

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**HUMMUS & FALAFEL**

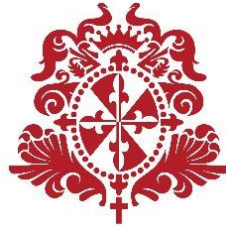
**Trabajo de grado en emprendimiento**

**Sara Katrina Mohrez Qunqar**

**Bogotá D.C.**

**2020**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**HUMMUS & FALAFEL**

**Trabajo de grado en emprendimiento**

**Sara Katrina Mohrez Qunqar**

**Tutor: centro de emprendimiento**

**Administración de empresas**

**Bogotá D.C.**

**2020**

## **Agradecimientos**

Agradecer es un acto que ha de nacer desde el corazón, yo agradezco a Dios por permitirme vivir la experiencia de ser Rosarista y disfrutar de tantos momentos maravillosos. Gracias a mis padres, quienes además de pagarme la carrera profesional, desde muy pequeña dejaron que me involucrara en sus emprendimientos, despertando en mí el interés de ser una gran empresaria, la ambición de ser independiente desde muy joven y la honestidad en los negocios que emprendo.

Mi mayor motivación de ser exitosa, es el orgullo en sus corazones. Agradezco también al Centro de Emprendimiento, quienes hicieron que mi carrera profesional tuviera un complemento que, sin duda, *“me vino como anillo al dedo”*, no solo por cursar la mención en emprendimiento, también por poder desarrollar mi tesis de grado con ellos, por eso gracias. Gracias a los docentes que marcaron mi camino e hicieron que sintiera pasión en sus clases, a los compañeros de los que aprendí a trabajar con distintos equipos, a las Pilis de secretaría académica que siempre tenían toda la disposición de apoyarme, al personal de servicio y seguridad de la universidad que trabaja por y para nuestro bienestar, a las enfermeras y a Carmencita, quien siempre sabía cómo sacar una sonrisa.

Gracias Universidad Del Rosario, te escogí por encima de todas las universidades de Colombia y aunque tengo muchas sugerencias para que sean mejores, me siento orgullosamente Rosarista.

## **Dedicatoria**

Llegó el momento de decir adiós, después de un camino cargado de numerosas y distintas experiencias dentro de la universidad, ahora entrego mi dedicatoria de grado a cada persona que estuvo involucrada en mi camino de aprendizaje para ser profesional. A mi familia, a quienes veía esporádicamente pero siempre brindaban su apoyo incondicional desde la distancia; a mi pareja, quien me acompañó durante toda la carrera brindándome paz cuando colapsaban los tiempos y quién compartió mis alegrías al obtener buenos resultados; a mis amigos, que hicieron de este camino un periodo corto, que volvería a nacer para volver a vivir: definitivamente, mi grado tiene un gran equipo detrás. Sin embargo, debo hacer énfasis en las dos personas que hicieron posible este sueño, más que un sueño, una meta que proyecté a 5 años y gracias a mis padres se hizo realidad. Desde que era niña supe que mi destino eran los negocios, por eso al momento de escoger la carrera, administración de empresas fue la forma de tangibilizar las aptitudes que adquirí durante mi niñez y adolescencia. Este proyecto es muy especial para mí, pues resulta significativo innovar en Colombia a través de la cultura de mi hogar, lo que sin duda funcionó como motor para sacarlo adelante, fue un reto bastante atractivo que me permitió sobrepasar los límites como estudiante y proyectarme como profesional.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. Introducción</b> .....	11
<b>2. Presentación de la empresa</b> .....	13
<b>2.1 Datos generales de la empresa</b> .....	13
<b>2.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor</b> .....	13
<b>2.2.2 Origen de la idea de negocio</b> .....	13
<b>3. Planteamiento del problema de investigación</b> .....	14
<b>3.1 Justificación</b> .....	14
<b>4. Objetivos del emprendimiento</b> .....	15
<b>4.1 Objetivo general:</b> .....	15
<b>4.1.2 Objetivos específicos</b> .....	15
<b>5. Concepto del negocio</b> .....	16
<b>5.1 Propuesta de valor</b> .....	16
<b>5.2 Modelo de Negocio</b> .....	16
<b>6. Producto o servicio</b> .....	17
<b>7. Análisis del mercado</b> .....	18
<b>7.1 Descripción del entorno de negocios</b> .....	18
<b>7.1.1 Segmento objetivo</b> .....	20
<b>7.1.3 Tamaño del mercado</b> .....	20
<b>8. Análisis de competencia</b> .....	21
<b>9. Análisis DOFA</b> .....	22
<b>9.1 Oportunidades y Amenazas de H &amp; F</b> .....	26
<b>10. Punto de equilibrio</b> .....	26
<b>11. Modelo Canvas Hummus &amp; Falafel</b> .....	28
<b>12. Plan de <i>marketing</i></b> .....	28
<b>12.1. Objetivos</b> .....	28
<b>12.2. Marketing Digital</b> .....	29
<b>13. Presupuesto</b> .....	30
<b>14. Encuestas y análisis de resultados</b> .....	30
<b>14.1 Validaciones del problema y resultados</b> .....	30
<b>15. Conclusiones</b> .....	38
<b>16. Bibliografía</b> .....	40

## **TABLA DE ILUSTRACIONES**

<b>Ilustración 1. Proyección del negocio .....</b>	<b>27</b>
<b>Ilustración 2. Modelo de negocios Canvas .....</b>	<b>28</b>

## **Resumen**

En el marco de la Economía Naranja, concepto acuñado en Colombia por el escenario político del actual presidente Iván Duque con la idea que da fundamento y defiende a las industrias creativas y culturales como un motor de desarrollo. Por su parte, la UNESCO en el año 2007 presentada la siguiente definición a este sector económico; “Las industrias culturales están definidas como aquellas que producen productos creativos y artísticos tangibles o intangibles, y que tienen el potencial para crear riqueza y generar ingreso a través de la explotación de los activos culturales y de la producción de bienes y servicios basados en el conocimiento (tanto tradicional como contemporáneo) (Unesco-Orealc, 2007).

Las industrias culturales tienen su origen en la creatividad que permite el diseño de una experiencia a partir del conocimiento cultural y la propiedad intelectual, produciendo productos y servicios tangibles e intangibles con alto valor social y cultural (Alfonso, 2011).

La gastronomía en particular lleva consigo la creatividad, la cultura y la innovación para transportar al usuario en un mágico mundo de experiencias tangibles generadoras de valor, a través de una perspectiva social, cultural, comunicativa y comunitaria.

En el mercado de las industrias creativas y culturales la gastronomía con esencia social es una de las actividades económicas de mayor generación de valor y crecimiento que actualmente en el país potencializa su dinamismo con el reciente empuje de políticas económicas que favorecen el emprendimiento y posicionamiento de esta industria por el gobierno actual en el marco de la Economía Naranja (Alfonso, 2011).

En este escenario H & F, pretende ser el espacio de cultura árabe reconocido y destacado por ser especialista en generar una experiencia de sensaciones que trasladan al usuario a toda una cultura árabe mediada por los (5) sentidos en cualquier lugar del país, ya que es una experiencia móvil que se lleva hasta el sitio que el usuario requiera. La experiencia esta mediada por el paladar, los escenarios visuales, aromas y sonidos distintivos de la cultura que con el tacto adquieren mayor sentido de realidad.

Con una tradición cultural árabe familiar y ancestral de quienes hace más de 20 años marcaron sus asentamientos en el país con la experiencia gastronómica característica de la cultura palestina.

Esta investigación se enfoca en conocer la viabilidad y sostenibilidad del modelo de negocios a través de un modelo Canvas y un análisis de matriz DOFA del proyecto bajo un método de investigación cualitativa con instrumentos como la observación y la entrevista a profundidad, donde se pretende encontrar aquellos factores internos o externos con el fin de tener suficiente información y poder construir el modelo.

**Palabras clave:** Industria creativa y cultural, gastronomía, comida árabe, arte y cultura árabe, móvil, economía Naranja.

### **Abstract**

Within the framework of the Orange Economy, a concept coined in Colombia by the political scene of the current president Iván Duque with the idea that gives foundation and defends the creative and cultural industries as an engine of development. For its part, UNESCO in 2007 presented the following definition to this economic sector; “Cultural industries are defined as those that produce tangible or intangible creative and artistic products, and that have



the potential to create wealth and generate income through the exploitation of cultural assets and the production of goods and services based on knowledge (both traditional and contemporary) (Unesco-Orealc, 2007).

Cultural industries have their origin in creativity that allows the design of an experience based on cultural knowledge and intellectual property, producing tangible and intangible products and services with high social and cultural value (Alfonso, 2011).

Gastronomy in particular carries with it creativity, culture and innovation to transport the user into a magical world of tangible experiences that generate value, through a social, cultural, communicative and community perspective.

In the creative and cultural industries market, gastronomy with a social essence is one of the economic activities with the greatest generation of value and growth that currently in the country potentiates its dynamism with the recent push of economic policies that favor entrepreneurship and positioning of this industry by the current government in the framework of the Orange Economy (Alfonso, 2011).

In this scenario, H & F intends to be the space of Arab culture recognized and highlighted for being a specialist in generating an experience of sensations that transfer the user to an entire Arab culture mediated by the (5) senses anywhere in the country, since It is a mobile experience that is taken to the site that the user requires. The experience is mediated by the palate, the visual settings, aromas and distinctive sounds of the culture that with touch acquire a greater sense of reality.

With a family and ancestral Arab cultural tradition of those who more than 20 years ago marked their settlements in the country with the gastronomic experience characteristic of Palestinian culture.

This research focuses on knowing the viability and sustainability of the business model through a Canvas model and a SWOT matrix analysis of the project under a qualitative research method with instruments such as observation and in-depth interviews, where it is intended to find those internal or external factors in order to have enough information and be able to build the model.

**Keywords:** Creative and cultural industry, gastronomy, Arab food, Arab art and culture, mobile, Orange economy.

## 1. Introducción

La presidencia actual de Iván Duque ha destacado la importancia del apoyo a los emprendimientos culturales y ha profundizado en la importancia de promover la Economía Naranja, también llamada Economía Creativa como motor de desarrollo económico en su plan de gobierno (David, 2013). En su discurso de posesión el 7 de agosto de 2018 dijo “Nos la vamos a jugar para que este país tenga la posibilidad de ver en los emprendedores tecnológicos unos nuevos protagonistas del progreso. Que el internet de las cosas, que la robótica, que la impresión en 3D, empiecen a hacer de Colombia ese centro de innovación que tanto nos merecemos”.

La economía creativa es aquella que genera riqueza a partir de la propiedad intelectual como materia prima. Esta economía también llamada Economía Naranja agrupa las industrias creativas y culturales relacionadas con las artes escénicas, las artes en general, el turismo, las artes visuales, el diseño, la publicidad, el desarrollo de software y los servicios de tecnología de la información, entre otros.

John Howkins en su libro de 2001 define la economía creativa como el sistema económico que cuenta con las personas que hacen dinero a través de las ideas. Howkins establece que la propiedad intelectual es la que le da el valor a bienes y servicios. Es decir: las ideas generan dinero (Departamento Nacional Planeación, 2010).

Esto sugiere, que el panorama de la economía actual local es el ideal para el surgimiento de emprendimientos innovadores basados en las ideas como medio para comunicar experiencias a través de bienes y servicios.

Es por esta razón que H & F adquiere sentido y alta posibilidad de lograr impactar la población local positivamente.

En cuanto a lo anterior, Howkins afirmo que “Para asegurarse de tener la idea correcta, tiene que satisfacerse a sí mismo y luego a lo que haya afuera en el mercado”. (Hair, Bush, & Ortinau, 2010)

Las industrias culturales representan en la actualidad una oportunidad de generar motores de desarrollo desde la creación de bienes y servicios creativos con contenido cultural (Amstrong, 2013).

Desde estos conceptos modernos de generación de valor la gastronomía vista como industria cultural, lleva consigo elementos esenciales para que a su vez la cultura se fortalezca con tradición e incluso bailes y danzas. “La cocina árabe es una de las más ricas a nivel mundial” (Livestrong Foundation, s.f). La variedad gastronómica de Medio Oriente tiene como grandes representantes de su arte la cocina de Turquía, Marruecos, Palestina y Líbano.”

El desarrollo de este plan de negocios busca el análisis de la viabilidad para el surgimiento de este negocio sin un espacio fijo definido, es decir, por medio de un espacio móvil que puede ser trasladado constantemente reduciendo así costos fijos y operativos asociados a la cadena de producción, y además generando un valor agregado en su propuesta de innovación.

La investigación cualitativa y cuantitativa se desarrolla básicamente en un contexto de interacción personal por medio de encuestas, posteriormente se hace uso de herramientas para la toma de decisiones como los son la matriz DOFA y el modelo Canvas que nos dan resultados de factores externos e internos que se pueden usar a favor del plan de negocios, teniendo en cuenta elementos de mejora continua e implementación estratégica para la organización (Fred, 2003).

## **2. Presentación de la empresa**

### **2.1 Datos generales de la empresa**

*H & F* es una idea empresarial tipo *Pyme* creada por una joven mujer estudiante de administración de empresas, quien decide interiorizar el legado familiar comercializando comida árabe, casera y saludable que, por medio de sabores distintivos, imágenes características, colores y sabores propios de la cultura árabe generan una experiencia multisensorial en los comensales.

#### **2.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor**

H & F cuenta con un equipo de trabajo proactivo, de amplia experiencia y conocimiento técnico del producto así como con la experiencia académica y profesional de su creadora Sara Mohrez quien lidera el proyecto, Sara cuenta con experiencia en la implementación de las técnicas de cocina árabe a un modelo de negocios sostenible, ya que desde la etapa de adolescente se ha venido generando valor a través de estos productos al venderlos a amigos cercanos en el contexto del colegio y con el tiempo a compañeros universitarios, esta dinámica ha permitido en Sara ir aprendiendo de las preferencias de los usuarios, precios de equilibrio y dinámica del mercado en un pequeño nicho, por lo cual Sara siente que es el momento de expandir el negocio y explorar otros nichos que le lleven a optimizar sus utilidades.

#### **2.2.2 Origen de la idea de negocio**

El concepto del negocio tiene su origen en la familia Mohrez Qunqar, familia de Sara Mohrez creativa del concepto. La familia Mohrez Qunqar emigró a Colombia hace más de 20 años, a su llegada comienzan a implementar su cultura árabe a través de la gastronomía.

El nombre H & F, surgió del tradicional Hummus, típico de Palestina y el auténtico Falafel de este mismo país, adaptando estos elementos al modelo de negocio con sus dos iniciales, tenemos **H&F**.

A continuación, se mencionarán aspectos corporativos principales entre los que se encuentran **Misión, Visión y Valores**.

**2.3.1 Misión:** Consolidar a H & F como una marca cultural que permite vivir la experiencia de las tradiciones y costumbres árabes por medio de su gastronomía, artes, música y tradiciones.

**2.3.2 Visión:** Ser reconocidos como una industria creativa y cultural de la tradición árabe en Colombia

**2.3.3 Valores corporativos:** Honestidad, transparencia, vocación de servicio, lealtad, innovación, creatividad y respeto a las tradiciones culturales en un ambiente familiar.

### **3. Planteamiento del problema de investigación**

El desconocimiento de la cultura árabe y especialmente de su gastronomía, hace que los habitantes del centro del país, acostumbrados a la comida comercial y un modelo de restaurante tradicional, desconozcan el auténtico sabor árabe y las verdaderas costumbres, encontrando precios elevados que están fuera del alcance de su canasta familiar.

#### **3.1 Justificación**

Considerando que los restaurantes existentes en el centro del país dedicados a la cocina y cultura árabe son pocos, además de encontrarse ubicados en sectores de estratos 4, 5 y 6 de la

capital con locaciones imponentes y de gran extensión, dirigidos a un público de nivel educativo alto y bagaje cultural amplio que cuentan con un poder adquisitivo muy superior a la media de la población. Deja entre ver la posibilidad de incursionar con un modelo de negocio disruptivo en su presentación con alto valor agregado y una propuesta de valor innovadora en su presentación que reduzca el costo marginal a fin de cubrir una población no atendida, y competir con una estructura de precios favorable en la población ya cubierta por los restaurantes existentes.

#### **4. Objetivos del emprendimiento**

##### **4.1 Objetivo general:**

Identificar la viabilidad y sostenibilidad del plan de negocios para **H & F**, considerando sus fortalezas y debilidades en una matriz para la toma de decisiones.

##### **4.1.2 Objetivos específicos**

**4.1.2.1** Conocer las preferencias de los usuarios encuestados

**4.1.2.2** Definir la propuesta de valor

**4.1.2.3** Identificar las fortalezas y debilidades

**4.1.2.4** Analizar el sector económico al que pertenece el plan de negocios.

**4.1.2.5** Creación un modelo *Canvas*

## **5. Concepto del negocio**

### **5.1 Propuesta de valor**

Lograr una inmersión total en la cultura árabe a través de la generación de experiencias sensoriales mediadas por la gastronomía, los sonidos y los espacios visuales, capaz de trasladarse a donde el usuario lo requiera con precios reducidos frente a sus competidores más cercanos.

### **5.2 Modelo de Negocio**

Un modelo de restaurante árabe disruptivo con la comida tradicional del centro del país e innovador frente a los ya existentes, que se basa en una plataforma móvil de espacios amplios en donde se desarrollaran las actividades gastronómicas y culturales propias de la cultura árabe, incluyendo mesas, decoración, samovares, tapetes, narguiles, boquillas desechables, meseros, equipo de sonido con USB y demás utensilios propios del objetivo comercial. Así mismo, se contará con bailarinas de “danza del vientre” y Alkántara, un grupo de música clásica árabe.

Al ser una unidad móvil se desplaza a donde el usuario lo desee, ya sea en el jardín de su casa, en un salón o donde se requiera todo con el fin de lograr una inmersión en la cultura árabe, transmitiendo a través de la gastronomía toda una experiencia.

### **5.3 Orientación estratégica**

#### **5.3.1 Propósito**

Ser la empresa cultural reconocida por transmitir la experiencia de una inmersión total en la cultura árabe por medio de la gastronomía y otros bienes y servicios asociados.



### **5.3.2 Meta**

Posicionar H & F en el mercado de la clase media colombiana (estratos 3 y 4), sin descuidar la clase alta (estratos 5 y 6).

### **5.3.3 Filosofía orientadora**

#### ***5.3.3.1 Valores***

Honestidad, transparencia, vocación de servicio, lealtad, innovación, creatividad y respeto a las tradiciones culturales en un ambiente familiar

#### ***5.3.3.2 Creencias***

Desconocimiento de la cultura árabe por los escasos sitios de divulgación cultural y costosos restaurantes ubicados en sectores exclusivos.

#### ***5.3.3.3 Imagen Tangible.***

Menú árabe, danza del vientre, locación distintiva de la cultura árabe, decoración, sonidos ambientales y aromas característicos.

## **6. Producto o servicio**

Más que un producto o un servicios el modelo de negocio pretende ser toda una experiencia árabe, el producto o servicio intangible es trasportar al usuario a un ambiente y ecosistema árabe mediado por productos tangibles como la comida típica árabe; el shawarma de lomo y vegetariano, kibbes, falabel, berenjenas al magrib, picada árabe, limonadas árabes (rosas, azhar, hierbabuena, albahaca y eucalipto) entre otros productos, por medio de un servicio de atención y entretenimiento propio de la cultura árabe.

Entre otros productos o servicios tangibles estarán:

- Servicio de catering
- Pastelería y dulcería árabe: tortas como Harisse, baklava, Mamules
- Panadería: pan servilleta y pan pita.
- Eventos de cumpleaños, quince años, celebración de grado entre otros.
- Show de danza árabe privados y para la ocasión.

## **7. Análisis del mercado**

### **7.1 Descripción del entorno de negocios**

Según la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres), el sector gastronómico en Colombia, especialmente en Bogotá es uno de los mercados de mayor dinamismo para la economía colombiana en el segmento cultural y turístico, este segmento tuvo en promedio un crecimiento en todo el país superior a 22%, con altos picos en la región del Caribe en donde se registró un crecimiento mayor a 40%.

Claudia Barreto González, presidente ejecutiva nacional de Acodres confirmó al diario la república en su edición de julio de 2015 que el sector históricamente ha sido un gran aportante al PIB para la economía colombiana.

El sector representa un gran impacto a la economía total del país ya que un restaurante en promedio genera cerca de 10 empleos directos, lo que se traduce en un aporte al empleo y así mismo un significativo y relevante aporte al gobierno por medio de impuesto.

El País actualmente presenta un crecimiento del turismo, lo que ha generado crecimiento económico para el sector gastronómico y cultural, y es que solo en la capital colombiana se estima que formalmente haya unos 22.000 restaurantes, pero pueden llegar a ser más de 30.000, ya que hay muchos registrados, más no activos.

Según Acodres, para el 2014 se reportó la apertura de 5.000 restaurantes identificando que en este mercado actualmente se está posicionando la comida de tradición cultural, bien sea la tradicional colombiana o restaurantes especializados en otro tipo de cocinas como la italiana, árabe, mexicana, francesa, destacando la cocina española y la cocina peruana como las tradicionales con mayor presencia en el país.

Según el Dane, el segmento de expendio de alimentos ha crecido en ingresos nominales 46,5% entre 2011 y 2014.

Dentro de las 80 más grandes cadenas de comida del país, el mayor peso de las ventas lo tienen las hamburguesas, que representan 32%. Según la firma losdatos.com, le siguen pollo, con 26%; pizza con 10%; las de parrilla, con 6%; típicas, con 3%; sánduches con 2% y alitas con 1%. Otro 20% corresponde a cadenas de comida italiana, árabe, asiática o mexicana, entre otras especialidades.

Se destaca por los expertos que las familias hoy no solo prefieren gastar su dinero en actividades como cine o teatro, sino que también se ha vuelto importante ir a establecimientos gastronómicos con más frecuencia que antes, especialmente los restaurantes con características culturales innovadoras.

### **7.1.1 Segmento objetivo**

El público de H & F, es un público de amplio bagaje cultural que desea ser inmerso en la cultura árabe, bien sea por una experiencia del momento o por su arraigo cultural, que cuenta con ingresos destinados a la cultura y el entretenimiento. Normalmente el perfil asociado a este segmento se encuentra en personas de nivel universitario, estudiantes o egresados con ingresos superiores a la media de estratos 3 y 4, solteros o con vida de pareja que cuentan con recursos propios.

### **7.1.2 Necesidades**

Escases de lugares en la capital que transmitan la cultura árabe no solo por su gastronomía si no por una experiencia vivida con los cinco sentidos, que además de ser un restaurante permita la inmersión cultural desde la comodidad del hogar o desde cualquier sitio que el usuario seleccione.

### **7.1.3 Tamaño del mercado**

De acuerdo con el último censo del DANE en Bogotá hay 3'719.941 personas que pertenecen a la clase media (estratos 3 y 4) (Dane,2018).

El 62,9 % reside en estratos 3 y 4 y cuentan con un nivel cultural y académico superior a la media, van a la universidad o ya son egresados. Lo que lleva a considerar un mercado potencial de 2.333.984 habitantes. De estos habitantes cerca del 50% destinan un presupuesto entre 300 y 500 mil pesos a experiencias culturales. Mercado potencial entre estratos 5 y 6 de casi mil personas.

## 8. Análisis de competencia

Como ya se ha mencionado antes el mercado de la comida árabe en Bogotá es poco atomizado, apenas el DANE reporta 16 grandes restaurantes de comida tradicional extranjera en Bogotá que están distribuidos entre comida árabe, italiana y asiática en su mayoría, de estas se destacan como competidores directos y más importantes tres grandes restaurantes:

### 1). El árabe restaurante

---

<https://www.elarabe.co/>

---

Aunque es competidor directo se diferencia porque su comida es puramente libanesa, H&F ofrece comida árabe tradicional palestina. Además, son restaurante con puertas al público abiertas, el concepto de negocio es diferente. Así como su ubicación se encuentra en otra zona de la ciudad.

---

### 2). Fenicia Picadas Árabes

---

<https://www.feniciapicadasarabes.com/>

---

Este ofrece un servicio más parecido al de H&F, es un negocio con 15 años de experiencia en el mercado del cual se puede adquirir conocimiento y saber innovar.

Sin embargo, cuentan con un portafolio de producto distinto, pues ofrecen también picadas costeñas congeladas, H&F es puramente árabe.

---

## 3). Khalifa Express

---

<http://www.elkhalifa.com.co/>

---

Restaurante de buena reputación en Bogotá, bastante conocido y cuenta con distintos puntos en la ciudad. Un buen ejemplo de modelo de negocio del cual se puede adquirir conocimiento y mejorar aspectos.

Como líder del proyecto he tenido la oportunidad de conocer al dueño, Hassan Nofal, por mis padres y por ellos comprendí que es importante amar tu negocio y cuidarlo "como un bebé" sin soltarlo nunca porque su crecimiento depende de ti.

---

## 9. Análisis DOFA

- Ventajas y desventajas competitivas con respecto a los competidores

### Fortalezas y Debilidades Detectadas

Tabla 1

*Fortalezas y debilidades de la DOFA.*

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Recursos Humanos	Experiencia cultural y gastronómica por tradición familiar	No Existe reconocimiento de marca
Recursos Físicos	No Alquilar espacios físicos fijos ni comprarlos disminuye los costos fijos	Costo en diseño para el ensamble móvil de los escenarios, utensilios y elementos decorativos

---

Recursos Financieros	Cuenta Expansión	No hay financiamiento (prestamos)
Recursos Comerciales	Catálogo Completo venta On line	No hay posicionamiento web
Diseño página web	Intuitivo	
Relación con clientes	Cercana, pre y post venta	
Diseños	Propios	
Inventario	Variedad	Implica costos de almacenamiento y gasto de capital que se convierte en cesante
Comercialización	Participación en Ferias	
Poder de Negociación	Hablando desde la experiencia	Bajo, precios aceptantes.
Innovación	Alta (experiencia y movilidad)	
Estrategias De Mercadeo		No hay estrategia diferenciadora, promociones y envíos gratis están dentro del mismo portafolio de estrategias de la competencia

Portafolio De Productos		Disminuido frente a la competencia
Nichos De Mercado	Especializado	
Eco sostenible		La competencia también es eco sostenible
Precios	Por debajo de los competidores, aun así, no sean muy competitivos ya que los costos de producción son altos	
Producción		Artesanal, menores cantidades de producción, menor industrialización
Costos		Altos, por menor producción y proveedores locales
Ingresos	No hay costos fijos por alquiler o compra de finca raíz, la cual es más costosa que un mobiliario móvil.	Bajos y menores a los de la competencia dado que los precios son bajos y las unidades producidas pocas, poco reconocimiento de marca
Rentabilidad	Buena por disminución de los costos fijos	Baja, por costos de producción altos y bajos ingresos por bajo reconocimiento
Poder de mercado		Bajo poder de mercado, la competencia tiene más trayectoria, mayores



		ingresos, mayor recordación de marca y más experiencia en el mercado junto con el mayor musculo financiero
Calidad	Alta mientras que sus competidores son media dado la producción en serie	
Insumos	Especializados, mientras que los proveedores de sus competidores son genéricos o bajamente especializados	
Ventaja competitiva	Inmersión cultural móvil	
Valor agredo	Cultura árabe Experiencia por inmersión Restaurante móvil	
Propuesta de valor	Experiencia cultural mediada por la inmersión en el contexto de un restaurante árabe móvil	
Segmento de Mercado	<b>Gama media</b> <b>Hombres y Mujeres</b> Los competidores principales se encuentran en gama alta	

Trayectoria	10-15 años experiencia	0 año en el mercado
Empresarial	personal y profesional	

Fuente: elaboración propia, 2019

## 9.1 Oportunidades y Amenazas de H & F

Tabla 2  
*Oportunidades y amenazas para el producto.*

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto de tradición cultural</li> <li>• Inmersión cultural</li> <li>• Experiencia cultural a través de la gastronomía y los sentidos</li> <li>• Producto Eco sostenible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo poder de mercado</li> <li>• Poca experiencia en el mercado</li> <li>• No hay poder financiero (créditos)</li> <li>• Costos Altos</li> <li>• Poco poder de negociación</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, 2019

## 10. Punto de equilibrio

Teniendo en cuenta la estructura de costos, gastos fijos y margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender 541.547.251 COP al año para no perder ni ganar dinero. Es decir, en el primer año se alcanza el punto de equilibrio; se requieren ventas mensuales de 45.1 Millones de pesos.

### Ilustración 1. Proyección del negocio

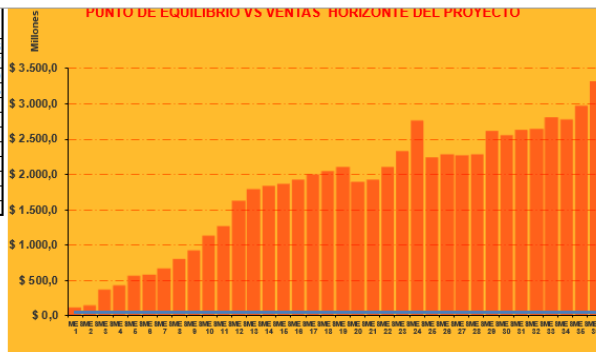
**RESULTADOS DEL ANALISIS**

PROYECTO: **PROYECTO: HUMMUS & FALAFEL**  
 SOCIOS: **SARA KATRINA MOHREZ QUNGA / /**

**CONTINUAR**

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
Restaurante	80.954.725	810	6.746.227	67,46
Servicios de Catering	63.658.106	21	5.304.842	1,77
Eventos Privados	110.315.530	28	9.192.961	2,30
Eventos Públicos	69.262.034	14	5.771.836	1,15
Divulgación Cultural (accesorios)	217.356.856	217	18.113.071	18,11
<b>TOTAL VENTAS ANUALES</b>	<b>\$ 541.547.251</b>		<b>VENTAS MENSUALES \$ 45.128.938</b>	

TENIENDO EN CUENTA LA ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS FIJOS Y EL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA, SE LLEGA A LA CONCLUSIÓN QUE LA ORGANIZACIÓN REQUIERE VENDER \$541.547.251 AL AÑO PARA NO PERDER NI GANAR DINERO. SE REQUIEREN VENTAS MENSUALES PROMEDIO DE 45,1 MILLONES DE PESOS. AL ANALIZAR LAS PROYECCIONES DE VENTAS SE DETERMINA QUE LA EMPRESA, EN EL PRIMER AÑO, ALCANZA EL PUNTO DE EQUILIBRIO.












A continuación se muestra:

**Fuente: elaboración propia, 2019**

## 11. Modelo Canvas Hummus & Falafel

A través de este modelo de negocios se logra dar estructura a la organización, enseguida podemos visualizar el detalle en la ilustración.

**Ilustración 2. Modelo de negocios Canvas**

<p><b>ALIANZAS CLAVES</b></p>  <p>Importante para desarrollar eficientemente el modelo de negocios, lograr alianzas claves con influencer digitales, con proveedores de materias primas que se hagan de manera exclusiva, alianza con grupos de danza árabe, alianza con las organizaciones de origen árabe dentro del país.</p> <p>Alianza con empresas restadoras de los servicios de catering y empresas diseñadoras de plataformas de transporte móviles a fin de mantener el diseño del Food trucks propio para H&amp;F</p>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVES</b></p>  <p>Experiencia de inmersión a la cultura árabe Música, danza y escenario Comida árabe Decoración y escenografía árabe Unidad móvil ( restaurante, decoración, actividades y eventos) Por medio de la inmersión a la cultura se sensibilizan los 5 sentidos, Posicionamiento web, redes sociales, videos e influenciadores Relación cercana y constante con el cliente Interacción virtual con la plataforma web que permita una introducción a la experiencia</p>	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b></p>  <p>Inmersión a la cultura árabe por medio de la gastronomía, sonidos, ambiente, decoración, aromas y otras sensaciones que son llevadas a cualquier lugar de preferencia por el usuario.</p>	<p><b>RELACION CON CLIENTES</b></p>  <p>La relación con los clientes es una relación de constante atención, iniciando por un acompañamiento y asesoría remota en el momento en que el usuario accede a la página o las redes sociales, de esta manera se le guiará en el proceso, una vez se realice la contratación la relación es de constante y directa atención para validar las preferencias y los requerimientos constantemente. Ya finalizado el proceso se continúa realizando un seguimiento postventa que permitirá conocer el grado de satisfacción y la posibilidad de una nueva contratación.</p>	<p><b>SEGMENTO DE CLIENTES</b></p>  <p>Joven adulto con interés por la cultura y la innovación, con gusto por las experiencias de inmersión mediadas por la diversidad de sensaciones culturales.</p>																
<p><b>RECURSOS CLAVES</b></p>  <p>Experiencia amplia en cocina árabe Tradición cultural familiar Profesional en administración de empresas como líder del proyecto Financiación propia Experiencia innovadora de inmersión cultural Restaurante y experiencia cultural móvil Reducción de costos fijos Equipo de trabajo</p>		<p><b>CANALES</b></p>  <p>El tipo de canal estratégico del proyecto que permite llevar la experiencia a cada uno de los usuarios es por medio de una estrategia digital de posicionamiento, redes sociales, influencer, página web y simuladores de la experiencia en la plataforma. Selección de menús y decoración por medio de la página web, así mismo, ubicación del salón o descripción del sitio de preferencia del usuario en donde se desean recibir el servicio y producto para vivir la inmersión árabe.</p>																		
<p>Costos vitales para H&amp;F para el primer año de funcionamiento.</p> <p><b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b></p>  <table border="0"> <tr> <td>Food trucks Diseño exclusivo con accesorios y todo el equipamiento necesario para la actividad; salas, comedores, espacios de eventos y accesorios.....</td> <td>\$ 145'000.000</td> </tr> <tr> <td>Camabaja para transportar Foodtrucks.....</td> <td>\$ 105'000.000</td> </tr> <tr> <td>Plataforma digital, (web y app) interactiva con pago on line.....</td> <td>\$ 15'000.000</td> </tr> <tr> <td>Inversión en redes sociales.....</td> <td>\$10'000.000/año</td> </tr> <tr> <td>Community manager.....</td> <td>\$ 12.000.000/ año</td> </tr> <tr> <td>Videos ilustrativos de la experiencia.....</td> <td>\$ 10'000.000/ 1 video mensual durante un año</td> </tr> <tr> <td>Costos administrativos y operativos, costos laborales (5 empleados incluido chef) .....</td> <td>\$ 120'000.000/ anual</td> </tr> <tr> <td>Costos proveedores .....</td> <td>\$ 8.000.000 a 10'000.000/ mes \$ 96'000.000 a 120'000.000 anual en promedio</td> </tr> </table>			Food trucks Diseño exclusivo con accesorios y todo el equipamiento necesario para la actividad; salas, comedores, espacios de eventos y accesorios.....	\$ 145'000.000	Camabaja para transportar Foodtrucks.....	\$ 105'000.000	Plataforma digital, (web y app) interactiva con pago on line.....	\$ 15'000.000	Inversión en redes sociales.....	\$10'000.000/año	Community manager.....	\$ 12.000.000/ año	Videos ilustrativos de la experiencia.....	\$ 10'000.000/ 1 video mensual durante un año	Costos administrativos y operativos, costos laborales (5 empleados incluido chef) .....	\$ 120'000.000/ anual	Costos proveedores .....	\$ 8.000.000 a 10'000.000/ mes \$ 96'000.000 a 120'000.000 anual en promedio	<p><b>INGRESOS</b></p>  <p>La forma de percibir los ingresos del proyecto será en un 50% por las comidas de elaboración propia y un 30% por los eventos culturales como la danza del vientre y otras presentaciones, así como por las decoraciones especiales. Otro 20% será por medio de los servicios de catering.</p>	
Food trucks Diseño exclusivo con accesorios y todo el equipamiento necesario para la actividad; salas, comedores, espacios de eventos y accesorios.....	\$ 145'000.000																			
Camabaja para transportar Foodtrucks.....	\$ 105'000.000																			
Plataforma digital, (web y app) interactiva con pago on line.....	\$ 15'000.000																			
Inversión en redes sociales.....	\$10'000.000/año																			
Community manager.....	\$ 12.000.000/ año																			
Videos ilustrativos de la experiencia.....	\$ 10'000.000/ 1 video mensual durante un año																			
Costos administrativos y operativos, costos laborales (5 empleados incluido chef) .....	\$ 120'000.000/ anual																			
Costos proveedores .....	\$ 8.000.000 a 10'000.000/ mes \$ 96'000.000 a 120'000.000 anual en promedio																			

Fuente: elaboración propia, 2019

## 12. Plan de marketing

### 12.1. Objetivos

- Crear presencia en redes sociales impactando al menos a 100 personas diariamente.
- Hacer uso de herramientas digitales para medir rendimientos.

c). Recolectar información cuantitativa y cualitativa del sector con el objetivo de crear perfiles de consumidores que sean afines con las necesidades y gustos creados por la marca.

## 12.2. Marketing Digital

Para la empresa **H & F** es fundamental implementar canales de *marketing* digital, por medio de una estrategia mediática que haga uso de influenciadores digitales que manifiesten su experiencia de vivir una experiencia de inmersión en la cultura árabe. Las redes sociales son el medio o plataforma idónea para la distribución de este contenido impactando en público objetivo que se irá segmentando con el crecimiento de las redes propias (Facebook, Instagram, Twitter).

Es de vital importancia que las redes redireccionen a un portal web o la aplicación web que contará con modelos de simulación para la experiencia y elaboración de menú virtual de modo que el usuario pueda ver plasmado en la pantalla lo que desea se realice en la realidad, ya sea para una comida romántica o una cena social o cualquier evento que el usuario desee programar. La plataforma contará con medios de pago para así poder tener una captación de *buyers* (o compradores) más amplia.

Entre las herramientas digitales que se implementarán está incluida la versión gratis de *Google Adwords*, teniendo en cuenta que es una de las mejores herramientas para generar publicidad online en los buscadores de *Google*.

Adquiriendo también un *hosting* (COLHOST4), una herramienta que ofrece recursos que se anticipan a problemas de seguridad y evita que se incorporen anuncios en los canales propios.

Así mismo se implementará la herramienta *FacebookAds* la cual es una plataforma que se encarga de generar anuncios en *Facebook*, que direccionan a un enlace.

### **13. Presupuesto**

- Donación familiar por 400.000.000 de pesos de libre inversión sin ninguna contraprestación ni tiempo de retribución.

### **14. Encuestas y análisis de resultados**

#### **14.1 Validaciones del problema y resultados**

Se procede al planteamiento de cinco hipótesis que serán el foco de la validación.

- I. A los colombianos les gusta la comida árabe
- II. Les gusta la comida práctica, de calidad y a buen precio
- III. A la gente le encanta poder probar gratis antes de comprar
- IV. A la gente le atrae que sea comida casera
- V. H & F va a ser un éxito innovador

Se realizaron distintas encuestas para tener información más clara a cerca de las hipótesis establecidas. A partir de ahí, se fueron implementando diferentes alternativas de venta, a través de la creación de una página web. Seguidamente, se conoció la opinión sobre el sitio web y se

desarrollaron los respectivos cambios necesarios para llegar de manera prudente y acertada al consumidor.

Posteriormente, se realizó un Focus Group (dar producto y conocer opinión de este) con el fin de conocer más a fondo sobre la opinión del negocio, los productos, la presentación, su calidad y relación con el precio.

Finalmente, por medio de una publicidad intensiva voz a voz y promoción en redes sociales, se logró la venta a un desconocido del negocio empleando la página web. Esto con el fin de corroborar la calidad, la autenticidad, el valor y el éxito que se busca día a día con H&F.

### **Encuesta 1**

A continuación, se muestra una primera encuesta con su respectivo análisis, la cual fue realizada con el fin de conocer más acerca del mercado y sus necesidades.

Se realizó una encuesta a 40 personas, las cuales compartieron su correo electrónico para dar mayor validez a la investigación. (Anexo 3)

De los cuales el 65% tiene entre 16 y 26 años, lo que significa que la muestra de mercado es joven y esto permite conocer ese segmento de mercado. Se puede conocer la forma de pensar de ellos, reforzando la oferta especializada en el mercado, pero al mismo tiempo, se tendrá en cuenta el público adulto al momento de ofertar. (Anexo 4)

El 67,5% de las personas que realizaron la encuesta son mujeres, quizá personas que dedican más tiempo pendientes de consumir comida árabe que los hombres, además de que muchas veces son las encargadas de la comida de los eventos. (Anexo 5)

El estrato social de la mayoría es el 5, con un 42,5%, sigue el 4 con el 30%, el 6 con el 15%, 3 y 2 son los porcentajes restantes. Esto muestra que la mayoría del público objetivo cuenta con una estabilidad económica medianamente cómoda para permitirse productos que normalmente cuestan mucho más dinero y ¿a quién no le gusta gastar menos consumiendo lo mismo y de mejor calidad. (Anexo 6)

El 50% afirmó tener gusto por la comida árabe, lo que muestra que además de conocerla, podrían ser clientes fieles de H&F. Esta respuesta muestra cómo el mercado objetivo gusta de la comida típica de H & F. Además, los siguientes porcentajes más altos son nivel 3 y 4 con 20% y 17,5%, dejando a una gran minoría con el porcentaje restante (10%). Para muchos puede ser su comida favorita, para otros tantos, comida sabrosa de algunos momentos y para unos pocos, comida indiferente. (anexo 7)

Con la siguiente pregunta, se evidencia que las personas se sienten más atraídas por productos de calidad y de buen precio, seguido de esto le dan más importancia al factor saludable y resulta también atractivo que sea llamativo y tenga servicio a domicilio. Así mismo destaca que los productos sean caseros y típicos de alguna cultura extranjera, dejando sin relevancia los factores de productos nacionales, colombianos, famosos y exclusivos. (Anexo 8)

Se interpretan estos datos teniendo en cuenta las hipótesis citadas anteriormente, por lo que se concluye que H&F reúne numerosas características que resultan atractivas para las personas de esta muestra, lo que es positivo para el funcionamiento del negocio, su desarrollo e ingresos.



La siguiente pregunta resulta oportuna para sustentar la suposición de tener éxito con las características que reúne H&F, pues el 97,5% considera importante que los negocios de comida árabe tengan cualidades resultantes como propias de H&F, (Anexo 9).

- Esta pregunta contaba con un espacio libre y amplio de respuesta, no obstante, las personas encuestadas fueron bastante concisas. (Anexo 10)
- Mostraron afirmación en su mayoría a la respuesta principal de la cuestión.
- Los aspectos que sugirieron para tener un negocio de comida árabe ideal fueron: buena publicidad, calidad, que sean frescos, que sean caseros, todas las características de la respuesta anterior, buena presentación a domicilio, buena atención, conocer sobre la cultura, ingredientes árabes, autenticidad, económico y rico, tener claro el enfoque del negocio, buena ubicación, sabor original árabe, higiene y creatividad, complementario a la comida del país.
- Lo que resulta como todo elemento que H&F considera básico para lograr el éxito y mejorar cada día hasta convertirse en el número 1. (Anexo 11)

En general, las personas se sienten atraídas por poder probar gratis sin compromiso, lo que es bueno para H&F por contar con esta atractiva característica.

- La gran mayoría respondió que sí, salvo algunas personas que afirmaron que con buen aspecto y calidad era suficiente. Pero que la cortesía de prueba puede ser un factor fundamental para que la persona termine consumiendo el producto. (Anexo 12)
- Las personas de la muestra consideran que es bueno porque pueden conocer el producto que pretenden comprar, mayor seguridad, fidelización con el producto, conocer la

calidad, “la prueba es el enganche de un buen producto”, para saber qué productos gustan más y comprar más cantidad de dicho, es bueno porque no se pierde plata, “para enamorarme del sabor”, conocer la calidad y el sabor, entre otros.

El anterior sondeo resulta de una pequeña muestra de mercado objetivo que permitió conocer la percepción del consumidor sobre el sector, mostrando un poco sobre el comportamiento del mismo y sus preferencias.

## **Encuesta 2**

A continuación, se muestra la segunda encuesta realizada con el fin de explotar las fortalezas del negocio y también combatir sus debilidades, ofreciendo un mejor servicio y un producto ideal. Ahora se analiza otro tipo de preguntas para obtener un producto y servicio final que se adapte al consumidor y al mercado. El objetivo es lograr destacar por ser innovadores y tener una alta diferenciación dentro del mercado.

Se realizó la encuesta a 50 personas, quienes reúnen características de estrato, gustos, forma de pensar, personalidad, profesiones con un grado alto de dispersión a fin de obtener resultados certeros que permitan un buen análisis e investigación de mercado para H&F.

De los cuales el 39,2% tiene entre 16 y 26 años, lo cual es normal teniendo en cuenta la contemporaneidad entre el entorno en el que se encuentra el negocio y la edad su dueña. Pero al mismo tiempo tienen para ofrecer a un público adulto, pues muy cercano con el 31,4% tienen entre 27-37 años, continúan con un 17,6% personas hasta los 48 años y con un pequeño porcentaje del 9,8% las personas entre 49-59 años. (Anexo 13)

El 58% de las personas que realizaron la encuesta son mujeres, quienes suelen ser más colaboradoras al momento de solicitar respuestas para una encuesta. De igual manera, en

comparación a la primera validación, aumentó en cierta medida el porcentaje de hombres que respondieron el cuestionario. (Anexo 14)

Esta vez el estrato más destacado con un 40% fue el 4, seguido el 5 con un 38% y el 6 con un 18%, lo cual indica que las personas del entorno de H & F, en su mayoría cuentan con cierta estabilidad económica que les puede permitir ser clientes continuos volviéndose finalmente clientes fieles. (Anexo 15)

Las personas en su mayoría respondieron con un 44% que consumen comida árabe 1 ó 2 veces al mes, lo cual es normal ya que es comida típica de una cultura extranjera y no tan común.

Además, en ciudades como Bogotá, el consumo de comida árabe quizá no es tan elevado como en la zona costa de Colombia. Así mismo, se trata de un número de veces considerable, ya que no es comida puramente económica y eso hace que con pocas ventas se pueda generar buenos ingresos, entonces suponiendo que las personas lo consumen en fin de semana, que varían cada vez, tenemos que hay distintos días con ventas y se convierte en un negocio estable y próspero. También, se destaca con un 32% la opción 3 o más veces al mes, lo cual es bastante satisfactorio para H & F pues es una cifra relevante (Anexo 16).

Por otra parte, se tiene en cuenta que con un 24% resalta en azul la representación de los que nunca consumen comida árabe, lo cual es interesante para analizar, ya que se puede considerar atacar un mercado que desconoce o no está interesado.

En este caso, se observa el medio o la forma por la cual las personas solicitan un producto o servicio determinado. El más común es dirigirse al establecimiento; con un 33,3% lo hace por encargo y seguido, el pedido de domicilio y otro, (Anexo 17).

Solo un 11,8% no consume comida árabe. Este resultado es bastante favorable para el negocio, pues la metodología utilizada es la misma que destaca entre las propuestas seleccionadas con mayor porcentaje.

Esta respuesta sustenta la estabilidad económica con la que cuentan los clientes de H & F, en similitud con sus características de precios, el público objetivo está adaptado, (Anexo 18).

En esta pregunta destacó con creces el método de voz a voz para transmitir un mensaje publicitario, con un 82,4%, seguido con un 31,4% publicidad en redes sociales. Y es que teniendo en cuenta estas respuestas destacadas, se puede concluir que hay que explotar más la publicidad por medio de las redes sociales para aprovechar y atacar ese porcentaje del mercado que lo utiliza. Al mismo tiempo, es satisfactorio ver cómo destaca una de las metodologías mayormente empleadas para aumentar el volumen de clientela en H & F, que es el voz a voz, (Anexo 19).

En este caso, se puede decir que se trata de un mercado con poca oferta de producto y servicio, la mayoría de las personas desconocen y se observa una buena oportunidad para abarcar las necesidades presentadas y también cubrir espacios en blanco, logrando un gran posicionamiento en el mercado (Anexo 20).

Por otra parte, dentro del 39,2% (18 personas) que afirmó haber obtenido el tipo de servicio, se ve que varias personas son clientes fieles de H&F; otros, lo consumen por sus amigos y familiares, también en casa; algunos consumen en Carulla, (Anexo 21,22).

También han probado Marzuk de Barranquilla, el cual también cuenta con productos congelados colombianos, como por ejemplo empanadas y deditos de queso. Entonces, se

presenta la oportunidad de expandir el portafolio de productos, a través de la apertura de otras líneas de recetas colombianas que permitan mayor conexión de la marca con el país (Anexo 23).

Con un 76,5% las personas respondieron afirmativamente esta pregunta, con el interés de tener productos colombianos congelados en el menú, prefieren una organización que se adapte a su cultura y gastronomía de la misma, (Anexo 24).

De esta forma, además de consumir productos extranjeros, en un mismo establecimiento podrán tener productos de su país, deliciosos también. Entonces H&F debe adaptarse y complacer a los clientes para así, aumentar su nivel de ventas, ampliar su portafolio de productos e ir creciendo en progresión. Como se mencionaba previamente, se trata de una gran oportunidad de mercado y permitirá un mejor posicionamiento de marca.

En el siguiente apartado destaca el precio, la calidad, la presentación y buen aspecto, que sea comida típica y tradicional, dando relevancia a las características con las que cuenta H&F.

Por lo tanto, esos aspectos son los que siempre deben destacar frente a los demás por su excelencia y ser el pilar del negocio, permaneciendo altamente cualificados, sin descuidar otras tareas, se trata de fortalezas a explotar para lograr el objetivo de destacar entre los mejores.

Finalmente, se quiso saber si las personas han tenido o tendrían en cuenta la comida árabe para sus eventos importantes, el 45,1% dijo que sí, la ha tenido en cuenta, mientras que un 51% dijo que no, pero afirmó estar interesado, lo cual muestra una apreciación positiva para H&F, porque, aunque no han tenido esa experiencia, muestran interés por tenerla y lo ideal es conectarlos con la marca. Por lo tanto, ha de realizarse campañas publicitarias que integren a esas personas con el negocio y puedan probar el auténtico sabor árabe.

## 15. Conclusiones

H&F es un pequeño negocio que comenzó vendiendo un producto congelado, el kibbe tradicional, la especialidad de la casa, luego expandió su portafolio de productos con el falafel congelado y el tahine recién preparado, siendo hoy en día también conocidos por su delicioso sabor auténtico y por formar parte de los productos estrella.

Con el tiempo se incorporó el tabbouleh y el arroz de almendra. Y lo que comenzó siendo un pequeño negocio desde casa, ha evolucionado hoy en día y sigue siendo desde casa, pero organiza eventos y presta pequeños servicios de catering mostrando siempre un ambiente muy casero, típico árabe y productos de calidad a los mejores precios.

Por ello, H&F cuenta con características propias de un negocio ideal, es importante mantenerse enfocado en la meta final, desarrollar y mejorar habilidades cada día, expandirse en el mercado, atraer más clientela y estar dispuestos a soportar y destacar frente al cambio.

El modelo de negocios pensado para generar valor agregado está basado en la innovación dentro de un mercado bajamente atomizado con un margen de utilidad no menor al 50%, la reducción de costos fijos, ya que se realiza un montaje móvil a través de un foodtruck como elemento innovador que permite la reducción del costo marginal abriendo la posibilidad de penetrar un mercado de clase media. Las proyecciones están fundamentadas en la literatura y encuestas propias que han permitido determinar un grupo de productos y servicios que llevarán a la inmersión del usuario en la cultura árabe, estas proyecciones financieras nos permiten establecer un punto de equilibrio con respecto a la inversión alrededor de 36 meses, es de tener en cuenta que esto son proyecciones de un modelo que puede tener múltiples variables exógenas al negocio que terminan impactando en el cumplimiento de los objetivos, las externalidades juegan un papel importante en el modelo, pese a esto se han considerado las proyecciones con

cierta estabilidad dado que la inversión es objeto de una donación, lo que reduce el costo del interés y aumenta el manejo libre financiero.

## 16. Bibliografía

- Alonso Cifuentes, J. C., & Gallego Londoño, A. I. (2011). Primera aproximación a la caracterización y medición de las industrias culturales. *Estudios Gerenciales*, 13-40.
- Armstrong, G., Kotler, P., & Mues Zepeda, A. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación
- Ceapraz, I.L (2008). The concept of specialization and spatial concentration and the process of economic integration: Theoretical relevance and statistical measures. The case of Romania's regions. *The Journal of the Romanian Regional Science Association*, 2(1), 68-93.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Education.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2018). Boletín Técnico. Cuentas Trimestrales-Colombia Producto Interno Bruto PIB Cuarto Trimestre de 2014. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_dem\\_IVtrime14\\_2.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_dem_IVtrime14_2.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación. (2010). CONPES 3659, Consejo Nacional de Política Económica y Social. Política Nacional para la promoción de industrias culturales en Colombia. Bogotá.
- Fomento De Industrias Culturales Creativas En Colombia, Chile Y España  
<http://www.odai.org/archivos/fomento-idustrias.pdf>
- Fred R, David. (2003). *Conceptos de Administración estratégica*. (Eds.). (p. 78-117) México: Pearson Education
- Hair Jr., J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). *Investigación de mercados ( Cuartaed.)*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Livestrong Foundation.Low-Calorie Lebanese food. Recuperado el 15 de Mayo de 2019, de <http://www.livestrong.com/article/311385-low-calorie-lebanese-food/>



Tiempo Real. (15 de junio de 2019). ESPECIAL Industrias Culturales. Obtenido de Youtube:  
<https://www.youtube.com/watch?v=P1w0hpPhqLI>

UNESCO-OREALC. (2007). Educación Para Todos en América Latina: Un objetivo a nuestro alcance. Informe Regional de Monitoreo de EPT 2003. Santiago, Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe.