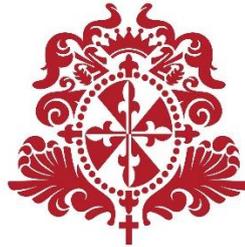


**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



Dalia Gourmet

Trabajo de Grado

Autores:

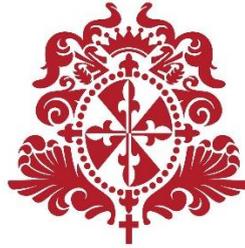
María Alejandra Álvarez Heredia

Monica Lizeth Rojas Camacho

Bogotá

2020

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



Dalia Gourmet

Trabajo de Grado

Autores:

María Alejandra Álvarez Heredia

Monica Lizeth Rojas Camacho

Tutor:

Centro de Emprendimiento UR Emprende

Programa:

Administración en logística y producción

Administración de negocios internacionales

Bogotá

2020

## Tabla de contenido

<b>1. One Pager - Resumen ejecutivo de la idea de negocio</b> .....	<b>7</b>
1.1. Problema y justificación en cifras.....	7
1.2. Tamaño del mercado y potencial de ventas .....	7
1.3. Mecanismos del mercado y potencial de ventas .....	7
1.4. Validación del prototipo .....	8
1.5. Monetización.....	8
1.6. Sector y actividad económica .....	9
<b>2. Objetivos</b> .....	<b>9</b>
2.1. Objetivo general.....	9
2.2. Objetivos específicos .....	9
<b>3. Alineación de intereses del equipo emprendedor con el proyecto</b> .....	<b>10</b>
<b>4. Exploración e identificación de la idea de negocio</b> .....	<b>10</b>
4.1. Descripción de la problemática identificada.....	10
4.2. Justificación del entorno explorado .....	11
4.3. Mapeo de actores .....	11
4.4. Hipótesis general del proyecto.....	12
4.5. Validación del problema .....	13
4.5.1. Datos económicos que sustentan la problemática.....	13
4.5.2. Análisis etnográfico .....	15
4.6. Link del video – Idea de negocio.....	15
<b>5. Construcción de la propuesta de valor</b> .....	<b>16</b>
5.1. Arquetipo del cliente.....	16
5.1.1. Validación de usuario y cliente potencial .....	17
5.1.1.1. Ganancias.....	17
5.1.1.2. Dolores.....	17
5.2. Mapa de valor .....	18

5.2.1. Diferencial.....	18
5.2.2. Pertinencia de la solución .....	18
5.2.3. Calmantes y vitaminas .....	18
5.2.4. Creación de valor .....	18
5.2.5. Pruebas de validación de propuesta de valor .....	19
5.3. Link del video – Propuesta de valor .....	19
<b>6. Construcción de prototipo.....</b>	<b>19</b>
6.1. Conceptualización y definición del prototipo .....	19
6.2. Plan para la construcción de la solución .....	20
6.3. Definición del MPV, portafolio de producto y/o servicios, análogos y virtuales prueba e iteración de prototipo .....	21
6.4. Elaboración pruebas de concepto.....	21
6.5. Aprendizaje pruebas de concepto .....	21
6.6. Iteración de prototipo.....	22
6.7. Estructuración de Producto Mínimo Viable .....	22
<b>7. Modelo financiero .....</b>	<b>22</b>
7.1. Definición de precio.....	22
7.2. Estrategia de precio.....	23
7.3. Costeo de producto .....	23
7.4. Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento .....	23
7.5. KPI financieros I.....	25
7.6. Fuentes de seed capital.....	26
<b>8. Modelo de negocio 3D.....</b>	<b>26</b>
8.1. Diseño del modelo económico.....	26
8.2. Diseño del modelo pestle .....	27
8.3. Diseño del modelo ambiental.....	27
<b>9. Beneficios para la comunidad .....</b>	<b>28</b>

9.1. Desarrollo colectivo ¿Cómo el proyecto generará beneficios a la comunidad? ....	28
<b>10. Referencias.....</b>	<b>29</b>

## **Tabla de ilustraciones**

Ilustración 1: Información principal Dalia Gourmet .....	7
Ilustración 2: Prototipo Bowl de la casa .....	8
Ilustración 3: Stakeholders.....	12
Ilustración 4: Número de estudiantes encuestados por universidad .....	13
Ilustración 5: Presupuesto estudiantil para consumo de alimentos.....	14
Ilustración 6: Preferencias de consumo de alimentos en estudiantes .....	14
Ilustración 7: Lienzo propuesta de valor.....	16
Ilustración 8: Ficha técnica bowl Dalia .....	20
Ilustración 9: Modelo CANVAS económico.....	26
Ilustración 10: Modelo Pestle .....	27
Ilustración 11: Modelo CANVAS Ambiental.....	27

## DALIA GOURMET

### 1. One Pager - Resumen ejecutivo de la idea de negocio

*Ilustración 1: Información principal Dalia Gourmet*

#### 1.1. Problema y justificación en cifras

El principal problema que aborda Dalia Gourmet es que el 53% de 100 estudiantes entrevistados de distintas universidades de Bogotá como la Universidad del Rosario, Los Andes, Escuela de Ingeniería, El Bosque, entre otras, se encuentran insatisfechos con la oferta de comida saludable que encuentran cerca o en su universidad, debido a los altos precios y a la baja calidad de esta. Esto conlleva a que se adquieran malos hábitos de alimentación, como por ejemplo escoger comida rápida o esperar a llegar a su casa omitiendo tiempos de comida.

#### 1.2. Tamaño del mercado y potencial de ventas

El cliente objetivo son los estudiantes de las universidades de Bogotá, los cuales cuentan con la posibilidad de adquirir productos mediante plataformas virtuales y con un poder adquisitivo medio que permite que el potencial de ventas sea efectivo, haciendo una estimación de iniciar con unas ventas de 15 platos diarios y crecer un 10% cada mes.

#### 1.3. Mecanismos de distribución de su producto y/o servicio

Dalia Gourmet se caracteriza por ser una comercializadora de comida saludable preparada, se ubicará en las cocinas ocultas de Bogotá en un punto estratégico, la cual distribuye sus productos



#### **Emprendimiento**

**Nombre:** Dalia Gourmet

#### **URL:**

[https://instagram.com/dalia\\_gourmet?igshid=1wc6qn5tty5r](https://instagram.com/dalia_gourmet?igshid=1wc6qn5tty5r)

**Industria:** Transformación de alimentos

#### **Equipo Necesario:**

- Chef
- Socios
- Nutricionista
- Centro de actividades físicas
- Plataforma domiciliaria

#### **Información financiera**

#### **Capital inicial:**

- Capital: \$3.946.600
- Préstamo bancario: \$6.000.000

#### **Incluir indicadores financieros más importantes:**

- Apalancamiento financiero: 2,46
- Rotación de inventarios: 18,76
- Rotación de proveedores: 15,68
- Ciclo de caja: 9,30
- ROA: 0,20
- ROE: 0,54

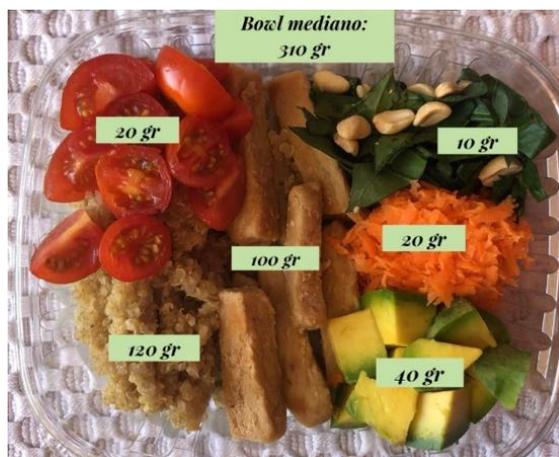
*Fuente: Elaboración propia*

por medio de plataformas virtuales que hacen posible llegar al lugar de estudio de cada cliente. Además, para la fidelización del cliente y las experiencias extracurriculares, se brindarán opciones mediante la página web y redes sociales que permitirán el contacto directo con cada cliente.

#### 1.4. Validación del prototipo

Para definir la receta de la casa, se realizó una validación del bowl mediano de Dalia con 12 personas en el mes de abril del 2020, obteniendo una aceptación de este en cuanto a la calidad de los productos, la combinación de estos y la presentación. En la siguiente imagen se puede evidenciar las cantidades utilizadas de cada ingrediente y la presentación final del prototipo del bowl mediano con las medias correspondientes.

*Ilustración 2: Prototipo Bowl de la casa*



*Fuente: Elaboración propia*

#### 1.5. Monetización

Los ingresos de dalia serán obtenidos mediante planes de fidelización mensuales, que consisten en la comercialización de bowls y actividades físicas para los clientes inscritos. Además, se tendrán otros ingresos por medio de los consumidores que desean adquirir este producto por primera vez o esporádicamente.

## 1.6. Sector y actividad económica

- Sector económico: Transformación de alimentos
- Actividad económica-Código CIU:  
5611 - Expendio a la mesa de comidas preparadas - La preparación y el expendio de alimentos a la carta y/o menú del día (comidas completas principalmente) para su consumo inmediato, mediante el servicio a la mesa. Pueden o no prestar servicio a domicilio, suministrar bebidas alcohólicas o algún tipo de espectáculo. (*Cámara de Comercio de Bogotá*, s. f.)

## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo general

Posicionar a Dalia Gourmet como una de las principales alternativas de comida saludable para un estudiante universitario de Bogotá.

### 2.2. Objetivos específicos

- Elaborar bowls saludables cuyos ingredientes los escoja el cliente.
- Generar una experiencia a través de diferentes actividades extracurriculares.
- Desarrollar una fidelización personalizada con los clientes.
- Satisfacer las necesidades del cliente sin importar su ubicación.
- Brindar el mejor servicio y productos de calidad.

### **3. Alineación de intereses del equipo emprendedor con el proyecto**

El equipo emprendedor está conformado por dos estudiantes de la Universidad del Rosario, las cuales encuentran motivación y preocupación con el tema alimenticio de los estudiantes universitarios y crean a Dalia Gourmet como la solución a los problemas nutricionales y desmotivación por parte del nicho de mercado, en cuanto a la comida saludable y a la actividad física. Por esto, buscan ofrecer asequibilidad para la mayoría de los estudiantes, experiencias más allá del bowl y una cobertura amplia. Todo esto va ligado a sus intereses propios, en cuanto a disminuir su desequilibrio alimenticio y encontrar una fuente de motivación que permita mejorar sus rendimientos académicos y personales.

### **4. Exploración e identificación de la idea de negocio**

#### **4.1. Descripción de la problemática identificada**

Para identificar la problemática, se realizaron video entrevistas a 10 estudiantes de las universidades de Los Andes, del Rosario, El Bosque, Sergio Arboleda, La Javeriana y La Escuela de Ingeniería, preguntándoles cuál es su mayor inconformidad a la hora de acceder a comida saludable en su universidad. Con estos, se pudo concluir que 7 de los 10 estudiantes entrevistados consideran que la poca oferta de este tipo de comida dentro o cerca de su universidad, es la respuesta a la pregunta inicial, lo que los conlleva a comprar otro tipo de comida de fácil acceso como comida rápida o casera, o prolongar la hora de su almuerzo hasta llegar a la casa, adquiriendo así hábitos alimenticios incorrectos.

Para complementar lo anterior, se realizó una investigación, la cual mostró que varios estudiantes universitarios no cuentan con una nutrición eficiente, como se puede evidenciar en estudios realizados en 70 estudiantes por la Universidad Nacional, en donde se estipula que la malnutrición en estudiantes universitarios de pregrado fue de 21,7 %, teniendo en cuenta el tamaño de la muestra. Además de esto, se presentan muchas omisiones de tiempo de comida como lo es el almuerzo en más del 60% de estudiantes de algunas facultades. (Vargas & Becerra, 2016).

## 4.2. Justificación del entorno explorado

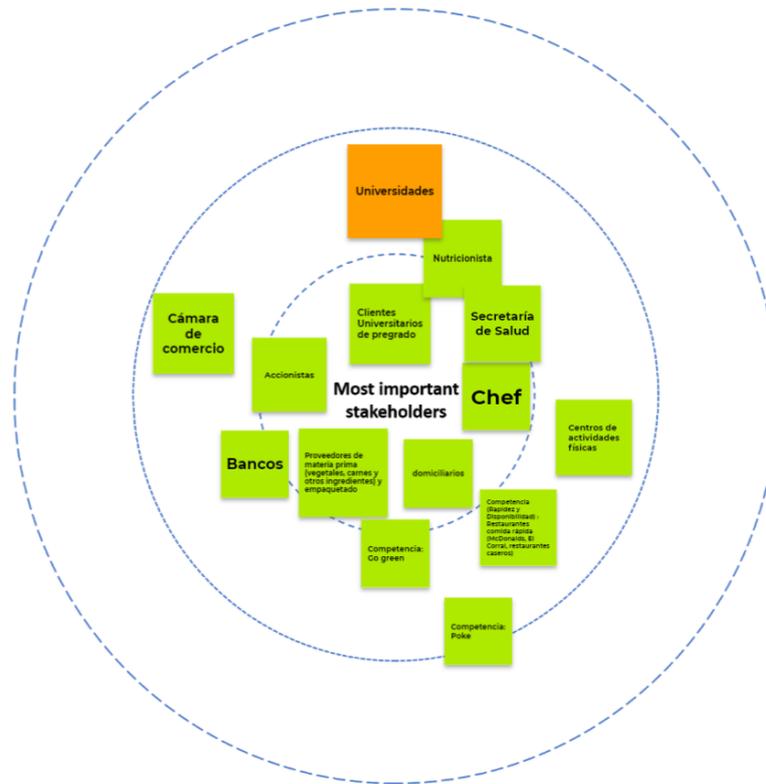
La principal razón frente a la escasez de oferta de este tipo de restaurantes que se identificó a la hora de entrevistar a tenderos universitarios fue que los ingresos de los estudiantes no van acorde a los precios que se les asigna a los alimentos saludables, ya que estos tienen costos altos en cuanto a su elaboración y no es tan rentable estar ubicados dentro de la universidad compitiendo con productos más económicos.

Esto va relacionado con el poder adquisitivo de los estudiantes, el cual en la mayoría de los casos lo provee su familia y esta en el rango de 10mil pesos a 15mil pesos. Por ende, cuentan con un presupuesto establecido que los conlleva a adquirir alimentos económicos, que se caracterizan por no aportar buenos nutrientes a su cuerpo, o a hacer omisiones de comidas.

## 4.3. Mapeo de actores

Se realizó el estudio de stakeholders para Dalia Gourmet, en donde se resalta al chef, a los clientes universitarios de pregrado, a los accionistas, a los proveedores de las materias primas, al nutricionista que es punto clave para la propuesta de valor, entre otros. Para esto, se realizó el siguiente gráfico con el fin de asignarles un nivel de importancia a cada uno de ellos a partir del centro de este.

*Ilustración 3: Stakeholders*



*Fuente: Elaboración propia*

En el primer nivel de importancia se encuentran: el chef, ya que es la persona encargada de la preparación de los bowls; los clientes universitarios, porque es el segmento de mercado al que se encuentra dirigido el emprendimiento; los domiciliarios, debido a que a pesar de que es una actividad tercerizada es parte fundamental del cor de negocio; los proveedores de materias primas, que hacen posible la oferta de productos de calidad.

Seguido de estos, se encuentran actores como los accionistas y los bancos, los cuales hacen factible la creación del emprendimiento y el funcionamiento de este, entre otros actores que se evidencian en el gráfico.

#### **4.4. Hipótesis general del proyecto**

Basado en esto, se planteó la siguiente hipótesis inicial: ¿Es posible que los estudiantes de pregrado de las universidades de Bogotá puedan mejorar sus hábitos alimenticios si encuentran opciones saludables asequibles y de calidad?

#### 4.5. Validación del problema

**4.5.1. Datos económicos que sustentan la problemática:** Para sustentar la problemática, se realizaron 100 encuestas a estudiantes de diferentes universidades de Bogotá, que permitieron confirmar los factores más relevantes para la problemática, tales como presupuesto diario de los estudiantes y su comida de preferencia. En la siguiente tabla se recopilan la cantidad de estudiantes encuestados por universidad.

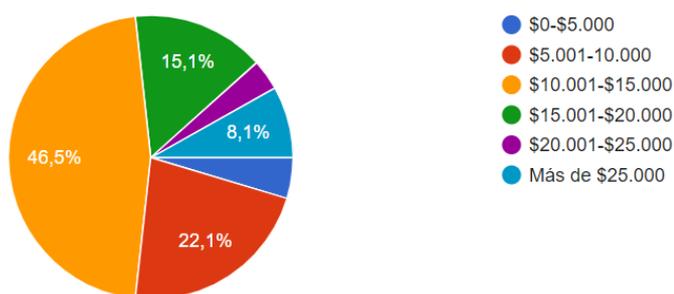
*Ilustración 4: Número de estudiantes encuestados por universidad*

<b>Universidad</b>	<b>Cantidad de estudiantes encuestados</b>
Universidad del Rosario	54
Universidad de los Andes	9
Universidad Nacional	5
Universidad Sergio Arboleda	5
Universidad Javeriana	5
Universidad Externado	4
Universidad de América	3
Universidad Santo Tomás	3
Escuela Colombiana de Ingeniería	3
Universidad Militar Nueva Granada	2
Universidad El Bosque	2
Universidad San Buenaventura	2
Universidad de La Sabana	1
Fundación Universitaria Juan N Corpas	1
ECCI	1
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

*Fuente: Elaboración propia*

En primer lugar, para conocer el presupuesto se realizaron rangos de \$5.000 para así poder llegar a concluir cuál es el promedio con el cual cuentan los estudiantes para su consumo de alimentos en horarios de estudio. La siguiente gráfica muestra los resultados obtenidos.

*Ilustración 5: Presupuesto estudiantil para consumo de alimentos*



*Fuente: Elaboración propia*

Con esto se pudo evidenciar que el rango promedio se encuentra entre \$10.001-\$15.000 ya que más del 46% de los encuestados marcaron dicha opción.

Seguido de esto, se preguntó sobre qué tipo de almuerzo escogía cuando se encontraba en la universidad, para conocer qué tan presente se encuentra actualmente la comida saludable en los hábitos de estos. Además, conocer la variedad de oferta que se encuentra cerca o en la universidad. La siguiente gráfica muestra los resultados obtenidos.

*Ilustración 6: Preferencias de consumo de alimentos en estudiantes*



*Fuente: Elaboración propia*

Con esta gráfica se pudo evidenciar que solo el 9,3% de los estudiantes encuestados escogen un almuerzo saludable y se evidencia la preferencia de consumo de un almuerzo casero gracias a su disponibilidad de oferta y precios adecuados.

**4.5.2. Análisis etnográfico:** Para realizar un análisis y validación del problema, se realizó visualización directa en la Universidad del Rosario para identificar tendencias y aspectos relevantes a la hora de comer de los estudiantes. Con esto, se evidencio que buscan rapidez a la hora de comprar, asequibilidad y sobre todo algo agradable al gusto.

Además de esto, se realizaron 10 entrevistas que permitieron identificar cuál era el mayor impedimento a la hora de acceder a la comida saludable en su lugar de estudio, las cuales fueron recolectadas en videos y permitieron obtener conclusiones como los precios altos, la poca oferta, etc.

Por otro lado, se realizaron entrevistas a algunos de estos estudiantes para identificar sus gustos y preferencias del sector alimenticio, los cuales permitieron realizar más adelante el lienzo de propuesta de valor.

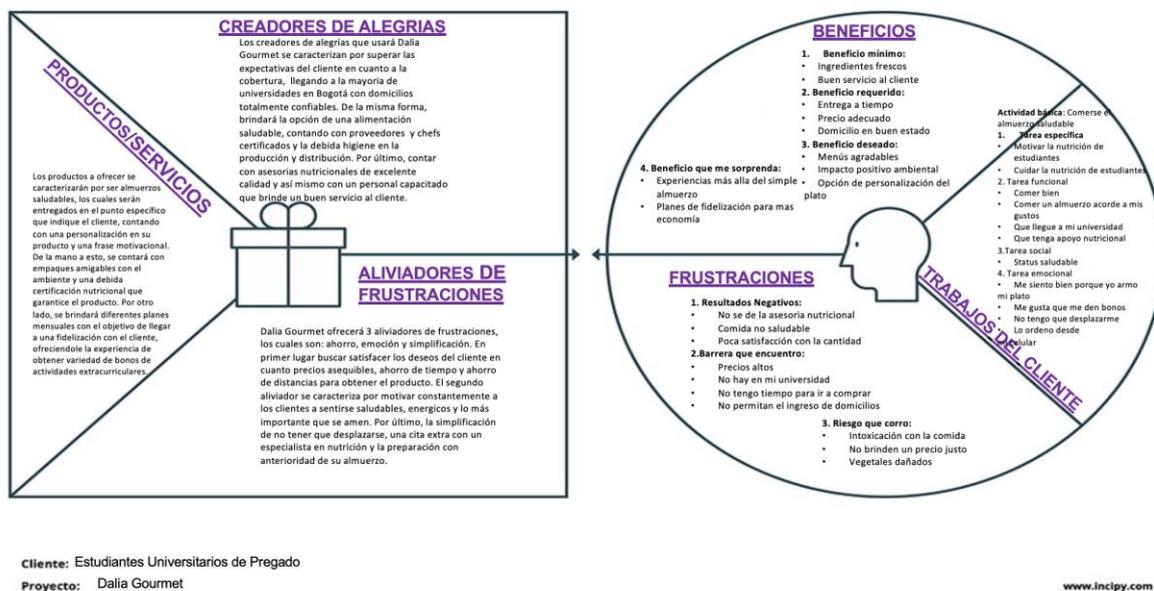
Otro medio de validación para esta problemática fue la realización de una actividad de aceptación del producto con estudiantes de la universidad del Rosario, la cual fue exitosa y conllevó a la venta de bowls saludables en la sede norte de esta Universidad.

#### **4.6. Link del video – Idea de negocio**

**<https://www.youtube.com/watch?v=e6nGPwHhjcY&t=2s>**

## 5. Construcción de la propuesta de valor

Ilustración 7: Lienzo propuesta de valor



Fuente: Elaboración propia

### 5.1. Arquetipo del cliente

Se llevaron a cabo diferentes métodos de investigación de mercados para lograr entender completamente al usuario y visualizar sus miedos, necesidades y deseos. Entre estos métodos se encuentran algunos mapas de empatía, mapas de experiencia del cliente y visualización directa en la Universidad del Rosario.

Algunos resultados que vale la pena resaltar es que los estudiantes quisieran llevar buenos hábitos alimenticios, pero encuentran diferentes obstáculos para esto, entre ellos el tema económico, de tiempo y de disponibilidad. Por otro lado, es común que los estudiantes compren algo de acceso rápido para poder volver a sus clases, sin tener que desplazarse ni perder tiempo. Además, el tema de las redes sociales y del uso de dispositivos móviles en la hora de almuerzo es muy común en los estudiantes.

**5.1.1. Validación de usuario y cliente potencial:** El early adopter de Dalia Gourmet sería el estudiante que actualmente cuenta con preocupación para comer bien y cuidar tanto su cuerpo como su salud, es decir, ya ha iniciado con hábitos saludables, pero factores externos e internos, como por ejemplo económicos y de tiempo, no le han permitido adquirir una rutina completamente.

**5.1.1.1. Ganancias:** Para analizar a profundidad las ganancias o beneficios esperados por el cliente en cuanto a un servicio de comida saludable, se dividió en cuatro puntos.

- Beneficio mínimo: Recibir un buen servicio al cliente y un producto con ingrediente frescos.
- Beneficio requerido: Entrega a tiempo, precio adecuado y domicilio en buen estado.
- Beneficio deseado: Menús agradables, impacto ambiental positivo con sus productos y opción de personalización del plato.
- Beneficio que sorprendería: Experiencias más allá del plato y promociones o planes para más economía.

**5.1.1.2. Dolores:** En cuanto a los dolores a los dolores del cliente o las frustraciones, se dividieron en tres puntos para identificarlos de la mejor manera.

- Resultados negativos: Comprar productos que en realidad no son saludables y por ende encontraron poca satisfacción en cuanto a los ingredientes y la cantidad.
- Barrera que encuentran: Precios altos, escasez de oferta en su lugar de estudio, poca disponibilidad de tiempo para ir a comprar su almuerzo y que en la universidad no permitan el ingreso de domicilios.
- Riesgo que corren: Intoxicación con la comida, no ofrezcan un precio justo y vegetales poco frescos.

## 5.2. Mapa de valor

**5.2.1. Diferencial:** Los creadores de alegrías que usará Dalia Gourmet se caracterizan por superar las expectativas del cliente en cuanto a la cobertura, llegando a la mayoría de las universidades en Bogotá con domicilios totalmente confiables. De la misma forma, brindará la opción de una alimentación saludable, contando con proveedores y chefs certificados y la debida higiene en la producción y distribución. Por último, contar con asesorías nutricionales de excelente calidad y así mismo con un personal capacitado que brinde un buen servicio al cliente.

**5.2.2. Pertinencia de la solución:** Es una solución importante en cuanto a que se relaciona directamente con velar por el beneficio de los estudiantes universitarios, refiriéndose a temas de salud, concentración y rendimiento para este nicho de mercado. Además, se realizaron diferentes estudios de mercado como encuestas, entrevistas y observaciones a los diferentes consumidores, que permitieron identificar las necesidades de estos, que se basan en precios acordes a sus ingresos y en una oferta de rápido acceso, por lo cual el emprendimiento va guiado a suplir la mayoría de estas.

**5.2.3. Calmantes y vitaminas:** Dalia Gourmet ofrecerá 3 aliviadores de frustraciones, los cuales son: ahorro económico ya que al compararse con competidores tales como GoGreen, Poke, Sanamente Gourmet, entre otros el precio manejado es mas bajo a los que estos ofrecen; emoción y simplificación. En primer lugar, buscar satisfacer los deseos del cliente en cuanto a precios asequibles, ahorro de tiempo y ahorro de distancias para obtener el producto. El segundo aliviador se caracteriza por motivar constantemente a los clientes a sentirse saludables, energéticos y lo más importante que se amen. Por último, la simplificación de no tener que desplazarse, una cita extra con un especialista en nutrición y la preparación con anterioridad de su almuerzo.

**5.2.4. Creación de valor:** Los productos para ofrecer se caracterizan por ser almuerzos saludables, los cuales serán entregados en el punto específico que indique el cliente, contando con una personalización en su producto y una frase motivacional. De la mano a esto, se contará con empaques amigables con el ambiente producidos por Darnel, los cuales son hechos a base de papel kraft con revestimiento de polietileno laminado mate en el interior y una debida certificación nutricional que garantice el producto. Por otro lado, se brindará diferentes planes

mensuales con el objetivo de llegar a una fidelización con el cliente, ofreciendo la experiencia de obtener variedad de bonos de actividades extracurriculares.

**5.2.5. Pruebas de validación de propuesta de valor:** Para validar la propuesta de valor, se realizó una video llamada grupal con las personas que se habían entrevistado anteriormente para conocer el problema. En dicho espacio, se expresó por parte del equipo emprendedor la propuesta de valor y se recibieron diferentes opiniones y aportes, como por ejemplo la aceptación de las ideas para brindar una nueva experiencia al cliente ya que pensaban que era algo novedoso que lograría atraerlos a un nuevo restaurante y a la vida saludable.

### **5.3. Link del vídeo – Propuesta de valor**

**<https://www.youtube.com/watch?v=EzpBC2RFL1w&t=88s>**

## **6. Construcción de prototipo**

### **6.1. Conceptualización y definición del prototipo**

Para definir el prototipo se realizó una ficha técnica que contiene características como: nombre del producto, descripción del producto, lugar de elaboración, composición nutricional, presentación y empaque.

Ilustración 8: Ficha técnica bowl Dalia

FICHA TÉCNICA BOWL DALIA	
NOMBRE DEL PRODUCTO	Bowl mediano de la casa
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Bowl de la casa de aproximadamente de 310 gramos, compuesto por 100 gramos de cerdo en julianas en salsa de naranja, 120 gramos de quínoa, 20 gramos de tomate cherry, 40 gramos de aguacate, 20 gramos de zanahoria rayada y 10 gramos de espinaca con marañones.
LUGAR DE ELABORACIÓN	Cocina oculta ubicada en la ciudad de Bogotá
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Fibra dietética</li> <li>•Proteína</li> <li>•Acido fólico</li> <li>•Hierro</li> <li>•Magnesio</li> <li>•Potasio</li> <li>•Fosforo</li> <li>•Folato</li> <li>•Cobre</li> <li>•Calcio</li> <li>•Zinc</li> <li>•Azufre</li> <li>•Sodio</li> <li>•Niquel</li> <li>•Vitamina B1, B2, B3, B5 , B6, B12, A, E, K</li> </ul> 
PRESENTACIÓN Y EMPAQUE	<p>Bowl kraft pando con tapa por 500 mL</p> <p>Bolsa kraft sin manija ancho: 18,2 cm; alto: 35cm; Fuelle: 10,5 cm</p> <p>Tenedor de madera 16cm</p>

*Fuente: Elaboración propia*

## 6.2. Plan para la construcción de la solución

El objetivo del prototipado fue probar el éxito del bowl, teniendo en cuenta sabores, calidad y combinaciones. De la mano a esto, se quiso establecer las cantidades específicas de cada uno de los ingredientes para tener estandarizada la producción.

El tipo de prototipado utilizado fue estético horizontal porque la idea fue evaluar las preferencias de los usuarios frente a la estética y sabor del prototipo. El nivel de este fue de baja fidelidad porque se realizó un modelo con ingredientes básicos que compondrían la receta de Dalia Gourmet, por esta misma razón el método para la materialización de este fue modelo. En cuanto al medio, se hizo uso de materiales y herramientas como los vegetales, implementos de cocina, etc.

### **6.3. Definición del MPV, portafolio de producto y/o servicios, análogos y virtuales** *Prueba e iteración de prototipo*

La definición del MPV fue guiada con la conceptualización de la receta, la cual fue: 100 gr de cerdo a la naranja, 120 gr de quinua, 20 gr de tomate cherry, 40 gr de aguacate, 10 gr espinaca con marañones y 20 gr de zanahoria, teniendo en cuenta que los tamaños fueron ajustados para un empaque promedio del bowl mediano.

### **6.4. Elaboración pruebas de concepto**

Para elaborar el prototipo, en primer lugar, se evaluó el menú para llegar a plantearlo de la mejor manera. Después de esto, se tomó la decisión de realizarlo en dos ciudades diferentes, pero con los mismos conceptos y métodos de preparación. Con lo anteriormente estipulado, se llevó a cabo la preparación del prototipo del bowl de la casa, siendo este degustado por personas de la familia y vecinos.

### **6.5. Aprendizaje pruebas de concepto**

Del prototipo se obtuvieron diferentes aprendizajes, en primer lugar, el segmento de mercado además de tener interés y preocupación por comer saludable, se encuentra también motivado a tener un cuidado con el medio ambiente, por lo cual recomendaron tener un empaque que sea amigable con este. Por otro lado, se reafirmó que la personalización en este tipo de productos es indispensable para el cliente, ya que muchos proponen un cambio en sus ingredientes debido a sus gustos. A pesar de esto, la receta fue aceptada y valorada positivamente para salir al mercado.

## **6.6. Iteración de prototipo**

Con la prueba realizada anteriormente, se recibieron distintas opiniones y sugerencias frente a la combinación de alimentos y a la presentación de estos, obteniendo como resultado que 10 de las 12 personas que probaron gratuitamente el bowl estarían dispuestos a comprarlo por un valor de \$10.500.

Por los resultados anteriores, se decidió realizar ventas en los lugares de residencia de cada una de las integrantes del grupo, teniendo en cuenta la contingencia actual. Para esto, se realizó publicidad por medio de carteles informativos que fueron ubicados en zonas comunes como ascensores y portería.

## **6.7. Estructuración de Producto Mínimo Viable (MPV)**

Para la comercialización del producto, se están tomando pedidos diarios hasta las 10.30 AM para así lograr una entrega puntual desde la 1:00 PM. Se comenzó con este proceso desde el día 3 de junio y hasta el día 11 de junio se han vendido 81 bowls por un valor de \$10.500 cada uno. Con este proceso se ha evidenciado que existe un potencial de venta del producto y una validación de la hipótesis inicial, teniendo en cuenta que se enfocó en el segmento de mercado objetivo (estudiantes universitarios) y se obtuvieron algunos pedidos del mismo cliente en cada uno de los días de venta, concluyendo que existe una tendencia a mejorar sus hábitos alimenticios al encontrar productos asequibles y de calidad.

# **7. Modelo Financiero**

## **7.1. Definición de precio**

Para definir el precio del MPV se realizó un estudio del costo de este y se estableció como margen de ganancia un 50%, por lo cual el precio del bowl mediano sería aproximadamente de \$10.500.

## 7.2. Estrategia de precio

La estrategia de precio de Dalia Gourmet siempre irá guiada a que sea asequible para la mayoría de los estudiantes, pero además que permita tener una ganancia y solvencia del negocio, teniendo en cuenta que la inversión no es solamente en los alimentos, sino que además se tienen diferentes beneficios para el bienestar de la salud (ejemplo: yoga, pilates, nutricionista, entre otros).

## 7.3. Costeo de producto

Para realizar el costo del producto unitario, se tomaron como referencia los precios de cantidades mínimas en el mercado de los alimentos a utilizar. Para así, realizar una proporción del valor unitario, teniendo en cuenta los pesos establecidos para cada ingrediente.

Costos del producto por unidad:

- ★ Tomate 500 gr = \$4.800 // 20 gr = \$200
- ★ Quinoa 250 gr = \$7.130 // 120 gr = \$3.450
- ★ Zanahoria 500 gr = \$5.200 // 20 gr = \$250
- ★ Espinaca 300 gr = \$3.000 // 10 gr = \$100
- ★ Aguacate 300 gr = \$3.000 // 40 gr = \$400
- ★ Cerdo 500 gr = \$6.037 // 100 gr = \$1.250
- ★ Empaque bowl = \$1.200
- ★ Tenedor = \$200
- ★ Total = \$7.050

## 7.4. Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento

Se realizó el balance general del mes 0 teniendo en cuenta los activos, pasivos y patrimonio necesarios para el lanzamiento de Dalia Gourmet. En primer lugar, se tienen en

activos corrientes un valor de inventarios de 3'613.600, los cuales incluyen los diferentes alimentos y el empaquetado para la entrega de estos. Además, se dispone de una caja por un valor de 2'000.000, el valor necesario para empezar la comercialización de productos, para tener un total de activos corrientes de \$5'613.600.

Por otro lado, los activos fijos corresponden a la maquinaria y equipo que se manejan para el funcionamiento de este, teniendo un valor de 4'333.000 los cuales corresponden a utensilios de cocina y electrodomésticos. Con estos tres valores se tendría un total de activos de 9'946.600.

En cuanto a los pasivos no corrientes, se obtendría un préstamo por un valor de 6'000.000 aproximadamente. Por el lado del patrimonio, los socios aportarían un capital inicial de 3'946.600. Con todos los valores mencionados anteriormente, se tendría un balance acertado al tener unos activos iguales a la suma del patrimonio con los pasivos.

Para realizar el presupuesto del primer año, se realizó un estimado del número de platos que se venderían en el primer mes el cual fue de 300 y para el valor monetario se tomó como referencia el precio base establecido, obteniendo un total de 3'150.000 como ingresos de estos, estimando que este valor crezca en un 15% por mes. En cuanto a la cartera recuperada y cartera del mes los valores son nulos porque se asumen que no se tendrán cuentas por cobrar.

En el cálculo de materiales e inventarios, se inicia igualmente con un valor de 3'613.600 y se estima un aumento del 10% cada mes. Teniendo la idea de que todo se pagará de contado en este primer año debido al poco reconocimiento. Por otro lado, para la mano de obra se contratará en los cinco primeros meses a un chef con un salario de \$980.000 mensuales y en el mes 6 se encontrará uno más para un total de nómina mensual de 1'960.000.

En los costos indirectos de fabricación se asignan valores aproximados a los servicios públicos y la limpieza general del local. En los gastos administrativos y operacionales se contemplan los valores del arriendo del local, de publicidad y los diferentes gastos para brindar una experiencia al cliente con un total en el primer mes de 8'000.000 y en el resto del año de 7'000.000. Con los valores mencionados anteriormente se obtuvo, un total de egresos operativos de \$13.213.600 en el primer mes.

En el primer año el flujo de caja operativo da un valor negativo debido a que los egresos son mayores a los ingresos. Se pretende que además de la inversión inicial y el crédito obtenido, las socias aportan un valor de 2.000.000 cada dos meses. De la mano a esto, se encuentran los intereses para el pago del crédito, los cuales serán 90.000 mensual al tener una tasa del 1,5%

mensual; después de obtener la inversión inicial y el crédito bancario se obtendrá una caja neta de -207.000 en el primer mes.

### **7.5. KPI financieros I**

Se realizó un estudio de los indicadores financieros del mercado, tomando 5 empresas con productos similares a Dalia Gourmet, las cuales son Darte gusto S.A.S, Freshii, Foodie, Canasto picnic y máster sushi. Para hallar un promedio ponderado, se asignó un valor a cada empresa dependiendo de sus ventas. En primer lugar, en los indicadores de solvencia, se obtuvo un promedio de capital de trabajo de 42.206.202, lo que indica los recursos que requiere el sector para trabajar, después de este la razón corriente dio como resultado 0,95 lo cual demuestra que en promedio las empresas tienen 95 pesos para solucionar sus deudas y en cuanto a la prueba ácida se obtuvo un promedio de 0,66 indicando que existe una dependencia de las ventas para poder pagar los pasivos.

Por otro lado, en los indicadores de endeudamiento se encuentra que el nivel de endeudamiento total es de 0,65, lo que hace suponer es que la mayoría de las empresas que se encuentran en este sector cuentan con una vida crediticia alta, lo cual les permite realizar diferentes actividades financieras. En apalancamiento financiero, se tiene como resultado 2,46 indicando que se están financiando la mayor parte de los activos mediante los pasivos.

Al realizar los indicadores de actividad se presentaron algunas dificultades en los cálculos que no permitieron un análisis profundo de estos. En primer lugar, la rotación de cartera es de 6 días, es decir que cada 6 días la cartera se vuelve efectivo. En cuanto a la rotación de inventarios es de 18 días y por ende el ciclo operativo es de 24 días. Por otro lado, la rotación de proveedores promedio es de 15 días, es decir que cada 15 días se realiza el pago de insumos utilizados y, por último, el ciclo de caja se realiza cada 9 días.

Para finalizar, se realizó el cálculo de indicadores de rentabilidad iniciando con el margen neto el cual dio como resultado 13%, indicando el porcentaje de ganancias frente a las ventas netas. En cuanto a la rentabilidad de los activos se obtuvo un promedio del 20% y en la rentabilidad del patrimonio un 54%, los cuales son valores favorables para el mercado.

## 7.6. Fuentes de seed capital

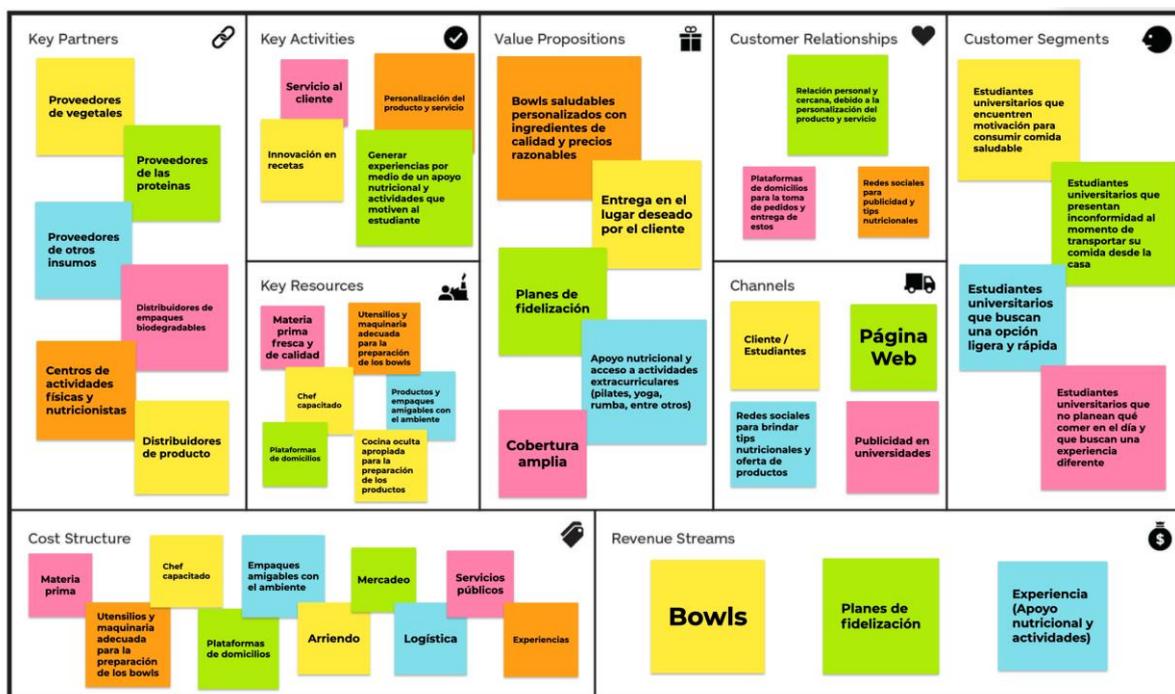
Las fuentes del capital semilla para Dalia Gourmet se dividen en: financiación bancaria por un valor aproximado de \$6.000.000 para los principales gastos presupuestados; por otro lado, el aporte inicial de las socias, por un valor aproximado de \$3'946.600 inicialmente y cada dos meses un aporte adicional por \$2.000.000 de parte de estas para complementar el funcionamiento del restaurante.

Estos datos son los contemplados para la inversión inicial, pero se pueden presentar gastos adicionales que conllevarían a aumentar el valor del préstamo bancario o acudir a una financiación familiar.

## 8. Modelo de negocio 3D

### 8.1. Diseño del modelo económico

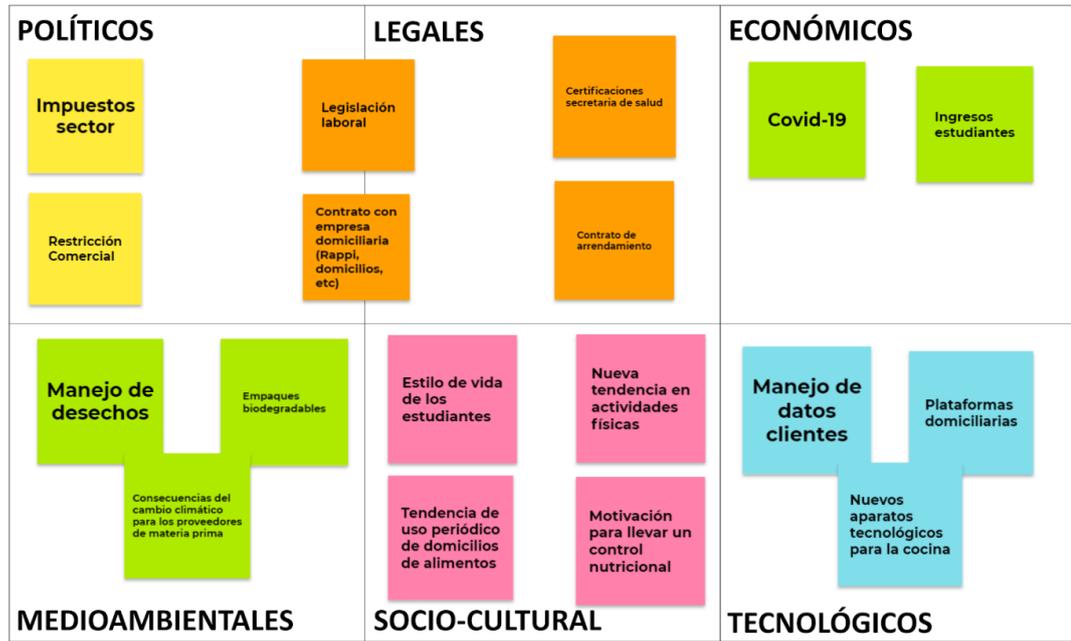
Ilustración 9: Modelo CANVAS económico



Fuente: Elaboración propia

### 8.2. Diseño del modelo pestle

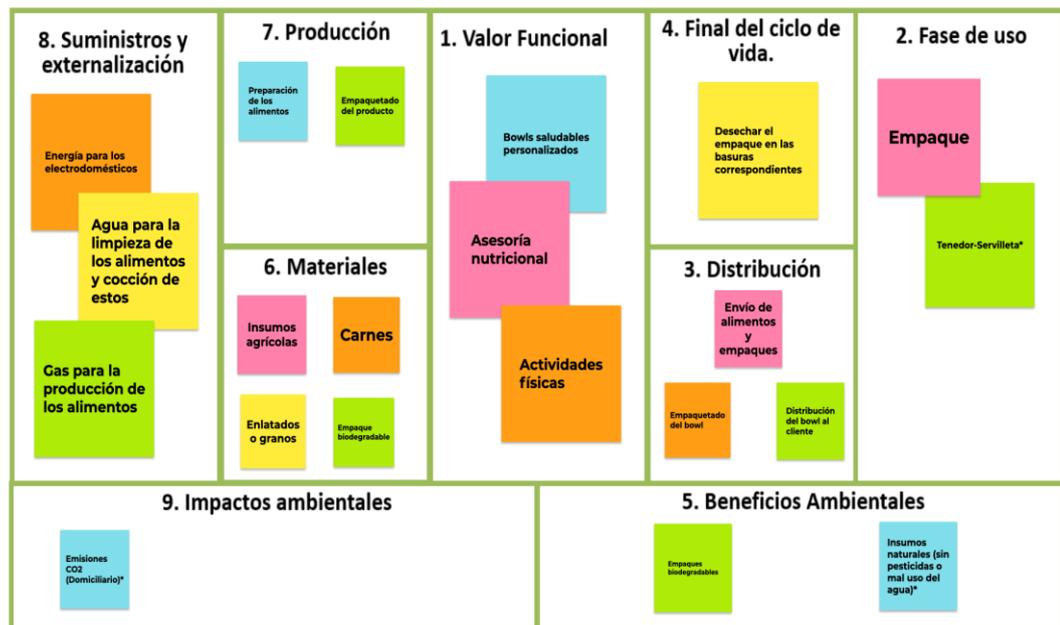
Ilustración 10: Modelo Pestle



Fuente: Elaboración propia

### 8.3. Diseño de modelo ambiental

Ilustración 11: Modelo CANVAS Ambiental



Fuente: Elaboración propia

## **9. Beneficios para la comunidad**

### **9.1. Desarrollo colectivo: ¿Cómo el proyecto generará beneficios a la comunidad?**

Dalia Gourmet al ser un emprendimiento guiado a los estudiantes, pretende cambiar los malos hábitos alimenticios que estos tienen, ofreciendo comida saludable junto a actividades físicas que van acorde al poder adquisitivo de los estudiantes. Además, busca cambiar la percepción de los jóvenes frente a la comida saludable y crear una red de motivación para que cada vez sean más los que consumen este tipo de alimento. Todo esto con el fin de mejorar la energía de los estudiantes y de esta forma, incrementar el rendimiento académico y personal de estos.

## 10. Referencias

*Cámara de Comercio de Bogotá.* (s. f.). Recuperado 6 de junio de 2020, de

<https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

Vargas, M. E., & Becerra, F. (2016). Estado nutricional y consumo de alimentos de estudiantes universitarios admitidos a nutrición y dietética en la Universidad Nacional De Colombia. *Revista de Salud Pública*, *17*(5), 762-775.

<https://doi.org/10.15446/rsap.v17n5.43570>