

Universidad del Rosario



**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

Luna

Restaurante saludable

Trabajo de grado

Juan Felipe Otálora Aldana

Administración de Empresas

Bogotá D.C

2020

Universidad del Rosario



**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

Luna

Restaurante saludable

Trabajo de grado

Juan Felipe Otálora Aldana

Centro de Emprendimiento

Administración de Empresas

Bogotá D.C

2020

## Tabla de contenido

Palabras clave.....	7
<b>1 Introducción.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Justificación.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Misión.....</b>	<b>11</b>
<b>1.4 Metas .....</b>	<b>11</b>
<b>1.5 Objetivos de mercado.....</b>	<b>12</b>
<b>1.6 Objetivos de operación .....</b>	<b>12</b>
<b>1.7 Objetivos financieros .....</b>	<b>12</b>
<b>1.8 Ficha de investigación.....</b>	<b>13</b>
<b>2 Fundamentación teórica y conceptual .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Mercado objetivo .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Industria y sector .....</b>	<b>16</b>
<b>2.3 Entorno económico .....</b>	<b>17</b>
<b>2.4 Cambios en el entorno .....</b>	<b>21</b>
<b>2.5 Posibles clientes .....</b>	<b>22</b>
<b>2.6 competencia reconocida .....</b>	<b>27</b>
<b>2.6.1 Matriz de competencia .....</b>	<b>31</b>
<b>3 Marco metodológico .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1 Hallazgos.....</b>	<b>32</b>
<b>3.1.1 Tecnología .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1.2 Accesibilidad .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1.3 Interacción .....</b>	<b>33</b>
<b>3.1.4 Personalización .....</b>	<b>33</b>
<b>3.1.5 Visibilidad.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1.6 Comportamiento del empleado .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.7 Forma de envío .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.8 Prototipo .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2 validación de mercado.....</b>	<b>37</b>
<b>3.3 servicio Postventa.....</b>	<b>41</b>

<b>3.4</b>	<b>Estrategia de mercado</b> .....	42
3.4.1	<i>Promoción</i> .....	42
3.4.2	<i>Publicidad</i> .....	43
3.4.3	<i>Presupuesto promocional anual</i> .....	45
3.4.4	<i>Estrategia de precio</i> .....	46
3.4.5	<i>Distribución</i> .....	47
<b>3.5</b>	<b>Producción</b> .....	48
<b>3.6</b>	<b>Locación</b> .....	50
3.6.1	<i>Requerimientos físicos</i> .....	52
<b>3.7</b>	<b>Costos y gastos</b> .....	54
3.7.1	<b>Inventarios</b> .....	54
3.7.2	<i>Gastos de inicio y capitalización</i> .....	56
<b>3.8</b>	<b>Entorno legal</b> .....	57
3.8.1	<b>Licencias o permiso</b> .....	58
3.8.2	<b>Forma jurídica</b> .....	58
<b>3.9</b>	<b>Personal</b> .....	59
3.9.1	<i>Tipo de trabajo (calificado, no calificado, y profesional)</i> .....	60
3.9.2	<i>Características principales de los cargos</i> .....	60
3.9.3	<i>Políticas de evaluación</i> .....	61
3.9.4	<i>Gestión y organización</i> .....	62
3.9.5	<i>Apoyo profesional</i> .....	63
3.10	<b>Proveedores</b> .....	63
<b>4</b>	<b>Presentación y análisis de resultados</b> .....	64
4.1	<b>Validación de la oportunidad</b> .....	64
4.2	<b>Prototipo</b> .....	67
4.3	<b>Pronóstico de ventas</b> .....	76
4.3.1	<b>Balance general</b> .....	78
4.3.2	<b>Estado de resultados</b> .....	79
4.3.3	<b>Estado de pérdidas y ganancias</b> .....	79
4.4	<b>Viabilidad financiera</b> .....	80
4.4.1	<b>Riesgos y supuestos críticos</b> .....	80
4.4.2	<b>Estrategia de salida</b> .....	81
4.4.3	<b>Beneficios a la comunidad</b> .....	82

<b>5</b>	<b>Conclusiones</b> .....	<b>83</b>
5.1	Pasos por realizar.....	83
<b>6</b>	<b>Bibliografía</b> .....	<b>85</b>

### Tabla de ilustraciones

<b>Ilustración 1</b>	<b>Perfil del consumidor 2019</b> .....	<b>14</b>
<b>Ilustración 2</b>	<b>Donde se preparo la comida</b> .....	<b>16</b>
<b>Ilustración 3</b>	<b>Preferencias</b> .....	<b>17</b>
<b>Ilustración 4</b>	<b>Salud de la población</b> .....	<b>17</b>
<b>Ilustración 5</b>	<b>Ejercicio que se realiza en la casa</b> .....	<b>18</b>
<b>Ilustración 6</b>	<b>Productos consumidos</b> .....	<b>18</b>
<b>Ilustración 7</b>	<b>Información que conoce el cliente</b> .....	<b>19</b>
<b>Ilustración 8</b>	<b>Hábitos y preferencias</b> .....	<b>23</b>
<b>Ilustración 9</b>	<b>Matriz de competencia</b> .....	<b>31</b>
<b>Ilustración 10</b>	<b>Menú de Luna restaurante saludable</b> .....	<b>35</b>
<b>Ilustración 11</b>	<b>Publicidad del restaurante Luna</b> .....	<b>43</b>
<b>Ilustración 12</b>	<b>Publicidad del restaurante Luna</b> .....	<b>44</b>
<b>Ilustración 13</b>	<b>Publicidad del restaurante Luna</b> .....	<b>44</b>
<b>Ilustración 14</b>	<b>Flujo grama de procesos</b> .....	<b>49</b>
<b>Ilustración 15</b>	<b>Local escogido</b> .....	<b>51</b>
<b>Ilustración 16</b>	<b>Local escogido</b> .....	<b>51</b>
<b>Ilustración 17</b>	<b>Composición de costos</b> .....	<b>54</b>
<b>Ilustración 18</b>	<b>Organigrama del restaurante</b> .....	<b>59</b>
<b>Ilustración 19</b>	<b>Encuesta acerca de la nutrición</b> .....	<b>64</b>
<b>Ilustración 20</b>	<b>Encuesta acerca de la nutrición</b> .....	<b>65</b>
<b>Ilustración 21</b>	<b>Entrevista a profundidad</b> .....	<b>66</b>
<b>Ilustración 22</b>	<b>Prototipo</b> .....	<b>68</b>
<b>Ilustración 23</b>	<b>Prototipo</b> .....	<b>69</b>
<b>Ilustración 24</b>	<b>Sabor individual de la Bruschetta</b> .....	<b>70</b>
<b>Ilustración 25</b>	<b>Sabor individual de la Bruschetta</b> .....	<b>71</b>
<b>Ilustración 26</b>	<b>Sabor individual de la Bruschetta</b> .....	<b>71</b>
<b>Ilustración 27</b>	<b>Sabor individual de la Bruschetta</b> .....	<b>72</b>
<b>Ilustración 28</b>	<b>Sabor individual de la Bruschetta</b> .....	<b>72</b>

<b>Ilustración 29. Percepción del cliente</b> .....	73
<b>Ilustración 30. Percepción del cliente</b> .....	73
<b>Ilustración 31. Percepción del cliente</b> .....	74
<b>Ilustración 32. Percepción del cliente</b> .....	74
<b>Ilustración 33. Ventas proyectadas</b> .....	76
<b>Ilustración 34. Participación en ventas</b> .....	77
<b>Ilustración 35. Margen de contribución</b> .....	77
<b>Ilustración 36. Punto de equilibrio</b> .....	78
<b>Ilustración 37. Balance general proyectado</b> .....	78
<b>Ilustración 38. Estado de resultados</b> .....	79
<b>Ilustración 39. Estado de pérdidas y ganancias</b> .....	79
<b>Ilustración 40. Pasos a realizar</b> .....	83

## **Resumen**

Mi nombre es Juan Felipe Otálora Aldana, soy el líder de este proyecto de emprendimiento y este consiste en hacer un restaurante en el cual se pueda encontrar una variedad de menús dependiendo de tu estilo de vida y las necesidades personales tales como subir de peso, bajar de peso o mantenerte en tu estado actual. Se ofrecerá un menú adecuado a las preferencias del cliente, desde bebidas hasta postres diseñados nutricionalmente para cumplir con las expectativas. La ventaja competitiva, es que las recetas no van a ser las típicas convencionales que se encuentran cuando se busca un plan nutricional; sino que exista variedad de productos donde los clientes puedan disfrutar nuevas sensaciones, sabores desde los platos fuertes incluyendo bebidas y postres. Para lograr nuestro objetivo requerimos de la experiencia de un chef nutricional que nos aporte conocimiento en la preparación de las recetas. Para lograr lo anterior contamos con recetas no convencionales y que se puedan integrar con nuestra vida social creando un ambiente donde podamos disfrutar con nuestros amigos y conocidos la experiencia de degustar platos no convencionales diferentes a lo que hemos venido probando. Ahora, cuando pensábamos en el nombre del restaurante, pensamos en algo que no es representara y como toda mi vida he vivido en Chia quise hacer un homenaje a mi hogar y cuando indagamos más acerca de este municipio encontramos que a veces se le reconocía como luna, debido a una mitología que se tenía; la parte de la mitología ciertamente no nos gustó y no hacemos alusión a ella al llamar al restaurante así, más bien, hacemos alusión a la gente, a la cultura y lo hermoso que nos ha parecido vivir aquí. Sin embargo, por temas de mercado, el restaurante se situará en la ciudad de Bogotá en donde esperamos darles un poco de Chia a través de luna restaurante saludable.

### **Palabras clave**

Agua Detox, Acinpro, Bruschettas, Bowls, Comida saludable, Dinero, Eprofuver, Food Navegator, Fit, Gogreen, Galgo Hot Dogs, Higos, Pitas, Menús personalizados, Thai, Vitonica, Wrap, Wengue

## **Abstract**

My name is Juan Felipe Otálora Aldana, I am the leader of this entrepreneurial project and this consists of making a restaurant in which you can find a variety of menus depending on your lifestyle and personal needs such as gaining weight, losing weight or stay in your current state. A menu appropriate to the client's preferences will be offered, from drinks to desserts nutritionally designed to meet expectations. The competitive advantage is that the recipes will not be the typical conventional ones found when looking for a nutritional plan; rather, there is a variety of products where customers can enjoy new sensations, flavors from the main dishes including drinks and desserts. To achieve our goal, we require the experience of a nutritional chef who provides us with knowledge in the preparation of recipes. To achieve this, we have unconventional recipes that can be integrated with our social life creating an environment where we can enjoy with our friends and acquaintances the experience of tasting non-conventional dishes different from what we have been trying. Now, when we thought of the name of the restaurant, we thought of something that was not represented and since I have lived in Chia all my life I wanted to pay homage to my home and when we inquired more about this municipality we found that sometimes it was recognized as the moon , due to a mythology that was had; We certainly did not like the mythology part and we do not refer to it when we call the restaurant that way, rather, we refer to the people, the culture and how beautiful we have found living here. However, due to market issues, the restaurant will be in the city of Bogotá where we hope to give you some Chia through a healthy restaurant.

## **Key words**

Detox Water, Acinpro, Bruschettas, Bowls, Healthy Food, Money, Eprofuver, Food Navegator, Fit, Gogreen, Galgo Hot Dogs, Figs, Pitas, Custom Menus, Thai, Vitonica, Wrap, Wengue

## 1 Introducción

Este proyecto se basó en un análisis de mercado para ver qué tan aceptable sería crear el restaurante Luna y para lo anterior se tuvieron en cuenta algunos aspectos. Primero que todo se planteó la problemática y como esta se podría solucionar a través del restaurante de una manera innovadora y que tuviera valor agregado y para lo anterior, lo primero que se tuvo en cuenta fue una recolección de datos para poder evidenciar si el problema que nosotros afirmamos que existe, era un problema real para todo este mercado y de la mano de estos datos lo que planteamos fue definir bien nuestros clientes y como estos se comportaban desde los aspectos económicos, psicográficos, geográficos y entre otros para que una vez tuviéramos los datos de los clientes y del mercado, pudiéramos pasar a la fase planeación del negocio y poder estructurarlo de una manera correcta; para lo anterior se miró no solo los aspectos necesarios para poder continuar con el negocio como lo son espacios físicos, utensilios y demás sino que también se miró como la competencia estaba implementando sus soluciones para este mercado.

A partir de lo anterior, se hizo un prototipo de algunos platos que se crearon de la mano de un chef nutricional en donde se juntaron recetas, materia prima y porciones nuevas y de esta manera, jugar con estos ingredientes y poder crear no solo algo diferente para este mercado sino que también algo que los ayude a solucionar sus diferentes metas de salud; cabe resaltar que en todo el trabajo también se hizo una estructura de costos y de manejo de personal para poder crear recetas saludables de la mano de un negocio sustentable no solo financieramente sino a nivel de calidad de servicio.

Este proyecto consiste en una evaluación de viabilidad de los primeros 3 años y por lo anterior, el plazo del préstamo pedido se hizo a 36 cuotas. El préstamo total es de ciento trece millones (\$113.000.000), para cubrir una inversión inicial estipulada en noventa y dos millones de pesos (\$92.000.000). Planeamos en pedir un monto más alto, debido a que se planea tener un soporte para los primeros seis meses de arrendamiento del local, los primeros salarios a pagar y para eventos publicitarios que puedan surgir en los primeros seis meses. El préstamo se solicitó en el Banco Bancolombia con una tasa de interés efectiva anual de 17.46% con la cual se esperaría

pagar cuotas mensuales de cuatro millones doscientos mil pesos (\$4.200.000). ahora, este proyecto como se puede evidenciar será soportado por un prestamo, pero también con los recursos propios del emprendedor por lo que a nivel financiero creemos que las utilidades del restaurante deben ser altas en el largo plazo y corto plazo, pensamos que el negocio puede tardar un poco en adquirir la fuerza deseada pero lo suficiente para poder funcionar a corto plazo de manera aceptable.

## **1.1 Planteamiento del problema**

He sido un amante del deporte desde pequeño y la idea de ganar masa muscular siempre me llamo la atención, sin embargo, desde que entré a un gimnasio a tratar de cumplir mi meta me di cuenta de que requería mucho más que solo hacer ejercicio, se requería de un plan nutricional. A partir de lo anterior pensamos que este problema no solo es para las personas como nosotros que les gustaría subir de peso, sino que como ya lo mencionamos con anterioridad, hay personas con diferentes metas como lo puede ser bajar de peso o mantenerse que también estan enfrentando este problema y necesitan mejores soluciones que las que ya brinda el mercado actualmente.

Basándome en la revista Dinero, el 70% de los resultados dependen de la nutrición y por lo anterior se han intentado diferentes soluciones, como lo son los planes nutricionales, hacer recetas y demás opciones, pero el resultado siempre fue el mismo...fracaso. Fue a partir de esa frustración que la idea de crear algo diferente surgió y empezó a tomar más forma el restaurante para cubrir la deficiencia de este mercado y ayudar a otros con los mismos problemas que nosotros. (DINERO, 2018; DINERO, 2018)

## **1.2 Justificación**

Cuando se estudió el mercado de comida saludable se pudo observar que este viene en ascenso y estadísticas como el que hace la revista dinero, este mercado ha crecido por lo menos un

12% en ventas en Colombia y representa un 7% de la industria de alimentos y bebidas. Hoy en día la mayoría de las personas están optando cada vez más por tener un estilo de vida saludable, por cuidarse y querer sentirse y verse bien. Teniendo como marco de referencia el auge en este campo hemos pensado en trabajar este mercado de comida saludable apoyándonos en estudios como el que hace Vitónica donde nos muestra, que en un 70% de los resultados a la hora de cuidarse, dependen de cómo te alimentas y tu estilo de vida. Hemos evidenciado que en una gran mayoría este segmento del mercado no atiende las recomendaciones nutricionales dadas en las recetas, por muchos factores y he aquí el fundamento de Luna restaurante saludable.

Al combinar esta necesidad de alimentarse correctamente a la par de disfrutar de los mejores sabores, pensamos que podemos ser llamativos y atractivos en este mercado. Cuando analizamos las opciones que ya el mercado nos brinda analizamos mediante encuestas y entrevistas que este segmento no está totalmente conforme con las soluciones existentes y que la idea de crear un restaurante con diferentes recetas, no convencionales, en un ambiente social, sería una excelente idea. Llegamos a la conclusión que un restaurante saludable, con variedad de platos para diferentes tipos de personas, con metas diversas en cuanto a nutrición es una necesidad latente en nuestro medio.

### **1.3 Misión**

Crear y promover comida diferente, con excelente sabor, cumpliendo con el aporte nutricional requerido que permita disfrutar de una excelente comida y a la vez cumplir sus objetivos saludables a través de nosotros.

### **1.4 Metas**

- Ser una empresa reconocida no solo por la innovación a la hora de crear recetas, sino también por crear un ambiente ideal para estar con amigos o conocidos.
- Posicionarnos en Bogotá como uno de los mejores restaurantes de la ciudad.

- Seguir avanzando en la creación de los menús saludables con platos cada vez más innovadores, jugando con sabores y materias primas para poder estar siempre a la vanguardia del mercado.

### **1.5 Objetivos de mercado**

- Lanzar el primer punto de Luna en Bogotá.
- Lograr ventas el primer año.
- Atraer un 30% de los clientes de este mercado en el primer año de funcionamiento.
- Incrementar las ventas en un 25% en el segundo año de funcionamiento
- Posicionarnos en el 3 año dentro de los mejores 20 restaurantes saludables elegidos por los clientes

### **1.6 Objetivos de operación**

- De la mano del Chef crear menús personalizados para las diferentes metas.
- Desarrollar nuevas recetas para crear un impacto positivo en los clientes.
- Identificar proveedores.
- Lograr adecuar las metas de los consumidores a los platos de nuestros restaurantes.
- Implementar un programa de satisfacción al cliente y lograr en un 80% clientes satisfechos.
- Conseguir socios estratégicos para finales del primer año Para obtener un mejor flujo de caja para trabajar.
- Para el segundo año diseñar ocho diferentes recetas en los Menús del restaurante.

### **1.7 Objetivos financieros**

- Lograr el punto de equilibrio y el retorno de la inversión antes del segundo año.
- Desarrollar convenios con proveedores para lograr reducir los costos de la empresa
- Incrementar los indicadores financieros para el cuarto año.

## 1.8 Ficha de investigación

**Tabla 1**

**Actividades clave**

---

actividades realizadas
Estudio de mercado
Estrategias de precios
Estudio de la competencia
Prototipo de recetas
Entrevistas
Encuestas

---

Fuente: Trabajo del autor.

**Tabla 2**

**Objetivos**

---

Objetivos esperados
Ventas
Indicadores financieros
Operacionales
Reconocimiento de la oportunidad de mercado

---

Fuente: Trabajo del autor.

## 2 Fundamentación teórica y conceptual

### 2.1 Mercado objetivo



**Ilustración 1 Perfil del consumidor 2019**

Fuente: Trabajo del autor.

El perfil que se está buscando no es el de deportistas de alto rendimiento sino de personas que le interese su salud y que traten de cuidarla ya sea haciendo ejercicio o comiendo de forma saludable. Por otro lado, también son personas que les gusta salir a comer y poder degustar de una buena comida al lado de una buena compañía. Estas personas estarían desde los 18 años en adelante y esto se debe a la tendencia de hacer ejercicio, sin importar que tan joven o mayor seas y, por lo tanto, no tenemos límite de edad en el restaurante Luna. Desde hace 20 años, más del 50% de la población en Colombia está votando por cuidar su salud, pero teniendo en cuenta un encuesta del El tiempo, se pudo ver que solo un 32% hace algo para trabajar en su meta y entre estas opciones estaría el comer de manera saludable. Creemos que el perfil de nuestros clientes como ya se ha mencionado debe tener tanto un estilo de vida en donde se cuide la salud, pero también el apreciar un buen servicio a la hora de ir a un restaurante.

Ilustración 3 Otálora. J (2020) Imagen del perfil del consumidor

(Guerrero, 2000)

Se encontró también en las entrevistas y encuestas que se hicieron (las cuales están expuestas más adelante) que hay muchas formas en que el mercado trata de solucionar el problema, no del todo eficientes ya que no han dado los frutos que se esperan y por lo tanto se pensaría que hay que tener una idea más creativa a la hora de pensar en una solución viable para este segmento.

- Demográfico: a partir de las encuestas se evidenció que el público que estamos buscando se encuentra más que todo en la ciudad de Bogotá pero también se puede encontrar gente en las afueras de esta como en Chía (Lugares cerca del centro comercial Fontanar o Centro Chía que cuentan con gimnasios y el espacio para situarnos cerca de estos para llamar la atención de los clientes); siendo más específicos, estas personas se encuentran en las zonas de Bogotá como lo son Usaquén, Colina y la Calle 127, si bien pensamos que en las demás localidades de Bogotá también se pueden encontrar personas con las características que necesitamos, pensamos sobre todo en estas zonas porque se pueden encontrar una variedad más grande de gimnasios y a la vez restaurantes saludables por lo que pensamos que sería una buena idea para posicionarnos geográficamente. Sin embargo, para el proyecto se buscará un local en Bogotá porque vemos más afluencia de potenciales clientes que en sus alrededores. Desarrollar nuevas recetas para crear un impacto positivo en los clientes.
- Psicográfico: son personas que hacen deporte, pero no son deportistas de alto rendimiento, les gusta salir y pasar tiempo con sus amigos y/o familia. Son personas que quieren degustar de buena comida, pero también tienen en cuenta el concepto de comida saludable en sus platos. Estas personas tienen un estrato medio alto y por lo tanto están dispuestas a invertir ese dinero en calidad, ya sea en productos o en comida y también como hemos visto, si estos pueden acompañar esa calidad de la mano de buenos momentos y experiencias sería el producto o servicio ideal para ellos.

## 2.2 Industria y sector

Según la revista Dinero este mercado creció en un 12% el año pasado con expectativas para seguir incrementando y esto se debe a que hoy en día muchas personas o la mayoría de estas, quieren tener un estilo de vida saludable, ir al gimnasio, hacer ejercicio y verse bien; estas son algunas de las preocupaciones que las nuevas generaciones están teniendo, lo cual significa más oferta para este mercado (los gimnasios, nutricionistas, entrenadores personalizados hoy en día están surgiendo más debido a esta tendencia). Acompañado de esta tendencia también se ha podido ver que a la generación actual le gusta mucho tener experiencias nuevas en todos los ámbitos y hablando específicamente de la comida se puede decir que hoy en día quisiéramos degustar cosas nuevas, quizás no muy comunes pero que son deliciosas y es por esto por lo que en cuestiones de comida saludable se puede obtener un mercado muy amplio para trabajar ya que existen muchas personas dispuestas a trabajar por esto.

Por otro lado, un estudio hecho por Nielsen indica que el 38% de los colombianos comen fuera de casa una o más veces por semana, lo que nos corrobora que es un mercado que se puede abordar, debido a que estas personas no frecuentan una comida específica en sí, sino que varía mucho entre comida chatarra, neutral y demás.

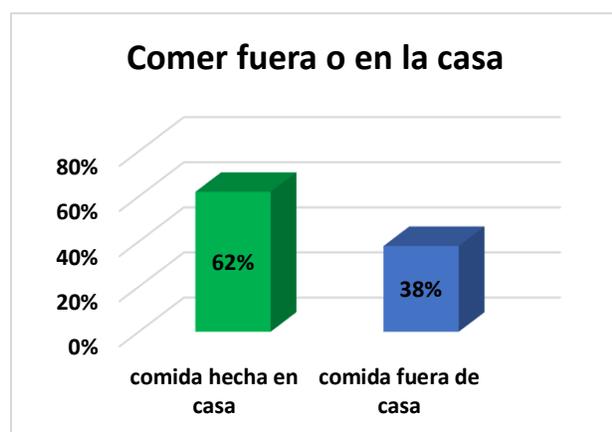
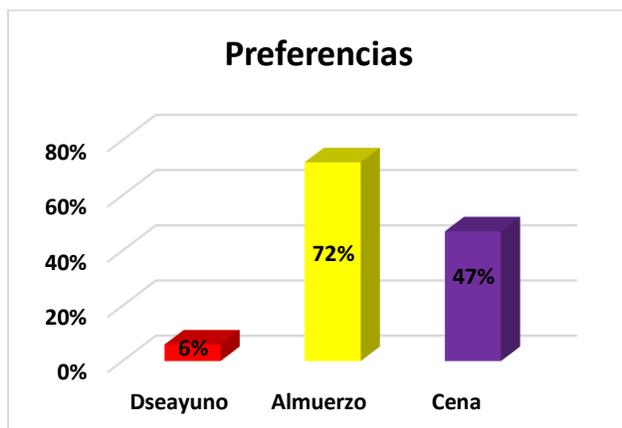


Ilustración 2. Donde se preparo la comida

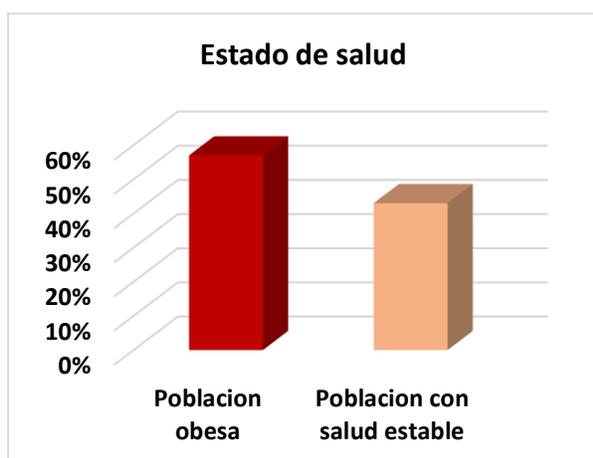
Fuente: The Nilsen Company. (2016) colombianos que comen por fuera del hogar. [online] Disponible en: <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana/>



**Ilustración 3. Preferencias**

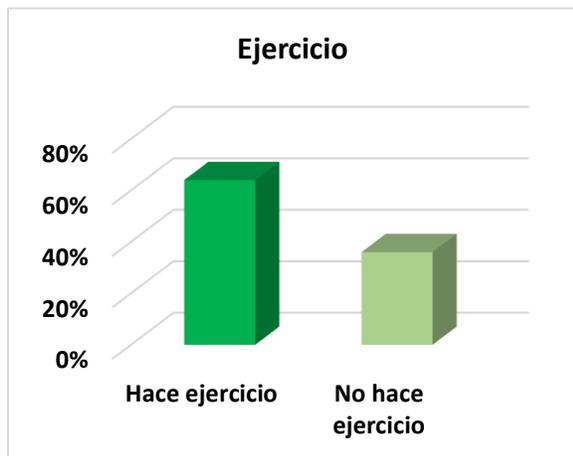
Fuente: The Nilsen Company. (2016) colombianos que comen por fuera del hogar. [online] Disponible en: <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana/>

## 2.3 Entorno económico



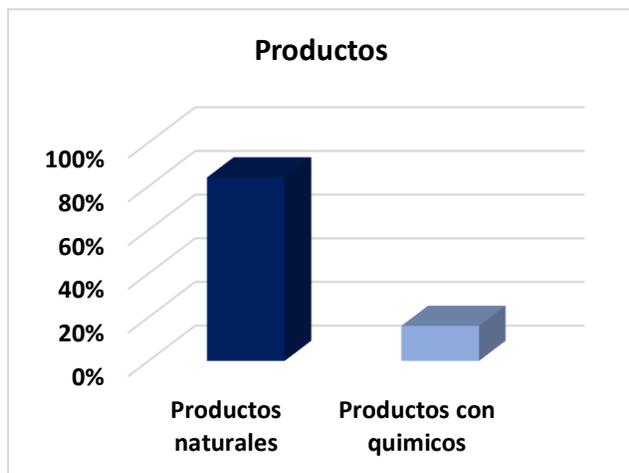
**Ilustración 4. Salud de la población**

Fuente: Revista Dinero. (2018) Alimentos saludables en Colombia. [online] disponible en:<https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>



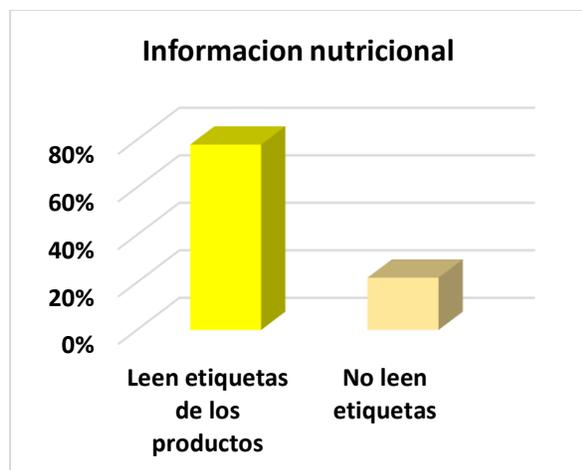
**Ilustración 5. Ejercicio que se realiza en la casa**

Fuente: Revista Dinero. (2018) Alimentos saludables en Colombia. [online] disponible en:<https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>



**Ilustración 6. Productos consumidos**

Fuente: Revista Dinero. (2018) Alimentos saludables en Colombia. [online] disponible en:<https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>



### Ilustración 7. Información que conoce el cliente

Fuente: Revista Dinero. (2018) Alimentos saludables en Colombia. [online] disponible en: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>

Cuando hablamos del sector económico de la comida saludable podemos afirmar que este está en crecimiento progresivo. Según la revista dinero, seis de cada diez colombianos están cambiando sus hábitos alimenticios para poder ser más saludables, pero no solo es algo que esté pasando aquí en el país sino en el mundo. Teniendo en cuenta datos como el que da Food Navigator, solo un 34% de las personas a nivel mundial piensan que tienen una nutrición saludable y el problema radica en que son cada vez más los casos de muerte por obesidad, diabetes y demás enfermedades que pueden estar ligadas con una mala alimentación. Es por lo anterior que la generación actual haciendo un cambio en la manera en la que comen y por lo tanto cada vez más se habla de tener hábitos saludables y de comer de manera eficiente para poder vivir una vida larga y plena. (West, 2015) (Vidal, 2018) (DINERO, 2018)

Ahora centrándonos en Colombia, se puede decir que hay una buena parte de la población que tiene problemas de obesidad (siendo el 57% de la población) y este problema ha despertado en los colombianos el cambio que se está evidenciado en los hábitos alimenticios y por lo tanto en el 2018 se vio un crecimiento de este mercado del 12% por lo que se puede decir que hay una

buena oportunidad de mercado para trabajar ya que a diario, más personas deciden cambiar sus hábitos alimenticios por algunos más sanos.

Es importante ver también algunos datos. En Colombia la mayoría de las compras saludables son en tiendas de barrio, es decir, la población para comer saludablemente está optando por cuidarse con productos básicos como lo puede ser la leche, el pan, mantequilla y de más productos. Pero hay que centrarnos en el mercado objetivo, y estos son los deportistas, no de alto rendimiento pero que si buscan la manera de cuidarse y cuando analizamos este mercado se puede ver como la mayoría de las ventas se van en productos de nutrición, como lo puede ser proteínas, planes nutricionales y demás, que ayudan a tener una dieta balanceada; el problema de estas soluciones es que el mercado no está del todo satisfecho por causas que ya mencionamos como lo es la pereza, falta de ingredientes y demás que no permiten que se cumplan los objetivos y por tal razón, creemos que la oportunidad de mercado es grande y se puede aprovechar. Teniendo en cuenta la posibilidad de crecimiento, es importante poder posicionarse bien ya que el nombre y la credibilidad juegan un papel muy importante a la hora de crecer en este mercado. También se entiende que no es un crecimiento a corto plazo sino a largo ya que mientras que se logra posicionarse de la manera correcta se tomara tiempo para poder hacer las cosas de la manera indicada.

También podemos hablar de las leyes y las normas que se pueden encontrar en este sector. Primero que todo se puede ver como el gobierno colombiano de la mano de la ICBF (Instituto colombiano de bienestar familiar) han propuesto leyes como el artículo 44 de la constitución, la ley 1098 del 2010, la ley 1355 del 2009 y la ley 1428 del 2011 que tratan de incentivar la nutrición en Colombia no solo para los niños sino para la población adulta (parte de nuestros consumidores) en aras de cuidar al pueblo colombiano. Por lo anterior se puede decir que el ámbito nutricional en Colombia es un aspecto importante por lo que se piensa que tendrá una buena acogida en el país.

(Alimentacion sana , 2018)

Ahora, hay algunas leyes a las que los restaurantes de cualquier tipo se tienen que acoplar. Podemos empezar hablando de las leyes sanitarias como la ley 09 de 1979 y la resolución 2674 de 2013 en donde indica las condiciones de salud y de higiene en la comida, en el local, en el personal y demás, que un restaurante tiene que cumplir para poder empezar a funcionar. Además de esto, se necesita documentación, condiciones del establecimiento, personal manipulador y condiciones en materias primas e insumos que serán tocados más adelante en el aspecto de requerimientos. (Bogotá A. d., 2019)<sup>i</sup>

Por otro lado, podemos hablar de la competencia. Encontramos muchas marcas que ya están en el mercado (están expuestas más adelante) y por lo tanto creemos que los clientes no van a optar de la noche a la mañana por cambiar su marca o restaurante preferido, pensamos que podemos superar esta barrera de entrada teniendo buenos empleados en la preparación de los platos y en el servicio al cliente y de esta manera poder mostrar calidad, la cual sea capaz de competir con los demás y ganarse la fidelidad del cliente.

Por otro lado, podemos ver los precios del mercado. Cuando empezamos hablando del restaurante se pensó en tener precios más bajos y a la hora de ver los platos y hablar con el personal a cargo se mencionó obtener 3 veces más de lo que costó hacer el plato. Pensamos que la manera de competir en el mercado es fijando los precios más acordes a la competencia por lo que no nos mantendremos en precios tan bajos, pero queremos que la calidad y la innovación de los platos justifiquen los precios.

## **2.4 Cambios en el entorno**

Hay algunos aspectos que a través del tiempo han venido cambiando y por lo tanto también afecta a este mercado. Los aspectos son los siguientes:

**Tecnología:** por un lado, la tecnología es un factor que puede afectar de una manera grande ya que es una de la competencia directa, todas las cosas como maquinas, productos que te hagan subir o bajar o mantener el peso y si hay avances en tecnología en este aspecto haría que nos afectara

negativamente ya que puede que más personas opten por comprar esos productos que los que nosotros podríamos ofrecer.

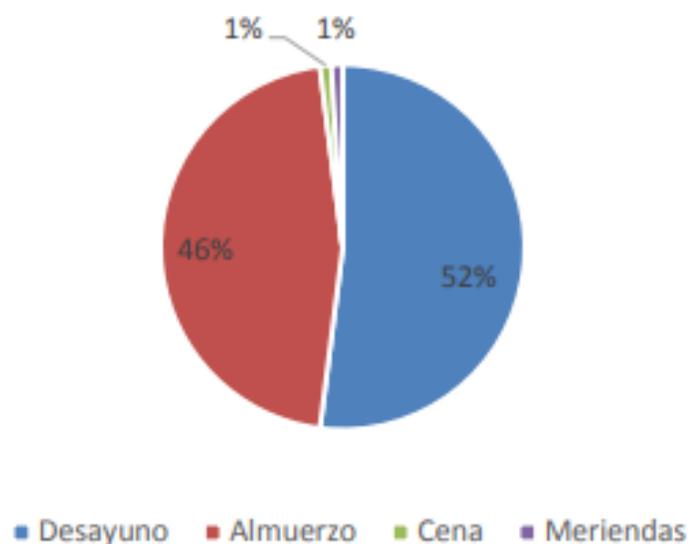
Gobierno: Por el lado del gobierno se podría pensar en un aumento de impuestos o alguna regulación a la hora de comprar la materia prima pero no es tan probable que pase como lo es el cambio en la tecnología que si tendría muchas implicaciones.

Ambiente: hoy en día hay otra tendencia que se está marcando y es la de reciclar. Esta medida se ha tomado sobre todo por las generaciones actuales ya que la mayoría de las personas mayores no les prestan la debida atención a los cambios climáticos. Ahora, esto juega un papel muy importante en nuestro mercado ya que en los restaurantes hoy en día se está buscando que sean amigables con el medio ambiente, como lo puede ser pitillos reciclables, sin bolsas y sin plásticos y puede que si no tengas estas medidas también la empresa se pueda ver afectada en las ventas.

## 2.5 Posibles clientes

Según los datos anteriormente expuestos, podemos ver que aquí en Colombia nuestros clientes abarcarían el 64% de los colombianos, ya que, según la revista dinero, esta es la cantidad de personas en Colombia que hace ejercicio y por lo tanto son los clientes a los que les queremos ofrecer nuestro servicio. Ahora, se habla de que seis de cada diez personas en Colombia realmente cambian sus hábitos alimenticios y por lo tanto ese porcentaje de personas hay que tenerlo en cuenta; creemos que en el país contamos con una buena cantidad de clientes, debido a tendencias, gustos y condiciones que hacen que en el mercado de la comida saludable funcione.

Si bien Colombia tiene una buena oportunidad para el mercado hay que entrarnos mucho más allá porque el restaurante no va a estar en cualquier parte de Colombia sino en Bogotá y por lo anterior analizamos algunos datos de **Fenalco Bogotá** los cuales se mostraran a continuación:



#### **Ilustración 8. Hábitos y preferencias**

Fuente: Fenalco Bogotá. Alimentación en los habitantes de Bogotá. [online] Disponible en:<http://www.fenalcobogota.com.co/images/pdf/HABITOS-Y-PREFERENCIA-EN-ALIMENTACION.pdf>

Lo primero que nos llamó la atención es el porcentaje de las preferencias de los consumidores en Bogotá ya que la mayoría de las personas considera de más importancia el desayuno, luego el almuerzo y de últimas la cena y las meriendas, estos datos podrían indicarnos que nos deberíamos enfocar más en el desayuno que en el almuerzo o en la cena pero si seguimos leyendo el informe nos muestra como la mayoría de Bogotanos desayuna en la casa (87%) mientras que para almorzar, casi la mitad de sus ciudadanos almuerza por fuera (45%). Por lo anterior creemos que, si bien podemos ofrecer algún tipo de desayuno en un futuro, por el momento nos enfocaremos un poco más en lo que son los almuerzos.

Tabla 3

Tabla de preferencias

Lugar	Desayuno	Almuerzo	Cena
Casa	87%	21%	93%
Puestos de la calle	3%	2%	4%
Panadería	3%	1%	1%
Otros	2%	45%	0%
Restaurante	2%	30%	2%
Tiendas	1%	1%	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Fenalco Bogotá. Alimentación en los habitantes de Bogotá. [online] Disponible en:<http://www.fenalcobogota.com.co/images/pdf/HABITOS-Y-PREFERENCIA-EN-ALIMENTACION.pdf>

Ahora, si seguimos viendo el informe podemos ver que los ciudadanos de Bogotá escogen en un 30% los restaurantes para almorzar y ese 45% de **otros** puede ser también restaurantes, pero las personas optan por pedir a domicilio en vez de ir al restaurante físico, por lo que pensamos que la oportunidad que podemos tener para abarcar este mercado es de un 75% y por lo anterior creemos tener una oportunidad excelente para brindar nuestros servicios en Bogotá.

Fenalco Bogotá. Alimentación en los habitantes de Bogotá. [online] Disponible en:<http://www.fenalcobogota.com.co/images/pdf/HABITOS-Y-PREFERENCIA-EN-ALIMENTACION.pdf>

(Bogota F. , 2016)

Teniendo en cuenta la información anterior más estudios como el de la revista dinero, podemos afirmar que el mercado se encuentra en crecimiento y este va a seguir aumentando a través de los años siguientes lo cual, por un lado, representa para nosotros una oportunidad para poder brindar nuestro servicio y poder ser escogidos por la mayoría de Los bogotanos, pero a la

vez muestra una amenaza de que muchos nuevos restaurantes quieran participar en él ya que tiene una gran capacidad de crecimiento.

Ahora, hablando más a fondo de nuestros clientes, pensamos que tenemos tres tipos de clientes bien diferenciados los cuales son los siguientes:

1. Bajar de peso: estas personas son las que quieren bajar su masa corporal, las que se quieren cuidar en todo tipo de comida para poder ver cambios efectivos en su cuerpo y poder verse definidos o más delgados. Pueden ser personas con sobrepeso que quieren hacer un cambio en su vida o también pueden ser personas que no están mal, pero quieren mejor un poco bajando de peso. También basándonos en los resultados que encontramos estas personas han tratado de seguir algunas dietas que simplemente no han funcionado y por han desistido de lograr el peso ideal que quieren; hay que entender también que este es un proceso largo y que a través del esfuerzo y de una buena comida se puede lograr y estas personas muchas veces si pueden hacer la cantidad de ejercicio requerida pero no comen de la manera correcta y por lo tanto no bajan de peso.
2. Mantenerse: estas personas son las que no quieren ni subir ni bajar de peso, son personas que ya llevan un buen tiempo haciendo ejercicio y dado a su compromiso y dedicación han logrado algo que les gusta y quieren mantenerse tal y como están lo cual pasa seguido en el gimnasio. Estas personas pueden ser de contextura gruesa o personas delgadas que para ellos verse como se ven es la meta.
3. Subir de peso: estas personas son las que quieren subir masa corporal, son usualmente personas que quieren crear musculo y poder ancharse un poco más de lo que están. Usualmente estas personas son delgadas y les cuesta crear musculo. Aquí se encuentra el mismo concepto del arquetipo de bajar de peso, ya que muchas de estas personas de pronto si hacen el ejercicio esperado pero otra vez no comen de la manera adecuada y puede que no aumenten su grasa (osea que no se vuelvan obesos) pero tampoco ganan masa muscular y por lo tanto se ven frustrados.

Hay que aclarar que muchas de estas personas que pertenecen al grupo de bajar de peso y subir de peso no tienen en cuenta la contextura de su cuerpo, ya hablando de si son cuerpos que adquieren muy fácil peso o por el contrario su metabolismo es muy rápido y queman todo de esa misma manera. Es importante lo anterior ya que sabiendo cómo se comporta tu cuerpo es mucho más fácil saber que comer y en qué cantidad y por lo tanto creemos que estos dos tipos de clientes (bajar de peso y subir de peso) son personas que no saben muy bien cómo manejar los temas nutricionales, creemos que las personas que se quieren mantener de pronto la gran mayoría si sabe de este tema, pero de igual manera puede que necesiten también adquirir esta información.

Estos tres clientes tienen algo en común y es que todos están persiguiendo una meta en salud, son personas que no suelen ser deportistas de alto rendimiento ya que estos saben cómo cuidarse y que hacer en cuanto a la parte de sus cuerpos; pero sin son personas que les gusta cuidarse y poder llevar una vida saludable, también son personas que les gusta compartir con sus amigos familia y demás de una buena cena o comida.

Por otro lado, son personas de 18 años en adelante y de ambos géneros ya que tener un estilo de vida saludable puede ser para todas las edades. Sin embargo, en el estudio de Fenalco, se demostró que los hombres en la ciudad de Bogotá gastan mucho más en la alimentación que las mujeres por lo que también nos podemos concentrar en este género ya que en promedio gastan cuatrocientos setenta y seis mil pesos (\$476.000) mientras que las mujeres gastan trescientos sesenta y un mil pesos (\$361.000).

Como la ya lo hemos dicho, nos vamos a enfocar en la ciudad de Bogotá por lo que todo el estudio y demás aspectos giran en torno a esta ciudad; es importante también ver que el nivel socioeconómico de nuestros clientes no es alto, pero tampoco es bajo, se puede decir que son personas de nivel medio en donde pueden tener ciertos lujos con la alimentación y poder acceder a programas nutricionales o restaurantes para poder tener cuidado de su alimentación.

(Bogota F. , 2016)

## 2.6 competencia reconocida

Hablando del corto plazo se puede ver que hoy en día ya hay muchas soluciones que se están haciendo para lograr verse bien y llevar un estilo de vida saludable ya sean máquinas para la casa, dietas y demás que te pueden ayudar a cumplir tus objetivos. Ahora, por el lado de la comida saludable se puede ver que ya hay alternativas en donde encontraras menús saludables como lo encuentras en Sanamente o GoGreen que son empresas que hacen platos saludables y por lo anterior esto nos muestra que, si bien hay competencia en el mercado, la oportunidad de competir está vigente.

Para mirar a la competencia lo que se hizo fue ver cuáles eran los lugares a los que el mercado estaba frecuentando para tratar de solucionar sus necesidades, sin embargo, algunos de estos restaurantes no son competencia directa, pero a falta de opciones, las personas recurren más que todo es estos y es por lo anterior que se escogieron estos restaurantes:

- Sanamente: comercializa comida sana por internet. En si no tiene un lugar físico para vender comida, sino que es todo a domicilio para los clientes que no tienen el tiempo para ir a restaurantes. Compiten por el estilo de la comida ya que es una comida sana pero principalmente es para bajar de peso por lo cual competiría con nosotros en una categoría de las tres variedades que nos gustaría ofrecer. El único canal de distribución que utilizan son sus domicilios ya que como se dijo no poseen un lugar físico.

### **Productos y precios:**

Entradas: entre 10.000 y 13.000 pesos

Bowls: entre 25.000 y 30.000 pesos

Thai: 24.000 pesos

Ensaladas: entre 25.000 y 29.000 pesos

Wraps: entre 21.000 y 25.000 pesos

Sopas: 15.000 pesos

Pitas: entre 24.000 y 28.000 pesos

Bebidas: 6.000 pesos

**Reputación:** calificación de 4.7

**Tecnología:** Chefs especializados en nutrición, con alta experiencia en gastronomía.

- GoGreen: es una empresa que tiene ya algunos locales en Bogotá, incluso uno está ubicado en la sede quinta de mutis de la universidad. Esta empresa compite más directamente con nosotros en la medida que tiene más variedad de comida, ya que maneja sándwich, tortillas, ensaladas, postres y demás productos que son sanos. Además de esto, este restaurante maneja los puntos físicos y también domicilios por lo que hace que sea una de las más reconocidas y por lo anterior, que este bien posicionada en el mercado.

**Productos y precios:**

Igos: entre 10.000 y 13.000 pesos

Hot igos: entre 25.000 pesos

quesadillas: 24.000 pesos

Ensaladas: entre 15.000 y 20.000 pesos

paninis: entre 15.000 y 20.000 pesos

Wanted: 15.000 pesos

desayunos: entre 14.000 y 18.000 pesos

tazones: 10.000 pesos

postres: entre 5.000 y 10.000 pesos

**Reputación:** calificación de 4.3

**Tecnología:** Platos hechos con el cuidado de un nutricionista, pero no con la experiencia suficiente.

- Galgo Hot Dogs: este restaurante ya ofrece solo perros calientes, pero de una manera diferente ya que estos son más sanos que los que usualmente comemos y esta sería la forma de competir con nosotros ya que es comida diferente para poder cuidarte. Sin embargo, no logra ser competencia directa ya que la única línea de productos que maneja son los perros calientes y por lo anterior no serían la mayor competencia que se tendría. Por último, este restaurante maneja puntos físicos de venta y domicilios.

**Productos y precios:** manejan diferentes tipos de perros que varían entre los 15.000 pesos y los 30.000 pesos

**Reputación:** calificación de 4

**Tecnología:** no cuentan en si con tecnología de punta o algún aspecto nutricional importante

- Dos gatos y Simone: este ya es un restaurante mexicano que se especializa en tener comida un poco saludable pero no del todo saludable, sin embargo, se puede catalogar como comida sana y es uno de los restaurantes que la gente visita en Bogotá a la hora de cuidarse. Este restaurante se puso ya que, a falta de opciones completamente saludables, el mercado se conforma con que sea un poco saludable y esto hace que sea una competencia indirecta para nosotros.

**Productos y precios:**

Criolla: 17.000 pesos

Del mar: 17.000 pesos

Estofado de pollo: 24.000 pesos

Sopa de tortilla: 16.000 pesos

milanesa: 17.000 pesos

Sopas: 15.000 pesos

Lomo y mango: 18.000 pesos

Tacos: entre 15.000 y 17.000 pesos

**Reputación:** calificación de 4.6

**Tecnología:** Chefs con alta experiencia en gastronomía con amplios conocimientos en nutrición que permiten hacer recetas muy elaboradas y por lo tanto los precios también son altos

- Sana que Sana: este restaurante es de comida mediterránea y también se especializa por cuidar el tipo de comida para ser catalogados como sanos, principalmente es uno de los restaurantes que puede competir más directamente porque ya tiene variedades de platos fuertes en los cuales se puede encontrar un buen trabajo de acuerdo con los temas de nutrición. Tiene puntos físicos en Bogotá, pero también maneja domicilios, lo que hace que sea una de las competencias más fuertes.

**Productos y precios:** se especializan en comida mediterránea y los menús los van alternando, varían los precios entre 15.000 y 25.000 pesos

**Reputación:** calificación de 4

**Tecnología:** Chefs especializados en nutrición, con alta experiencia en gastronomía.

- Rausch energía gastronómica: este restaurante es uno de los que más tiene comida especializada y por lo tanto se cree que puede competir por esto, pero por el tema de precios no sería parte de nuestra competencia directa ya que los precios que se ofrecen son más altos de los que queremos ofrecer. Por otro lado, cabe añadir que es un restaurante muy posicionado y que también se llega a llevar parte del mercado.

**Productos y precios:**

Frías

Ensaladas

Pastas

Pollo

Carne

Pescados

Postres

El rango promedio de estos precios es entre los 30.000 y los 50.000 pesos

**Reputación:** calificación de 4.7

**Tecnología:** Chefs de muy alto rango, con una amplia experiencia e innovación a la hora de hacer platos.

- Al agua patos: es un restaurante que últimamente está siendo muy concurrido en Bogotá y si bien no está del todo catalogado como sano, si tiene platos sanos que ayudan al cuidado del cuerpo por lo que nos parece que puede hacer parte de nuestra competencia. No tiene domicilios, pero logra ser parte de la competencia directa ya que el estilo y el ambiente del lugar es algo parecido a lo que queremos lograr y, por lo tanto, lo consideramos como una competencia.

**Productos y precios:** este restaurante tiene platos de desayunos y almuerzos con opciones veganas, sus precios varían entre los 15.000 y 35.000 pesos

**Reputación:** calificación de 4.7

**Tecnología:** Chefs especializados en comida sana.

Las empresas anteriormente mencionadas son las que se cree que hacen competencia con nosotros ya que son restaurantes que, si bien no tienen la mayoría un título o algo que los reconozca

por vender comida sana, son restaurantes que si tienen platos que se orientan a lo que nosotros queremos lograr. Pensaría que la competencia más directa que podemos tener es la de GoGreen y la de Sanamente que ya son restaurantes que si se especializan en vender comida sana al 100% y que están bien posicionados en Bogotá.

### 2.6.1 *Matriz de competencia*



**Ilustración 9. Matriz de competencia**

**Fuente: Trabajo del autor**

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir que una de las empresas que sobresale es Rausch energía gastronómica, pero como ya lo hemos evidenciado, no son competencia directa debido a los precios que manejan, que son más altos que los nuestros, pero igualmente tienen comida saludable y muy buena, por lo que logra sobresalir. También hay dos restaurantes los cuales son Gogreen y Sanamente que ya serían nuestra competencia directa, no solo por el estilo de comida que venden, sino que también por el manejo de precios que usan; estos dos restaurantes tienen una ventaja y es que por un lado tienen mayor variedad en sus restaurantes y la otra variable es que tienen reconocimiento en la ciudad por lo que se llevan un buen porcentaje de los clientes. Ahora, los otros restaurantes son importantes también, pero no juegan un papel tan directo con las

dos empresas mencionadas con anterioridad, pero, esto no implica que no se les preste atención, sino que nos concentraremos un poco más en las que si hacen competencia directa a nosotros.

### **3 Marco metodológico**

#### **3.1 Hallazgos**

##### ***3.1.1 Tecnología***

se necesita de una cocina mediana que tenga un asador o parrilla y que cuente con un espacio adecuado para el alistamiento de los ingredientes y poder preparar el plato de la manera correcta. Se necesitará de utensilios de cocina convencionales como lo son las ollas, licuadora, recipientes de medición y demás para el correcto desarrollo del proyecto. además de esto, se necesitan también algunas herramientas digitales para tener la publicidad deseada y que nuestros consumidores nos vean de la mejor manera; también con la ayuda de las herramientas digitales queremos tener una página web muy bien estructurada en donde el cliente nos pueda encontrar fácilmente, que quede claro como funcionamos y como tenemos medidas diferentes para las metas de los clientes y por lo anterior las herramientas digitales juegan también un papel importante.

##### ***3.1.2 Accesibilidad***

Primero que todo, se tendrá acceso al restaurante mediante un local ubicado en la calle 127 y en este se va a contar con un buen servicio al cliente y también un acceso a nuestro servicio por la página web y por las redes sociales en donde no solo encontraran las diferentes recetas sino también donde nos pueden encontrar en la ciudad de Bogotá. A largo plazo plataformas virtuales de domicilios como lo es Rappi (Todos los aspectos relacionados con la locación se encontrarán en el numeral 3.6)

### ***3.1.3 Interacción***

la forma de interactuar con el cliente será por medio del local físico en donde el cliente puede consumir nuestros productos y pasar un buen rato con amigos o conocidos, pero también, pensamos que la interacción puede ser mediante la página web, domicilios y eventos en los que se tratará de acercar más al cliente a nuestra empresa. Queremos que desde el primer momento al entrar a Luna, los clientes puedan ver que somos un restaurante diferente, que tenemos un espacio en donde puedes compartir de una manera tranquila con amigos y familiares y que a su vez puedas degustar de un buen plato bajo las metas que puedas tener; aquí en luna queremos que cada momento de verdad con el cliente sea placentero y que cada cliente se lleve no solo una buena comida sino un buen servicio también y a partir de ahí nos gustaría marcar la diferencia.

### ***3.1.4 Personalización***

Nuestro servicio se va a caracterizar por tener más de un menú, por lo que dependiendo de lo que nuestro cliente quiera comer y su meta nutricional, tenemos un plato específico dependiendo de los gustos y necesidades de cada individuo. Además de esto, no solo vamos a encontrar platos fuertes y entradas, sino que también bebidas y postres personalizados para los diferentes menús que tendremos en el restaurante.

### ***3.1.5 Visibilidad***

Se tendrá en cuenta una zona en Bogotá concurrida como lo puede ser Colina o la calle 127 entre otros lugares, en los cuales hay afluencia de gente. También se manejará la visibilidad de nuestra empresa a través de la publicidad por redes sociales e influenciadores digitales. Como ya se ha mencionado, se quiere escoger una de estas zonas debido a que a la hora de hacer las encuestas y entrevistas había muchos clientes en estas zonas por lo que nos pareció un lugar correcto para empezar. Además de esto encontramos que la zona tiene no solo variedad de gimnasio sino de restaurantes que se amoldan al tipo de negocio que queremos ofrecer por lo que pensamos que tiene un alto grado de influencia para empezar el negocio.

### ***3.1.6 Comportamiento del empleado***

El empleado tiene que saber acerca de servicio al cliente de calidad, debe poder transmitir confianza a los clientes y seguridad, por lo tanto, se necesita de un buen talento humano que este bien capacitado para poder atender el restaurante. Por el lado de la cocina, se necesitaría de gente experta con conocimientos de nutrición y culinaria para poder llevar a cabo las recetas de la mejor manera cumpliendo con las expectativas que tenemos. El empleado siempre se tiene que ver bien presentado, en esto se encuentra el buen uso del uniforme y aseo personal debido al contacto con la comida que se tiene la mayoría del tiempo, por lo que unas manos limpias pueden hacer la diferencia entre que el cliente permanezca o decida ir a otro lado. El empleado se profundiza más en el numeral 3.11 en donde se habla a detalle del organigrama y las actividades que esperamos que ellos cumplan.

### ***3.1.7 Forma de envío***

Se puede hacer la compra en el local de manera que no se haría un envío como tal, sin embargo, como ya se había mencionado se puede ordenar por internet domicilios para poder obtener de nuestros servicios donde te encuentres.

### ***3.1.8 Prototipo***

Para esta parte del proyecto se prototipo una parte del menú saludable del restaurante, este se hizo de la mano de un chef especializado en nutrición con el cual, se lograron crear varios platos de este segmento donde más adelante se encuentra el análisis de esta. El menú se encuentra a continuación:



Ilustración 10. Menú de Luna restaurante saludable

Fuente: Trabajo del autor

Los materiales para estas recetas son los siguientes

### **Bruschetta ratatouille**

- vegetales al horno zuchinis verde y amarillo, tomate, berenjenas
- salsa pomodoro
- lechuga romana
- germinados de alfalfa
- pan vital

**Bruschetta de Salmon**

- Salmon ahumado o parrillado
- Rugula
- Queso crema con eneldo
- Pelos zanahoria
- Pan de centeno

**Bruschetta de pollo**

- pollo parrillado
- Aguacate rústico
- Tomate seco
- Lechuga morada
- Germinado rábano
- Pan multigranos

**Bruschetta de carne**

- Lomo saltado
- Salsa de queso azul
- Champiñones salteados
- Lechuga Lisa
- Flor comestible
- Pan integral

**Bruschetta jamón**

- Jamón de pavo
- Queso holandés
- Lechuga en cogollos
- Tomate cherry confitado
- Crema de aguacate
- Germinados de remolacha
- Pan de avena

### 3.2 validación de mercado

Mínimo producto viable: en esta parte del proyecto se quería ver que tan aceptable sería el plato para el cliente y para esta ocasión se hicieron pruebas del menú saludable para hacer una degustación donde confirmáramos que aspectos fueron aceptables y cuales se objetaron. Para hacer esta evaluación se organizó una reunión para degustar la comida; este menú contaba con diferentes muestras para que se pudiera degustar todo y poder decidir cuáles fueron los mejores y cuales cambiarían.

Por lo anterior, se planeó con el Chef un menú completo que tuviera bebida y platos que se mostraran a continuación:

- Bebida: Agua détox, esta agua consiste en darle sabor sin exprimir fruta, sin azúcar y sin ningún colorante. Es una bebida muy fácil de hacer en la medida que solo es dejar que la fruta repose en el agua lo suficiente para darle buen sabor.
- Platos: Bruschettas hechas con diferentes tipos de carne, vegetales y salsas para crear nuevos sabores que sean ricos, pero a la vez saludables.

Para el diseño del prototipo, lo que hicimos fue planear los diferentes platos, para determinar cuáles tendrían más aceptación en el mercado. Queríamos comprobar si cumplíamos con las expectativas del cliente, si este quedase satisfecho y además si su deseo de volver sería más fuerte. Por último, estos son los precios y las descripciones de los platos de un de nuestros menús, el prototipo que se hizo fue el de menú saludable y este se muestra a continuación. Ahora, teniendo en cuenta los ingredientes se podrían preguntar ¿cómo hace que sea saludable? Y la respuesta está en la preparación. Cuando estábamos mirando que ingredientes usar queríamos mostrar que se pueden usar muchos ingredientes que usualmente no se piensan que son saludables y hacer una receta que lo compruebe y la clave está en jugar con las porciones de dichas recetas

para que sea un menú balanceado. Esa es la explicación del porque decidimos hacer Bruschettas para el menú saludable, ya que estas nos permiten no solo jugar con las cantidades sino combinación de ingredientes que no solo saben rico, sino que en verdad ayudan a cuidarte, platos como la Bruschetta Ratatouille que no son convencionales se pueden servir en esta presentación y lograr un buen sabor, una buena cantidad y cumplir con los términos saludables.

Este sería uno de los menús que tendríamos en el restaurante, como ya se ha dicho, la idea que se tiene es que podamos tener tres diferentes menús dependiendo de lo que los clientes deseen, ya sea bajar de peso (menú Fit), subir masa muscular o mantenerse. Para este prototipo como se puede ver se creó el menú Fit, en el que cuenta con las Bruschettas que se ven con anterioridad, pero para la apertura del restaurante se debería tener los tres menús; en el menú no está dicho pero la Bruschetta viene con una bebida la cual puede ser agua Détox, té o jugos naturales. Aun no se ha incluido el postre ya que no se pudo planear para el prototipo, pero se tendría en cuenta también tener postres diseñados para que sean deliciosos pero que también ayuden a las metas de los de los clientes. **Cabe resaltar que, por ahora, la bebida que acompaña a las bruschettas es un agua Détox, que ya está incluida dentro del precio que se ve en el menú.**

- Valor: En luna pensamos de manera diferente y creemos que ahí nace el valor de la empresa, los platos que tenemos en mente no son convencionales y estos, se planearon con un chef nutricional para que fueran nutritivos por lo que puede que no muchas veces se usen estos ingredientes y de esta manera a la hora de cocinar algo saludable y cuando lo comparamos con la competencia pensamos que sobresalimos por la innovación. Además, pensamos que Luna no solo es un lugar para comer e irte, creemos firmemente que es un lugar en donde te puedes sentir como en casa, por el servicio, por la experiencia y por la comida que hacen de Luna un lugar diferente a los demás.

Ahora, pensamos que siempre se puede mejorar en Luna y creemos que al empezar se va a poder reestructurar algunos aspectos que puede que no funcionen de la manera esperada. Nos gustaría poder contar con una variedad más grande de recetas pero estas son algo demoradas por lo que son recetas que se planearon con un nutricionista para poder cumplir las metas; no solo que sea delicioso sino que también funcione a la hora de cumplir tu meta nutricional, pensamos que podemos mejorar las capacidades del local a futuro ya que al comienzo no contamos con tantos recursos y por lo tanto la idea inicial seria empezar con

el local en la calle 127 y más adelante llegar a tener un espacio mucho más amplio en donde lo podamos acomodar a nuestro estilo y lo que queremos que el cliente se lleve.

- Atención al cliente: para poder garantizar un buen servicio el restaurante, va a contar con una capacitación para poder brindar un servicio excelente en donde pueden mejorarse las fallas encontradas; dentro de la capacitación entrara conocimientos acerca de la preparación de los platos y acerca de aspectos nutricionales para poder preparar a nuestros empleados contra cualquier inconveniente que pueda surgir. Ahora, también se tendrá la página web donde se podrá encontrar la parte de quejas y reclamos para conocer en qué aspectos estamos fallando y cómo podemos mejorar estos.
- Puntos fuertes: creemos que un punto fuerte que tenemos es la innovación y la creatividad en las recetas ya que es algo diferente que puede llamar la atención del cliente de una manera positiva y por lo anterior sería una ventaja; por otro lado, creemos que tenemos los conocimientos y las personas específicas para llevar estas actividades a cabo y poder brindar un servicio excepcional en donde la comida es buena y el servicio también.
- Puntos débiles: creemos que el punto débil que puede jugar en contra es el ser nuevos en el mercado ya que tenemos que hacer un gran esfuerzo para llamar la atención del cliente y lograr que nos prefieran a nosotros por encima de la competencia. También el espacio que tenemos es adecuado para empezar, pero si nos gustaría tener uno mucho más grande para poder brindar un ambiente diferente que siendo más pequeño no es posible lograrlo del todo.
- Futuros productos: el paso a seguir sería lanzar los menús de masa muscular y para mantenerte en forma y como se puede ver cada menú se preparan de manera diferente ya que tienen diferentes funciones; creemos también que el paso a seguir sería poder lanzar más bebidas y la línea de postres para poder tener un servicio completo desde las bebidas y entradas hasta la última cuchara de un delicioso postre.

- Horarios: pensamos que es importante poder abrir todos los días incluidos los sábados, domingos y festivos ya que al ser un restaurante es importante ir midiendo el mercado. Estamos conscientes que se tendrá un día de descanso que se manejará de manera individual o colectiva dependiendo de como veamos el resultado.
- Características: el producto será realizado por un Chef con conocimientos en nutrición, por esto a la hora de compararlo con otras recetas se puede decir que se cuenta con la técnica y el sabor (que muchas veces falta) en el plato por lo que será algo diferente. Además, se espera que no sean platos convencionales, que los platos estén hechos con nuevos ingredientes, manejados por el Chef con conocimientos en nutrición y que se puedan crear recetas innovadoras, nuevas y que no se ven a menudo.

Otra ventaja que tenemos es el uso de ingredientes en las recetas, si bien son los mismo que muchos restaurantes usan, la combinación y la preparación de estos no lo es. No se quiere un plan de nutrición convencional de proteína, carbohidrato y cereal, sino que el cliente se pueda llevar una experiencia nueva y pueda tener algo diferente.

Somos un restaurante para el cliente y por el cliente, esto quiere decir que no solo nos enfocamos en vender comida saludable sino también en crear un vínculo con el cliente y poder ayudarlo a llegar a su meta sea cual sea (bajar, subir o mantener el peso). Por otro lado, no queremos que el cliente nos frecuente de vez en cuando, sino que sea algo de mucha regularidad y que pueda venir acompañado de amigos y poder compartir además de comida, una experiencia social y amigable en el mejor ambiente.

- Beneficios: el cliente puede contar con una mejor experiencia que la que se obtiene en un programa de nutrición ya que en los planes nutricionales además de que el cliente los tiene que preparar, no muchas veces quedan de la manera correcta y en consecuencia desisten de seguirlos. Por otro lado, se espera lograr un ambiente sociable en donde no solo venga con las personas que quieren sus mismas metas, sino que también puedan venir con alguien con otro tipo de meta y poder sentarse a comer cosas diferentes, pero iguales de ricas y lograr sus metas individuales.

### 3.3 servicio Postventa

En Luna pensamos que tanto el servicio al cliente, la calidad de nuestros servicios y recetas son importantes y por lo tanto nos esforzamos en tener buenos recursos humanos para poder brindarlos. Creemos que es vital para que el cliente quiera volver, que los momentos de verdad que se den en el restaurante (es decir, cada vez que el cliente interactúe con nosotros) sean de su agrado y por lo tanto exista un buen servicio postventa; se tiene que hacer una excelente capacitación y de esta manera lograr que el cliente quiera volver.

Lo que se quiere alcanzar con el servicio postventa es saber si el cliente está satisfecho con nosotros, no solo con la comida sino en el servicio en general, si le servimos bien el plato, si el mesero fue amable, si la comida llegó caliente y demás aspectos que son importantes. Para poder lograr lo anterior, se van a tener encuestas de servicio por nuestra página web para que el cliente nos pueda indicar como se sintió con nuestro servicio y en el caso de no estar satisfecho, poder tener un aspecto de sugerencias a mejorar para que el cliente se pueda sentir de la mejor manera; pensamos que también es importante tener un servicio de quejas y reclamos ya que en lo que respecta al servicio al cliente, este es un aspecto importante y necesario para poder brindar el servicio esperado.

Ahora, nosotros como empresa queremos crear una relación con el cliente y contar que cliente no solo venga cuando somos su última opción, sino que apenas piense en comer, la palabra Luna venga a su mente y para lograrlo, hay que tener un plan de Marketing bien diseñado y este, nos dará un buen seguimiento de nuestro comensal. Este plan de Marketing contará con publicidad, eventos, promociones y demás para hacerle entender al cliente que ellos son lo más importante para nosotros y para nuestro servicio.

### **3.4 Estrategia de mercado**

Creemos que hoy más que nunca se tiene que usar un Blended Marketing, esto quiere decir que se van a usar estrategias digitales, pero a la vez también se van a usar estrategias fuera de línea. Hablando por el lado de las estrategias digitales se va a tener todo un material publicitario por redes sociales que será explicado más adelante en donde queremos posicionarnos de una manera adecuada en las diferentes redes sociales. También queremos tener un acceso digital para el cliente por medio de la página web en donde nos pueda encontrar de la mejor manera, que todo esté a su alcance, ya sea como encontrarnos, que eventos hay y el servicio de quejas y reclamos que será vital para mejor a medida que vamos avanzando con el proyecto.

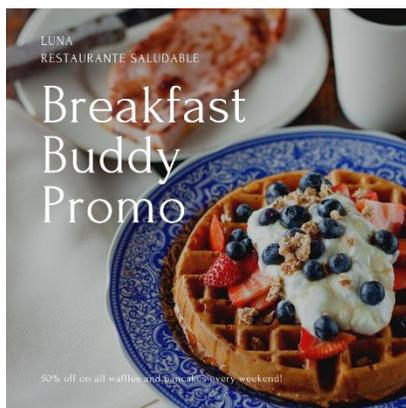
Por otro lado, encontramos el Marketing fuera de la línea digital y en este, queremos contar con algunos eventos que también se podrán ver en la publicidad más adelante que permitan no solo que el cliente nos conozca sino optar por ganarnos su fidelidad, a través de la buena comida y de las mejores experiencias. De la misma manera queremos tener un trato especial con el cliente y por lo tanto nos gustaría implementar tarjetas de fidelización para los clientes frecuentes y con estas poder brindar beneficios a aquellos clientes que cumplan con los requisitos de fidelidad, con esto queremos no solo darles las gracias por su frecuencia, sino que también entiendan que ellos son importantes para nosotros.

#### **3.4.1 Promoción**

Queremos contar con contenido digital en las redes sociales y de esta manera lograr que el cliente nos pueda encontrar en Instagram, Facebook y demás aplicaciones que están de moda hoy en día. Por otro lado, también se podría contar con la ayuda de otras empresas y marcas que impulsen nuestra marca a donde queremos llegar, es necesario poder contar con buenas marcas bien posicionadas para poder lograr que esta estrategia funcione de la manera correcta y se pueda llamar la atención que se espera. El presupuesto para la promoción del restaurante se estipula en el numeral 5.4.3.

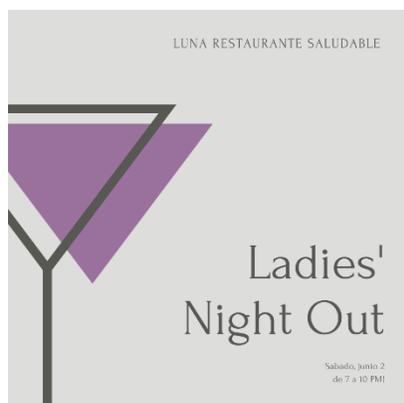
### 3.4.2 Publicidad

Pensamos que hoy en día la influencia digital es algo muy utilizado por todos los empresarios y sectores porque hay mucho apego a estas. Si se quiere dar a conocer mejor un producto o servicio esta es una de las mejores opciones para tener en cuenta, la frecuencia con la que nos gustaría tener en estas redes sería diaria, poder contar con toda la influencia posible sin ser exagerados y lograr llamar la atención que se quiere lograr en nuestro público objetivo; Si nos gustaría poder presentarnos en ferias como lo es Buro u otras que nos puedan hacer conectar con más clientes y contar con la ayuda en las redes e influenciadores digitales que permitan que sus seguidores nos conozcan y puedan escoger nuestro servicio como uno de sus preferidos y en conclusión ganarnos su confianza y fidelidad. Se espera que la empresa más allá de vender comida o ayudarte a cumplir una meta, se pueda ver como un estilo de vida, que logren sus metas y también puedan crear un estilo de vida saludable y social, en donde puedes ir a compartir con los demás que son diferentes a ti.



**Ilustración 11. Publicidad del restaurante Luna**

Fuente: Trabajo del autor



**Ilustración 12. Publicidad del restaurante Luna**

Fuente: Trabajo del autor



**Ilustración 13. Publicidad del restaurante Luna**

Fuente: Trabajo del autor

Estas son algunas de las propuestas que se tienen para poder manejar la publicidad en las redes sociales en donde se ofrezcan diferentes actividades que puedan llamar la atención de nuestros clientes ya sea desde una tarde de vinos, un plan de desayuno saludable o una noche de chicas para poder incentivar más la concurrencia al restaurante. Queremos también que los clientes a través de esta publicidad nos puedan de la manera esperada, un restaurante que se acoge a las necesidades de nuestros clientes por lo que en las primeras piezas de publicidad sería importante tener esta en cuenta y que los clientes sepan que somos saludables a la medida... a su medida.

Por otro lado, también nos gustaría poder tener eventos en los cuales mostrarnos ya sea en ferias y demás eventos culinarios en donde nos podamos dar a conocer y podamos atraer más al público. Por otro lado, también nos gustaría poder trabajar con las degustaciones en centros comerciales para darnos a conocer en lugares concurridos.

### **3.4.3 Presupuesto promocional anual**

Sabemos que la inversión en Marketing es esencial que el mercado nos conozca y creemos que hoy en día hay muchas herramientas digitales que nosotros podemos manejar por nuestra cuenta, sea publicidad por redes sociales, publicación de eventos, promociones y demás que nosotros como organización podemos manejar sin costo alguno. Creemos que nos gustaría invertir en personas que tienen alta influencia en este mercado, como lo pueden ser deportistas o gentes famosa en plataformas como YouTube y es ahí donde nos gustaría invertir. También nos gustaría poder trabajar degustaciones en algunas partes como lo puede ser los gimnasios o los mercados y centros comerciales para que la gente también nos pueda conocer. A continuación, se mostrará el presupuesto anual.

**Tabla 4.**

#### **Presupuesto para la publicidad**

<b>Tipo de publicidad</b>	<b>presupuesto</b>
Influenciadores	\$ 3.000.000
Eventos en ferias	\$ 5.000.000
Degustaciones	\$ 1.500.00

**Fuente: Trabajo del autor**

Esta sería la inversión que se planearía hacer para poder promocionar el restaurante. La idea de hacer volantes no es tenida en cuenta ya que no queremos implementar costos y malgastos de papel, pensamos que se puede aprovechar la tecnología de una manera acertada y poder atraer al público mediante estas y por medio de eventos y degustaciones.

### 3.4.4 Estrategia de precio

**Tabla 5.**

**Tabla de precios por plato**

<i>Plato</i>	<i>Precio</i>
<i>Bruschetta Ratatouille</i>	25.000
<i>Bruschetta Salmon</i>	35.000
<i>Bruschetta Carne</i>	26.000
<i>Bruschetta Jamón</i>	25.000
<i>Bruschetta pollo</i>	26.000

**Fuente:** Trabajo del autor

Queremos lograr precios que compitan con el mercado y para justificar estos, mantener una calidad y un servicio excelente. Para lograr lo anterior, se usaron proteínas que requieren de buena inversión, pero queremos usarlas de manera precisa para poder aprovecharlas al máximo, una prueba de esto se puede ver en el prototipo que se hizo en donde se dieron bruschettas, pero con poca proteína para que se degustara una mayor cantidad y así jugar con más sabores a la vez. De igual manera pensamos que si queremos hacer crecer el margen de ventas se tendría que considerar subir los precios ya que este no es muy alto en el corto plazo. Ahora, teniendo en cuenta los precios de la competencia se planteó que el producto podría funcionar entre los 20.000 y los 35.000 pesos debido a que la mayoría de la competencia manejan este rango de precios.

Cabe aclarar que hay competencia que maneja precios más altos que los que se piensan fijar, pero analizando el mercado se cree que estos precios pueden atraer la mayoría del mercado y posicionarse de una buena manera y así, poder pensar en aumentar precios en un futuro.

La estrategia consta de tener un producto que se diferencia sin sacrificar la calidad y poder hacer una correlación entre la calidad que tenemos con el precio y justificar este con una excelente calidad. Hablando de la elaboración del producto se puede decir que los precios también se fijaron de acuerdo con los costos de hacer este y es por lo anterior que se piensa comprar la materia prima necesaria para proporcionar la cantidad exacta en cada plato y, en consecuencia, ser más eficientes en estos costos.

Queremos contar con un servicio que se pueda pagar en efectivo pero que también tenga la opción de usar una tarjeta de crédito (esto a largo plazo), por lo que se espera tener ambos servicios. Algo que nos parece interesante es obtener nuestra propia tarjeta de consumo para afirmar la fidelidad del cliente a través de esta y mientras más tiempo se use, se irán dando premios, descuentos y demás a los clientes más fieles del restaurante (por lo anterior los pagos son de contado).

### ***3.4.5 Distribución***

Creemos que nos podemos ubicar en un sector como Usaquén, Colina o la calle 127 debido a las encuestas que hicimos, en donde la mayoría de los clientes se encontraban en esas zonas. También se podría mirar la opción de hacerlo en Chía ya que también un gran porcentaje de los clientes está ahí, una vez se analizaron todas las opciones se eligió que el restaurante se encontrara en la calle 127 en donde creemos que es una opción viable para que los clientes nos encuentren rápidamente, todas las características del local se encuentran en la parte de ubicación más adelante.

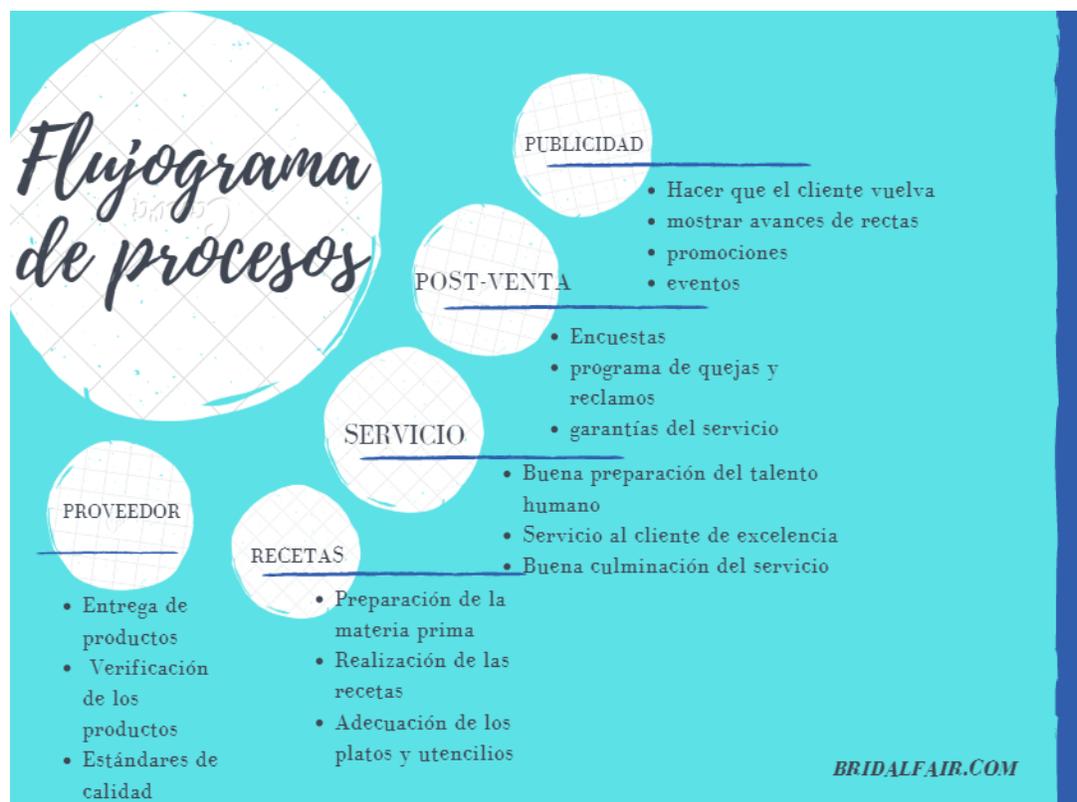
Creemos que no es buena idea estar cerca a la competencia ya que estos llevan más tiempo en el mercado por lo que si nos hacemos cerca estaríamos corriendo el riesgo de no ser tan notorios comparado con las empresas ya posicionadas, pero, decidimos arriesgarnos ya que al ser estos restaurantes reconocidos por los clientes se piensa que nos pueden ayudar a hacernos notorios y a medida que ellos vayan a esos restaurantes también puede que nos vean y por lo tanto, decidan entrar a Luna. Es por lo anterior que no se escogió Chía como ubicación sino la ciudad de Bogotá.

Por último, la idea sería poder tener una venta directa entre los productores de la materia prima y nosotros para lograr exclusividad a la hora de obtener los productos necesarios para el

restaurante y para poder escoger los mejores productos se va a tener a cargo al chef principal que sería el indicado para la elección de estos. Por otro lado, se espera poder tener distribuidores locales en donde se pueda hacer negocios sostenibles en el tiempo. No se espera tener un solo distribuidor grande ya que en cualquier momento puede haber conflictos que puedan perjudicar a la empresa si se depende de un solo distribuidor, la idea sería poder tener materia prima específica de varios distribuidores en donde se pueda obtener buenas materias primas a un muy buen precio.

El canal que se usara es un punto fijo, que sería el restaurante ubicado en la 127, a través de este es que se va a distribuir la comida, pero también nos gustaría brindar domicilios (a largo plazo) ya por medio de un domiciliario si no es muy costoso o si no, poder contar con la ayuda de Rappi u otras compañías que hacen domicilios a las empresas. Esto es pensando a largo plazo debido a que nos gustaría poder tener más locales y llegar a más partes de Colombia si se da la opción.

### 3.5 Producción



#### **Ilustración 14. Flujo grama de procesos**

**Fuente: Trabajo del autor**

La producción se realizará en el punto de venta del restaurante. En este local se espera que se lleve a cabo todo el proceso de preparación de los productos que se van a brindar y que los clientes los consuman en el local. Esta producción se realizará con la ayuda del personal adecuado, contando desde chefs hasta meseros del restaurante. Como se pudo ver anteriormente en el flujograma, los pasos de los procesos serán los siguientes:

- Proveedor: se habla de todo lo que consiste en la obtención de las materias primas y para esto se encargaran los proveedores para obtener productos que sigan los estándares de calidad y por lo tanto sean de los mejores en Bogotá
- Recetas: Esta etapa es la elaboración de todo lo que contiene cada plato, hasta el más mínimo detalle y por lo anterior lo elaborar el chef y los meseros del restaurante para mostrar nuestros platos de la manera correcta.
- Servicios: esta parte se habla de cada momento de verdad que hay en el restaurante. En Luna entendemos que el cliente es lo más importante y por eso nos interesa que se lleven lo mejor de nosotros no solo en los platos sino en el servicio brindado.
- Postventa: para nosotros es muy importante saber si los clientes han estado satisfechos con el servicio y la comida de Luna y por lo anterior este es un proceso muy importante del restaurante ya que nos permitirá hacer los cambios necesarios para ser mejores.
- Publicidad: por último, pero no menos importante, se debe tener una buena publicidad en redes sociales, páginas web y demás para poder atraer la mayor atención del cliente que podamos y también de personas que no nos conocían.

Cabe aclarar que para obtener un buen funcionamiento del Restaurante también se van a necesitar algunas otras cosas, la cuales son las siguientes:

- Materiales: como el objetivo final es la obtención de las materias primas se dependerá en gran medida de la facilidad en que los proveedores podrán dar manejo

de los distintos productos necesarios y, por lo tanto, también será importante la variedad y la cantidad de los ítems a producir.

- Maquinaria: este proceso es importante ya que es con la maquinaria (que en este caso sería la cocina y todo lo que conlleva la preparación del plato en esta) que la distribución de los productos se hace más rápida o lenta y por lo tanto el espacio requerido, la cantidad de trabajadores y de más aspectos, son importantes para la obtención de una buena distribución.
- Mano de obra: la mano de obra también es importante en el proceso de distribución ya que se depende de la cualificación y la flexibilidad del personal requerido y por lo tanto los movimientos que estos deben tener tienen que ser muy organizados para lograr una eficiencia en la distribución.

### 3.6 Locación

El local que esperaba conseguir era uno que estuviera cerca por la ubicación de Colina, sin embargo, el local que se pensó en arrendar fue un local comercial en arriendo en Niza cerca de la calle 127 (el local tiene 42m cuadrados).



**Ilustración 15. Local escogido**

**Fuente:** Metrocuadrados. (2019). [Online] Disponible en: <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-local-comercial-bogota-niza/3274-90846B2>

**Ilustración 16. Local escogido**

**Fuente:** Metrocuadrados. (2019). [Online] Disponible en: <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-local-comercial-bogota-niza/3274-90846B2>

Se necesita contar con algunas cosas:

- Cocina: en donde se encuentren todos los utensilios necesarios para cocinar, un lavamanos, nevera, horno, estufas y demás para poder cocinar los platos que se quieren hacer.
- Bodega: cada vez que se reciba la materia prima (toda la comida antes de cocinar) se tendrán que guardar en lugares frescos en donde se pueda usar sin ningún problema. Este lugar tiene que ser limpio y poder cumplir con los requisitos necesarios para guardar la comida.

- Mesas: el lugar físico donde ellos clientes se sentarán y comerán de la comida. Empezando se espera que este no sea tan grande, contando al comienzo con 20 mesas si se puede.

Ahora teniendo en cuenta lo anterior decidimos tener el local ya que nos parece un mejor negocio para nosotros que usar solo domicilios (como lo hace Sanamente) y por lo tanto creemos que el local puede funcionar después de hacerle algunas correcciones, pensamos que el local tiene que tener una buena planimetría para que el cliente pueda ver todo lo que ofrecemos de la manera precisa y exacta como lo queremos mostrar y por lo tanto tendríamos que trabajar en algunos arreglos a futuro.

### 3.6.1 *Requerimientos físicos*

Tabla 6.

Materiales necesarios por precios

Materiales	Precios
platos	\$13,040,000
vasos	\$480,000
Mesas con sillas	\$37,800,000
Cubiertos	\$744,000
Nevera	\$15,000,000
arriendo por 6 meses	\$18,000,000
sueldo por 6 meses	\$25,200,000
utensilios de cocina (licuadora, contenedores, envases y demás)	\$2,000,000
Cocina Integral Mariana 1.80 metros 11	\$2,319,900
Puertas 1 Cajón Wengué con Mesón Izquierdo 4 Puestos a Gas	
total	\$114,583,900
préstamo	<b>\$113,456,337.90</b>
cuota mensual para pagar	\$4,200,000

Fuente: Trabajo del autor

Primero hablando de lo que se necesitara en el local se puede ver la lista anterior, estos implementos se tienen por dos razones. La primera es que en el local si se tienen algunos implementos que vamos a necesitar pero no está del todo arreglada por lo que necesitaremos para empezar la cocina integral con la cual esperamos durar muy poco tiempo con esta y a medida que los ingresos aumenten poderla cambiar; la segunda parte son todos los demás implementos que serán necesarios para llevar a cabo la operación por lo que no solo se tendrán utensilios sino que también se tiene un monto específico para cubrir con los salarios de los primeros seis meses. Lo anterior se pensó ya que empezar un negocio no es del todo fácil y al comienzo para no estar apretados con los pagos se pidió un préstamo mayor y de esta manera poder cubrir perfectamente los primeros costos del restaurante.

En cierta manera si es importante el transporte de los alimentos ya que trabajamos con productos que pueden tener fecha de caducidad por lo que si se miró un lugar con una ubicación conveniente a la de los proveedores y de esta manera poder hacer que los pedidos de alimentos sean más fáciles de lograr y que la comida llegue en un mejor estado (pensamos que el local en NIZA puede cumplir con este requerimiento)

El local que se ha escogido si bien no esta tan cerca a gimnasios o zonas en donde se haga deporte, tiene un buen número de clientes que transcurre por esa zona y como es una zona concurrida, puede atraer más fácil a los clientes. No es vital a largo plazo, pero mientras que se posiciona la empresa es importante buscar una zona concurrida para lograr captar la atención de más gente a medida que vayan pasando en su día por el local.

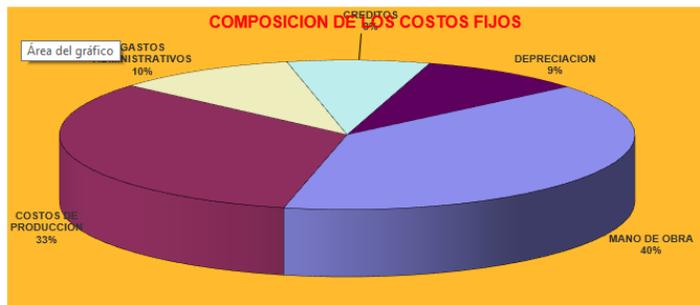
Teniendo en cuenta todo lo anterior se puede estipular un costo de toda la inversión inicial de 115 millones de pesos, esta cifra contiene todo lo que se va a hacer en producción, publicidad, manejo de nómina, manejo de materia prima y demás que se ha vendió enunciando en el trabajo. Creemos que es un préstamo necesario ya que no contamos con el dinero necesario para implementar todos los cambios que queremos realizar y con la ayuda del préstamo estamos más cerca a cumplir nuestra meta.

### 3.7 Costos y gastos

#### COMPOSICION DE LOS COSTOS FIJOS

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 5.056.232	\$ 60.674.784
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 4.200.000	\$ 50.400.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000
CREDITOS	\$ 1.008.024	\$ 12.264.683
DEPRECIACION	\$ 1.179.572	\$ 14.154.867
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11,564,256</b>	<b>\$ 153,094,334</b>

LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO, ASCIENDEN A \$153,094,334, SE DESTINAN 60.674784 MILLONES DE PESOS PARA MANO DE OBRA, SE ESTABLECEN 50.4 MILLONES DE PESOS EN COSTOS DE PRODUCCION, SE CALCULAN 15.6 MILLONES DE PESOS PARA GASTOS ADMINISTRATIVOS, SE DETERMINAN 12.2646830253481 MILLONES DE PESOS PARA CREDITOS. SE REFIEREN EXCLUSIVAMENTE A LOS INTERESES DE LOS CREDITOS OBTENIDOS; NO SE PRESUPUESTA LA CUOTA DE AMORTIZACION. SE CONTABILIZAN 14.1548666666667 MILLONES DE PESOS PARA DEPRECIACION



**Ilustración 17. Composición de costos**

**Fuente: Trabajo del autor**

La composición de los costos fijos al final del año sería de 153 millones aproximadamente se tendría que evaluar cómo hacer para que el margen de ventas sea mayor dado a los altos costos que se tienen y de esta manera poder obtener una mayor ganancia de todos los platos. Por el lado de los costos variables no se tuvieron en cuenta los salarios ni demás porque se va a usar una nómina fija durante los años de prueba. Los costos variables serían los de los productos (materia prima). De igual manera cabe añadir la inversión inicial donde se tendrán en cuenta todos los utensilios y herramientas para poder hacer que el restaurante funcione

#### 3.7.1 Inventarios

Hablando de los inventarios se puede decir que el sistema que se usará será uno perpetuo en donde se comienza con un saldo de inventario inicial y se actualiza después de cada compra, venta o ajuste de inventario. Se va a usar de esta manera ya que se tiene un aproximado de las ventas que se quieren lograr, pero no se tiene algo que siempre vaya a ser fijo. Es por esto por lo que el sistema perpetuo será la opción que se elegirá para el restaurante, a continuación, se mostrarán la materia prima que se necesita:

- Berenjena
- Zuchini amarillo
- Zuchini verde
- Tomates
- Lechuga romana
- Rugula
- Zanahorias
- Aguacates maduros
- Lechuga morada
- Champiñón
- Limones
- Atado pequeño cilantro
- Lechuga Lisa
- Tomates cherry
- Lechuga cogollos
- Pan vital molde
- Pan de centeno molde
- Pan multigrano molde
- Pan integral molde
- Pan de avena molde
- Salsa pomodoro
- Salmón ahumado
- Queso crema
- Pollo grande
- Lomo de res
- Queso azul
- Crema de leche
- Tajadas de pastrami de pavo
- Tajadas queso holandés
- Germinados de alfalfa

- Germinados de rábano
- Flores comestibles

“En el simulador no se ve el inventario final ni inicial, pero si se le puso un costo variable a cada plato en donde se hablaba de lo que costaba hacer cada plato por lo que no se intervino ahí.”

### 3.7.2 Gastos de inicio y capitalización

**Tabla 7.**

**Gastos y capitalización**

<b>Aspectos</b>	<b>Precios</b>
Platos	\$13,040,000
Vasos	\$480,000
Mesas con sillas	\$37,800,000
Cubiertos	\$744,000
Nevera	\$15,000,000
arriendo por 6 meses	\$18,000,000
sueldo por 6 meses	\$25,200,000
utensilios de cocina (licuadora, contenedores, envases y demás)	\$2,000,000
Cocina Integral Mariana 1.80 metros 11	\$2,319,900
Puertas 1 Cajón Wengué con Mesón Izquierdo 4 Puestos a Gas	
total	\$114,583,900
préstamo	\$113,456,337.90
cuota mensual para pagar	\$4,200,000

**Fuente: Trabajo del autor**

El proyecto se espera realizar con 92 millones 833 mil pesos. se aporta el 18.92% con recursos propios y se espera conseguir créditos por el 81.08%.

Se espera que el primer año los costos asciendan a 153 millones y de ahí, se destinan 60 millones para mano de obra, 50 millones en costos de producción y 15 millones de pesos para gastos administrativos y se determinan 12 millones para los créditos.

### **3.8 Entorno legal**

Se necesitarán algunas leyes y normas las cuales se mostrarán a continuación.

- Leyes de zonificación: dependiendo de la zona donde estés se debe tener permisos de una propiedad comercial, ya que es necesario saber que se pueda hacer un restaurante en ese específico lugar.
- Requisitos de licencia y permisos: se tiene que solicitar la licencia para poder tener un restaurante y de esta manera poder cumplir con todos los aspectos necesarios de seguridad, de limpieza y demás.
- Inspección de salubridad: se tiene que cumplir unos requisitos de higiene en el restaurante, ya sea en los alimentos que se van a usar y también en la higiene del lugar que se necesita obligatoriamente tener.
- Permisos de construcción o zonificación: si se llegara a hacer una remodelación u otros arreglos se necesitan tener permisos especiales para lograr hacer dichos cambios.

Aparte de estos requerimientos como ya se evidencio con anterioridad en el proyecto, hay requisitos que el gobierno pide que los restaurantes tengan, como lo pueden ser los requisitos de higiene del local y la comida. Estos requisitos son importantes porque se puede tener todas las demás normas cumpliéndose al pie de la letra, pero sin esos requisitos no podríamos funcionar y por lo tanto son de prioridad cumplirlos.

### 3.8.1 Licencias o permiso

Los siguientes serán las licencias o permisos necesarios para poder crear el restaurante:

- Matricula mercantil vigente.
- Certificado SAYCO Y Acinpro
- Concepto sanitario
- Normas que se expidan en el lugar donde se establezca el Restaurante como el uso de suelo, intensidad auditiva, actividad comercial y demás.
- Registro de publicidad exterior visual y/o certificación de intensidad auditiva
- Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios
- Lista de precios
- Inscripción en el RUT
- Inscripción en el RIT
- Certificación de manipulación de alimentos
- Depósito de la enseña comercial

### 3.8.2 Forma jurídica

**El proyecto primeramente se viene trabajando de la mano del Chef principal** en su fase inicial que es la creación de los menús, no creemos que sea el momento de tener una junta directiva o demás aspectos legales. Por lo anterior, se puede decir que **la empresa va a funcionar como persona natural**, que en este caso sería el emprendedor, Sin embargo, se cree que la carga financiera y de experiencia es muy corta por lo que si se piensa poder contar con la ayuda de más socios para lograr tener una capacidad más amplia a futuro. También al ser este proyecto manejado por una persona natural, se tendrá también un régimen simplificado para determinar el pago de impuestos y obligaciones de ley que dé a lugar.

### 3.9 Personal

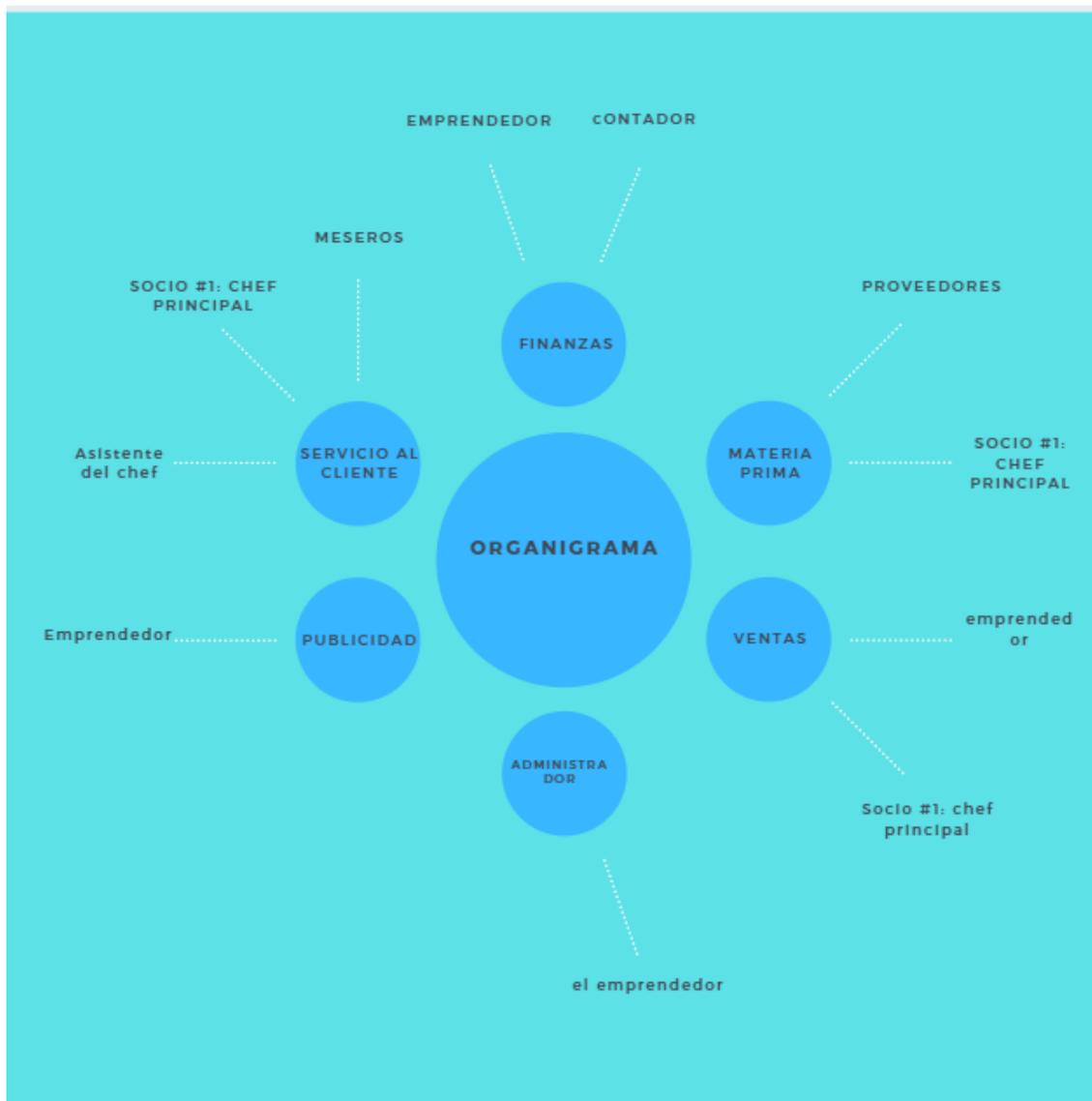


Ilustración 18. Organigrama del restaurante

Fuente: Trabajo del autor

### **3.9.1 Tipo de trabajo (calificado, no calificado, y profesional)**

- Puesto de chef: conocimientos en nutrición y amplia experiencia en gastronomía para poder cumplir con las exigencias de los menús
- Asistente del chef: con conocimientos en nutrición y experiencia en gastronomía en la que se pueda usar para ayudar al chef en jefe.
- 3 meseros: capacitados en servicio al cliente con una buena comunicación y empatía para poder dar un mejor servicio.
- Gerente general (el emprendedor)
- Comercialización: Chef en jefe
- Finanzas: el emprendedor y un contador

Los empleados se encontrarán ubicados en la cocina y también en las mesas atendiendo y el pago por el servicio de estos se hará de manera efectiva y con uso de tarjetas (a largo plazo). Los re-Requisitos de calidad que se necesitarían para poder ser reconocidos como una empresa sobresaliente serán tener comida de alta calidad y para lograrlo, el Chef y el asistente se encargarían de todo lo que es la cocina, platos, jugos, postres y demás los meseros estarían atendiendo las mesas. Se esperaría poder trabajar un horario de 10 am a las 9 pm y si hay reuniones especiales en donde se necesite de más personas para que ayuden en el restaurante se esperar conseguir esa ayuda contratando a más personas para poder sacar el evento de la manera que se espera y sin ningún contratiempo y si se requiere, también se alargaría el horario en dichos eventos para poder lograr una experiencia agradable.

### **3.9.2 Características principales de los cargos**

- Chef principal: siendo el único socio del restaurante por el momento se espera que este, al igual que yo como el emprendedor haga varias funciones. La primera es que tiene que estar muy relacionado con los proveedores para poder escoger y determinar si los productos que nos están vendiendo son los correctos. Por otro lado, este es el que se encargara principalmente de la elaboración de los platos de

la mano de su asistente por lo que se necesita no solo conocimientos en nutrición sino experiencia de trabajo para poder rendir de una manera efectiva.

- Asistente del chef: esta persona debe tener conocimientos en nutrición y cocina y su función sería la ayuda brindada en todas las áreas que el chef principal lo pueda necesitar, siendo de esta manera su mano derecha.
- Meseros: estos individuos deben tener un buen manejo del servicio al cliente y por lo anterior no solo cuenta con que puedan ser rápidos, sino que también sepan como hablar con los clientes en todo momento y en cualquier circunstancia. Debe tener algunos conocimientos de culinaria ya que hay maneras de servir un plato o maneras de acompañar el plato que le pueden preguntar y él las tendría que saber.
- Contador: esta persona se encargará de toda el área de las finanzas, pero no se tendrá en cuenta en la nómina ya que vendrá al restaurante única y exclusivamente a entregar los reportes financieros y luego se irá.
- El emprendedor: si bien no me incluyo en la lista del personal pienso que es importante delimitar mis funciones. seré el encargado desde el principio en todo lo que tienen que ver de mercadeo, ventas y publicidad atrayendo al cliente y mirando que los objetivos planteados se cumplan al pie de la letra. De la misma manera al tener personal también me encargare de la parte de los recursos humanos; este plan se estipula a corto plazo ya que a medida que podamos expandirnos la idea sería tener más personal calificado para desempeñarnos mejor.

### **3.9.3 Políticas de evaluación**

- Se esperaría poder contar con encuestas de calidad del servicio al cliente para poder saber si se está brindando un servicio como se espera o por el contrario está siendo un servicio mediocre. A de más de esto, se esperaría poder tener en la página del

restaurante, un espacio para poder tener quejas y reclamos de modo que podamos saber cómo fue la experiencia del cliente con nuestro servicio y comida.

- El Chef principal es la persona a cargo en la cocina y el que da las ordenes ahí, se esperaría que pudiera también tener un poco de liderazgo con respecto a los meseros, pero también sería bueno un mesero en jefe para que pueda estar pendiente de las mesas cuando el restaurante este muy lleno.
- Se podría tener un sistema de recompensas o de reconocimiento cada vez que se trabaje de la manera esperada y de esa manera tener a los empleados motivados a cumplir con los objetivos del restaurante. Cuando no se logren los resultados por culpa de uno de los empleados se puede manejar los memorandos de manera común y corriente siempre enseñando que fue lo que se hizo mal para que se pueda corregir y así no tener excusas para poder volverlo a cometer.
- Cuando un empleado renuncie siempre nos gustaría saber el porqué de la renuncia para saber en qué estamos fallando o que en que no está de acuerdo para poder evaluarlo. Se esperaría terminar las relaciones con esas personas de la mejor manera ya que en un futuro si se llegara a necesitar, se podría contar con esa persona de nuevo si trabaja bien sería algo muy útil.

#### ***3.9.4 Gestión y organización***

En el día se espera poder contar con el apoyo del Chef y del mesero a cargo y ya por la tarde llegaría yo hasta el cierre, es importante que estas personas (Chef y mesero en jefe) puedan ser de confianza y de esta manera tener más tranquilidad para a la hora de manejar el negocio. Estas personas le darían un aire diferente al negocio, que pueda ser una persona de confianza no solo con los demás trabajadores sino conmigo para poder trabajar de la mano en el cumplimiento de los objetivos del restaurante a corto y largo plazo, esta persona debe ser capaz de liderar a la

organización y tener una buena comunicación para que el trabajo en equipo sea el esperado. También de tener un buen control administrativo para manejar bien las situaciones complicadas o de estrés y poder llevar a la empresa con calma durante estos momentos. Si esa persona llegara a faltar un día tocaría hacer un mayor esfuerzo mientras que se consigue a una persona calificada para remplazar al empleado que se fue. Las áreas de la empresa ya quedaron exhibidas con anterioridad en el organigrama por lo que no se vuelven a mencionar aquí.

### **3.9.5 Apoyo profesional**

- Junta Directiva: NO
- Consejo asesor de gestión: SI
- Abogado: NO
- Contador: SI
- Agente de seguros: NO
- Banquero: NO
- Consultor o consultores: NO
- Mentores y asesores clave: SI

### **3.10 Proveedores**

La idea sería poder tener proveedores que nos doten de todo lo necesario para el negocio, es clave mostrar compromiso y fidelidad por parte de nosotros para poder obtener mejores tratos y un mejor servicio. A corto plazo se tendría que ver como se manejaría el tema del dinero para no tener ninguna escasez en el restaurante por lo que es necesario tener en cuenta lo anterior en las conclusiones. A continuación, se mencionarán los proveedores con los que nos gustaría asociarnos:

- La Recetta: Comercializadora de alimentos, conformada por el grupo Nutresa y Alpina
- Darnel: productos desechables y empaques
- Antioqueña de porcino: industriales de carne
- Eprofuver Colombia Ltda

Con estos proveedores se espera poder obtener los mejores productos para lograr el desarrollo de las recetas, es importante el buen relacionamiento con estos para que la eficiencia y la calidad del restaurante sea mejor. Sabemos que son proveedores convencionales, pero precisamente queremos mostrar que hay una manera diferente de hacer las cosas en la cocina y que con los ingredientes que podemos conseguir de ellos, así no sean totalmente orgánicos o naturales, podemos crear recetas que son saludables y ricas a la vez.

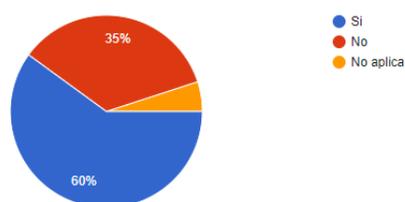
## 4 Presentación y análisis de resultados

### 4.1 Validación de la oportunidad

- Encuestas: con las encuestas lo que se esperábamos medir es la dificultad de los mercados seleccionados para determinar si tenían el mismo problema ya planteado y de alguna manera determinar si el restaurante estaba acorde con la solución del problema. Estas encuestas se hicieron en el primer semestre del 2019 a 20 estudiantes que hacen algún tipo de actividad física y aquí en estas dos graficas destacamos los aspectos más importantes. Los resultados fueron las siguientes:

ha tenido dificultad para seguir dicha nutrición?

20 respuestas

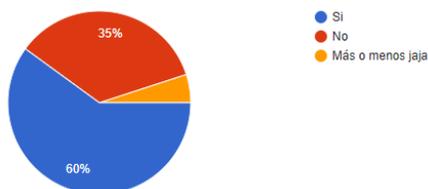


**Ilustración 19. Encuesta acerca de la nutrición**

**Fuente: Trabajo del autor**

Sabe usted de la nutrición que debe tener para lograr su meta

20 respuestas



### Ilustración 20. Encuesta acerca de la nutrición

Fuente: Trabajo del autor

Basándonos en las dos graficas que se muestran con anterioridad podemos ver que este segmento del mercado si cuenta con el conocimiento acerca de la nutrición que debería tener, estas personas, son aquellas que si han investigado y saben qué tipo de comida y en qué cantidad se debe comer ya sea para bajar de peso, subir de peso o mantenerse; por el otro lado se ven a las personas que no saben que nutrición, estas personas no tienen un habito alimenticio por lo que comen muy variado y dependiendo más que nada de sus gustos o de sus preferencias sin tener en cuenta el aspecto salud.

Ahora, la otra grafica habla de la dificultad que estas personas han tenido para seguir la nutrición que necesitan para lograr su meta, como se puede observar, un poco más de la mitad de las personas encuentran una dificultad para seguir dicha nutrición, por lo que estos planes nutricionales si bien son útiles o van encaminados a una buena solución, no siempre son acogidos de la mejor manera por muchas razones, como los ingredientes, la pereza de cocinar y demás que se pueden aparecer a la hora de seguir un buen habito nutricional.

Entrevista a profundidad: con las entrevistas a profundidad se intentaba conocer más el perfil del consumidor al que le ofreceríamos el producto y teniendo en cuenta preguntas un poco más elaboradas y detalladas para poder segmentar el mercado al que queríamos llegar. Estas entrevistas se hicieron en el primer semestre del 2019 a 5 candidatos de los encuestados que mostraron ser más aptos al perfil del consumidor final que se estaba buscando y estos se entrevistaron por aparte.



**Ilustración 21. Entrevista a profundidad**

**Fuente: Trabajo del autor**

Teniendo en cuenta lo anterior pudimos detallar más a fondo los problemas que las personas presentaban y a partir de esto, definir el tipo de cliente al cual le venderíamos el producto. Cabe añadir que en ambas actividades (entrevista y encuesta) se propuso como solución hacer un restaurante saludable, en donde la mayoría estuvo de acuerdo con esta. Por último, las hipótesis planteadas si se dieron de acuerdo con lo esperado, en la medida que las personas tenían el problema que se quería solucionar, por otro lado, el segmento si cambio, ya que al comienzo se pensaba que también podría funcionar en deportistas de alto rendimiento, pero nos enfocaremos en las personas con hábitos saludables.

Con estas dos herramientas pudimos concluir que efectivamente el problema que se planteó si está sucediendo y que es algo constante en la mayoría de las personas entrevistadas. Se puede ver que las opciones que da el mercado no son suficientes para suplir el 100% de las necesidades de este y por lo tanto la posibilidad de atacar este mercado es favorable.

## 4.2 Prototipo

Ahora, para el prototipo lo que se hizo fue una vez se tuvieran las recetas que queríamos poder encontrar a un grupo de personas que cumplieran con las características del menú, es decir, bajar de peso. Cuando encontramos a estas personas se organizó una reunión para que se pudiera dar la venta y la degustación de los platos, en donde queríamos ver que, si era acogida nuestra propuesta o por el contrario tendríamos que hacer cambios y para lograr esto, se hizo una encuesta al final de la reunión para mostrar cuáles son sus puntos de vista en cuanto al plato, la presentación, el precio y otros aspectos. A continuación, se mostrarán los resultados.



**Ilustración 22. Prototipo**

**Fuente: Trabajo del autor**



**Ilustración 23. Prototipo**

**Fuente: Trabajo del autor**

En las fotos se aprecian dos platos. El de la degustación que fue una Bruschetta Ratatouille y el plato que los clientes eligieron que fue la Bruschetta de carne.

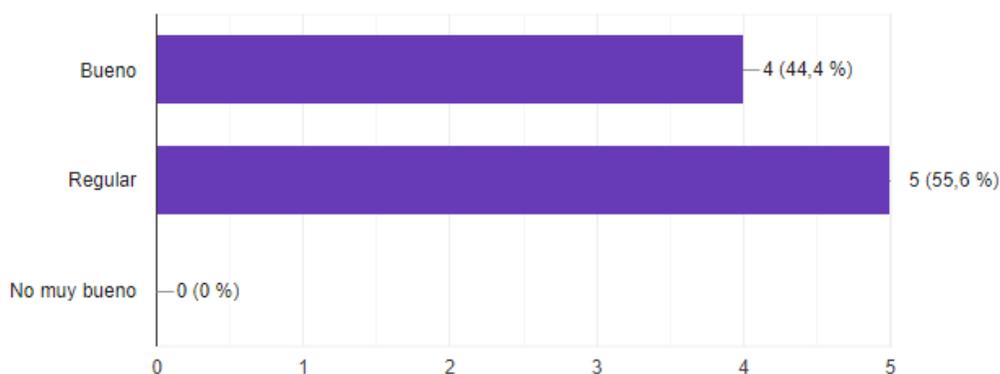
Como se pudo ver anteriormente, lo que se hizo fue crear las recetas principales que se iban a usar y de esta manera poder comprobar si el mercado escogido también estaba de acuerdo con las recetas. Estas personas hacen parte del segmento y por lo tanto hacen ejercicio, degustan de cosas nuevas y el están con amigos en un ambiente social. Para poder evaluar el prototipo, lo que se hizo fue crear una encuesta para poder ver la opinión de las personas, estas serán mostradas a continuación.

Se vendieron 11 platos los cuales generaron ganancias de 300 mil pesos aproximadamente, de los platos anteriormente mostrados se dieron degustaciones de cada uno de los platos, pero el plato de prueba fue el de Bruschetta de carne.

#### Que tal le pareció el sabor de la Bruschetta Ratatouille



9 respuestas

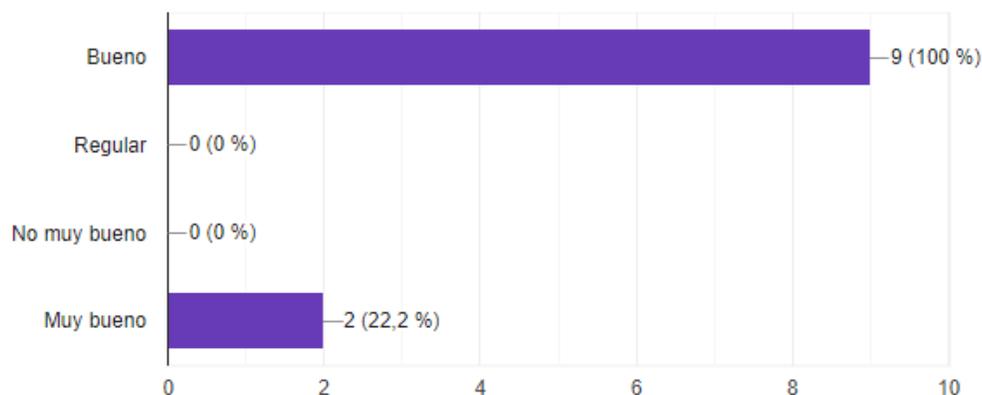


**Ilustración 24. Sabor individual de la Bruschetta**

**Fuente: Trabajo del autor**

## Que tal le pareció el sabor de la bruschetta de Salmon

9 respuestas

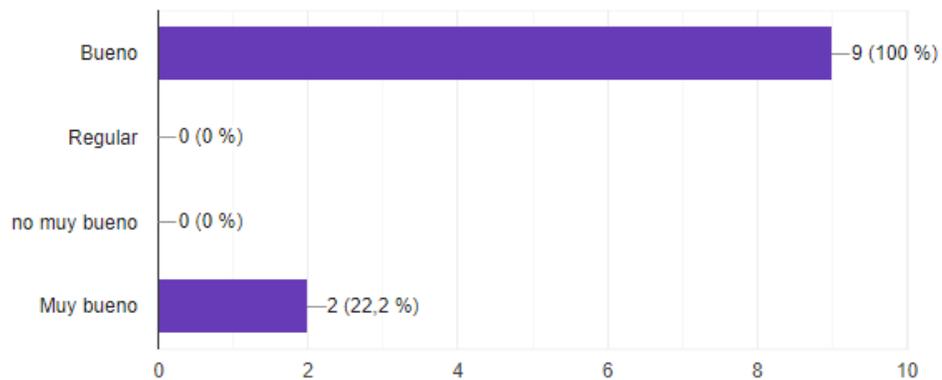


### **Ilustración 25. Sabor individual de la Bruschetta**

**Fuente: Trabajo del autor**

## Que tal le pareció el sabor de la Bruschetta de Pollo

9 respuestas

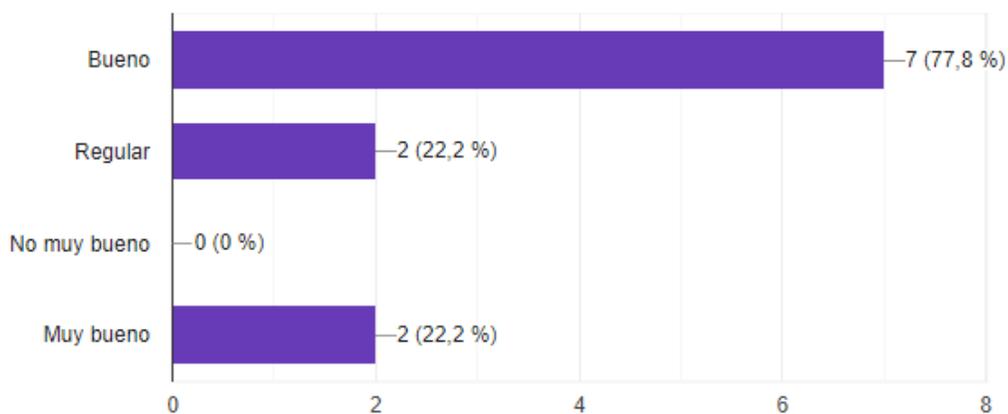


### **Ilustración 26. Sabor individual de la Bruschetta**

**Fuente: Trabajo del autor**

## Que tal le pareció el sabor de la Bruschetta de Carne

9 respuestas

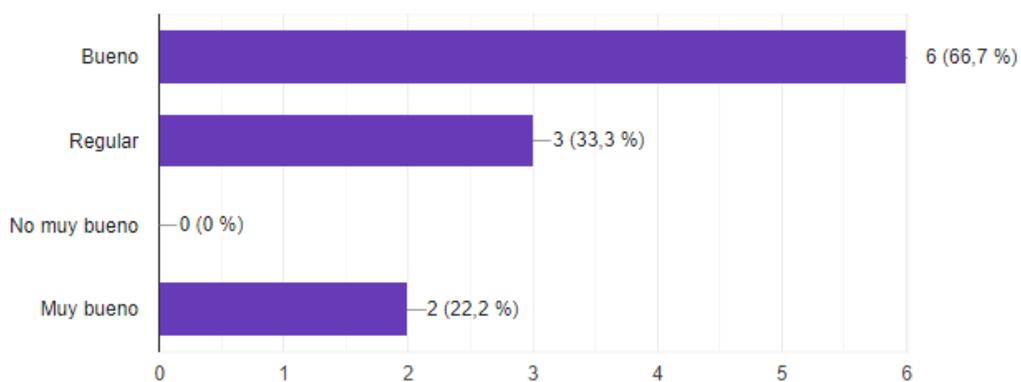


### Ilustración 27. Sabor individual de la Bruschetta

Fuente: Trabajo del autor

## Que tal le pareció el sabor de la Bruschetta Jamón

9 respuestas



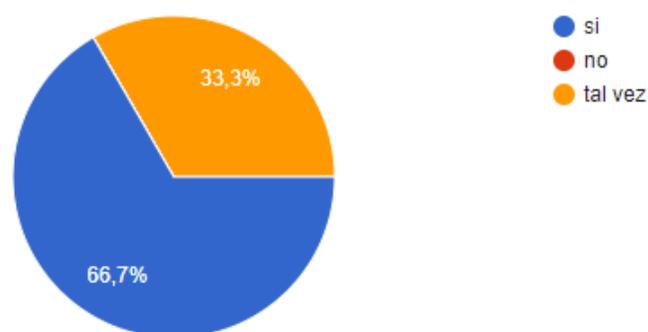
### Ilustración 28. Sabor individual de la Bruschetta

Fuente: Trabajo del autor

Analizando las encuestas, se puede decir que la mayoría de estas fueron calificadas muy bien en cuanto al sabor, las únicas que no tuvieron un resultado muy bueno fueron la de jamon y la de Ratatouille. Las que mejor tuvieron calificación fueron la de pollo y la de Salmon por lo que concluimos que se deben reformar en general teniendo un cuidado más intensivo con las que no fueron tan buenas. Las seleccionadas como las mejores acataríamos algunas sugerencias de nuestros comensales para hacerlas más exquisitas.

### Consideran que es un plato con el cual quedarían satisfechos (llenos)?

9 respuestas

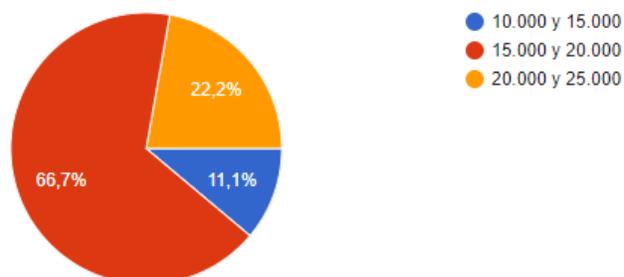


**Ilustración 29. Percepción del cliente**

Fuente: Trabajo del autor

### Que precio estarían dispuestos a pagar por una de estas Bruschettas

9 respuestas

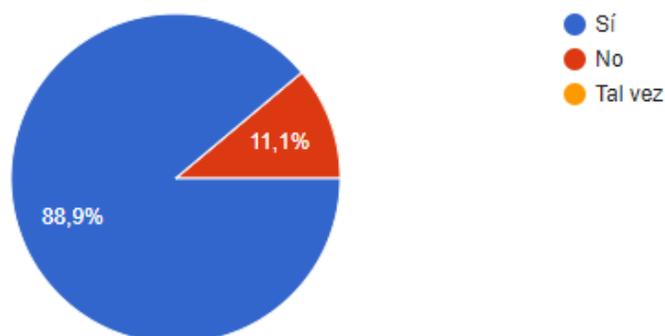


**Ilustración 30. Percepción del cliente**

Fuente: Trabajo del autor

## Alguna de las Bruschettas las consumiría más de una vez a la semana

9 respuestas

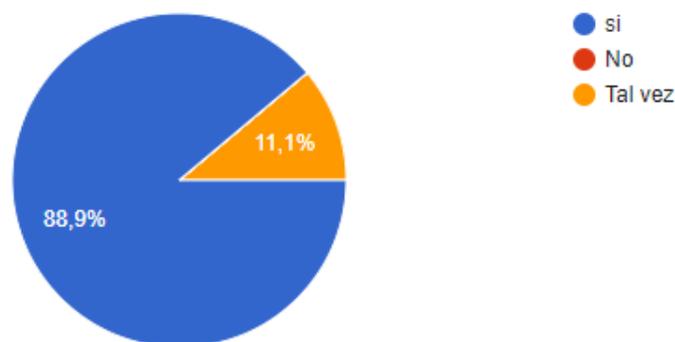


**Ilustración 31. Percepción del cliente**

**Fuente: Trabajo del autor**

## Le pareció un plato saludable?

9 respuestas



**Ilustración 32. Percepción del cliente**

**Fuente: trabajo del autor**

Como conclusión, la mayoría de las personas no solamente consideraron que el plato era saludable, sino que también sería un alimento que consumirían más de una vez a la semana por lo que se evidencia un gusto por lo platos de nuestro menú. El verdadero inconveniente, puede venir

a la hora de hablar de precios ya que la mayoría de los clientes nos dijeron que estarían dispuestos a pagar de quince a veinte mil pesos mientras que los precios evaluados están por encima de este rango; se espera que con la bebida adicionada que se les brindaría puedan pensar mejor acerca de los precios y aceptarlos ya que son necesarios para poder seguir funcionando en el mercado. La mejor idea sería subir un poco los precios ya que los clientes si pueden notar la calidad y el buen sabor del producto, pero las ganancias no son las esperadas. Si se quiere seguir con la estrategia se tendría que pensar en eventos y otras formas de hacer muchos más platos. Cuando se hizo la encuesta, se le pregunto a los clientes por cuanto adquirirían el producto o un plato del restaurante, se establecieron unos precios por los cuales estarían dispuestos a comprar en el restaurante pero que si subían de esos precios establecidos ya no comprarían el producto (máximo el cliente acepto que el plato valiera 20.000 mil pesos). sin embargo, creemos que el precio que se necesita para vender debe ser más alto ya que a la hora de ser competitivos nos quedamos un poco rezagados si se usan esos precios. La forma de sustentar la subida de estos será por medio de la calidad de los platos y el buen manejo de recetas que se tendrán en el restaurante.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos ver que a la mayoría de las personas les gusto los platos presentados, muchos si hablaron de la presentación del plato que era algo que se podía mejorar, sugerencia que se tendrá a la hora de venderlo. También se habló de la bebida (Agua Detox) la cual fue una adición que se le dio al plato para ver cómo la gente reaccionaba. Pensamos que las expectativas del plato se cumplieron ya que constatamos que la mayoría de la gente lo consumiría y que estarían dispuestos a pagar un precio adecuado para poder hacer las recetas ricas y saludables. Por último, hablando acerca de la cantidad, la mayoría de las personas que dijeron que no quedarían satisfechas con esta eran hombres por lo que sería interesante investigar porciones y alternativas para que el cliente salga satisfecho.

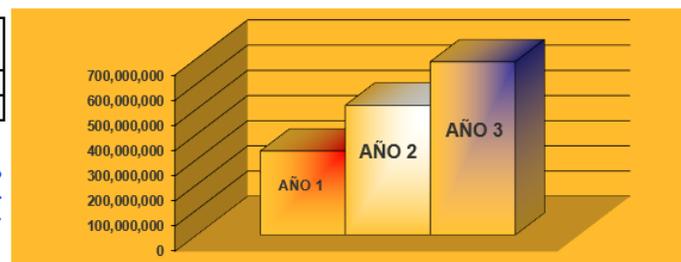
### 4.3 Pronóstico de ventas

LAS VENTAS INICIAN EN EL MES 1 DEL 2020. EN EL PRIMER AÑO SE ESPERA VENDER 333.18 MILLONES DE PESOS. SE CONFÍA TENER LA MAYOR VENTA EN EL MES 12 DE LA PROYECCIÓN, POR VALOR DE 31.33 MILLONES DE PESOS.

#### VENTAS PROYECTADAS AÑOS 2 Y 3

PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO ANUAL
AÑO 1	333,185,000	27,765,417	
AÑO 2	514,610,000	42,884,167	54.45%
AÑO 3	687,286,000	57,273,833	33.55%

EN EL SEGUNDO AÑO SE PRESUPUESTA INCREMENTAN LAS VENTAS EN UN 54.45% TENIENDO VENTAS PROMEDIO MENSUALES DE 42.88 MILLONES DE PESOS. PARA EL TERCER AÑO SE ESPERA TENER VENTAS POR 687.29 MILLONES DE PESOS. CORRESPONDIENTE A UN CRECIMIENTO DEL 33.55% CON RESPECTO AL AÑO ANTERIOR



#### Ilustración 33. Ventas proyectadas

Fuente: Trabajo del autor

Las ventas que se esperarían tener serían de 333 millones para el año uno, 514 millones para el año dos y de 687 millones para el año 3, esto contando que a medida que pasen los años nuestras ventas se incrementen de manera continua debido a buen nombre, buena calidad y fidelidad del cliente que harán que las ventas crezcan de manera positiva. Las ventas que se tienen acá consideramos que son las adecuadas ya que hablando con algunas personas que ya cuentan con restaurantes nos especificaron que por día se puede obtener ventas entre uno a cuatro millones de pesos (\$1.000.000 - \$4.000.000) por lo que pensamos que las ventas **son** realistas y que podrían funcionar si se logra trabajar de manera continua y con esfuerzo. (el número de días que abrimos el restaurante ya quedó enunciado con anterioridad)

PRODUCTO	EN PESOS		EN UNIDADES	
	VENTAS AÑO	%	VENTAS AÑO	%
Combo Bruschetta Ratatouille	58,975,000	17.70%	2,359	19.36%
Combo Bruschetta de salmon	83,300,000	25.00%	2,380	19.53%
Combo Bruschetta de pollo	57,720,000	17.32%	2,220	18.21%
Combo Bruschetta de carne	64,090,000	19.24%	2,465	20.22%
Combo Bruschetta de jamon	69,100,000	20.74%	2,764	22.68%
<b>TOTAL</b>	<b>333,185,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>12,188</b>	<b>100.00%</b>

EL PRODUCTO DE MAYOR VENTA EN EL AÑO 1 ES COMBO BRUSCHETTA DE SALMON EL CUAL PARTICIPA CON UN 25%. EL PRODUCTO DE MENOR PARTICIPACIÓN EN EL PORTAFOLIO ES COMBO BRUSCHETTA DE POLLO CON UNA CONTRIBUCIÓN DE SOLO EL 17.32%





### Ilustración 36. Punto de equilibrio

Fuente: Trabajo del autor

El punto de equilibrio de la empresa es de 381 millones aproximadamente, lo cual indica que para no perder ni ganar se tiene que lograr a esas ventas. El proyecto logra este punto de equilibrio en el segundo año logrando generar utilidades.

#### 4.3.1 Balance general

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>				
<b>ACTIVO</b>	<b>INICIAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
CAJA	-3,000,000	-32,421,928	10,877,479	124,364,958
CUENTAS POR COBRAR				
INVENTARIOS				
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	-3,000,000	-32,421,928	10,877,479	124,364,958
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	89,377,800	92,377,800	92,377,800	92,377,800
DEPRECIACION		14,154,867	28,309,733	42,464,600
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	89,377,800	78,222,933	64,068,067	49,913,200
OTROS ACTIVOS	3,000,000	2,000,000	1,000,000	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>89,377,800</b>	<b>47,801,006</b>	<b>75,945,546</b>	<b>174,278,158</b>
<b>PASIVO</b>				
CUENTAS POR PAGAR				
PRESTAMOS	86,544,000	62,194,492	33,593,887	0
IMPUESTOS POR PAGAR				
PRESTACIONES SOCIALES				
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>86,544,000</b>	<b>62,194,492</b>	<b>33,593,887</b>	<b>0</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL	2,833,800	5,833,800	5,833,800	5,833,800
UTILIDADES RETENIDAS			-20,227,287	36,517,859
UTILIDADES DEL EJERCICIO		-20,227,287	56,745,146	131,926,499
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>2,833,800</b>	<b>-14,393,487</b>	<b>42,351,659</b>	<b>174,278,158</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>89,377,800</b>	<b>47,801,006</b>	<b>75,945,546</b>	<b>174,278,158</b>

### Ilustración 37. Balance general proyectado

Fuente: Trabajo del autor

### 4.3.2 Estado de resultados

#### ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL

	ANO 1	ANO 2	ANO 3
<b>VENTAS</b>	<b>333,185,000</b>	<b>514,610,000</b>	<b>687,286,000</b>
INV. INICIAL			
+ COMPRAS	194,720,000	300,920,000	401,025,000
- INVENTARIO FINAL			
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	194,720,000	300,920,000	401,025,000
+ MANO DE OBRA FIJA	60,674,784	60,674,784	60,674,784
+ MANO DE OBRA VARIABLE			
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	50,400,000	50,400,000	50,400,000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	14,154,867	14,154,867	14,154,867
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>319,949,651</b>	<b>426,149,651</b>	<b>526,254,651</b>
<b>UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)</b>	<b>13,235,349</b>	<b>88,460,349</b>	<b>161,031,349</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	15,600,000	15,600,000	15,600,000
GASTOS DE VENTAS	4,597,953	7,101,618	9,484,547
<b>UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)</b>	<b>-6,962,604</b>	<b>65,758,731</b>	<b>135,946,803</b>
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	12,264,683	8,013,586	3,020,304
- GASTOS PREOPERATIVOS	1,000,000	1,000,000	1,000,000
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)</b>	<b>-20,227,287</b>	<b>56,745,146</b>	<b>131,926,499</b>
<b>IMPUESTOS</b>			
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -20,227,287</b>	<b>\$ 56,745,146</b>	<b>\$ 131,926,499</b>

#### Ilustración 38. Estado de resultados

Fuente: Trabajo del autor

### 4.3.3 Estado de pérdidas y ganancias

#### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL (PRIMER AÑO)

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>VENTAS</b>	<b>28,650,000</b>	<b>29,571,000</b>	<b>25,802,000</b>	<b>27,608,000</b>	<b>26,282,000</b>	<b>24,954,000</b>	<b>28,623,000</b>	<b>26,940,000</b>	<b>25,450,000</b>	<b>28,436,000</b>	<b>29,544,000</b>	<b>31,325,000</b>
- COSTO DE VENTAS	27,185,804	27,695,804	25,485,804	26,565,804	25,825,804	24,995,804	27,140,804	26,170,804	25,310,804	27,085,804	27,720,804	28,765,804
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,464,196</b>	<b>1,875,196</b>	<b>316,196</b>	<b>1,042,196</b>	<b>456,196</b>	<b>-41,804</b>	<b>1,482,196</b>	<b>769,196</b>	<b>139,196</b>	<b>1,350,196</b>	<b>1,823,196</b>	<b>2,559,196</b>
- GASTOS ADMON.	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000
- GASTOS DE VENTAS	395,370	408,080	356,068	380,990	362,692	344,365	394,997	371,772	351,210	392,417	407,707	432,285
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-231,174</b>	<b>167,116</b>	<b>-1,339,872</b>	<b>-638,795</b>	<b>-1,206,496</b>	<b>-1,686,169</b>	<b>-212,802</b>	<b>-902,576</b>	<b>-1,512,014</b>	<b>-342,221</b>	<b>115,489</b>	<b>826,911</b>
- OTROS EGRESOS	1,168,344	1,142,926	1,117,164	1,091,055	1,064,593	1,037,774	1,010,593	983,045	955,125	926,829	898,150	869,084
- PREOPERATIVOS	83,333	83,333	83,333	83,333	83,333	83,333	83,333	83,333	83,333	83,333	83,333	83,333
<b>UTILIDAD A. DE IMP.</b>	<b>\$ -1,482,852</b>	<b>\$ -1,059,143</b>	<b>\$ -2,540,369</b>	<b>\$ -1,813,183</b>	<b>\$ -2,354,422</b>	<b>\$ -2,807,277</b>	<b>\$ -1,306,728</b>	<b>\$ -1,968,955</b>	<b>\$ -2,550,473</b>	<b>\$ -1,352,383</b>	<b>\$ -865,995</b>	<b>\$ -125,507</b>

#### Ilustración 39. Estado de pérdidas y ganancias

Fuente: Trabajo del autor

Al mirar estos resultados se puede ver que la inversión como ya se había dicho, no se recupera en el primer año, se tienen también costos y gastos elevados, pero se cree que al comienzo se vea un poco intermedio el negocio en lo que corresponde a las ganancias, pero a medida que los años van pasando vemos que las ganancias empiezan a subir. Creemos que, si estamos un poco apretados en la parte financiera, pero se piensa que es un negocio realista en donde a corto plazo no se ve el beneficio, sino que este aparecerá a largo plazo a medida que vamos trabajando y posicionándonos en el mercado.

#### 4.4 Viabilidad financiera

- **Tir: 9.71%** el proyecto arroja una rentabilidad de 9.71% promedio anual y esta se considera muy baja por lo que se requiere mirar las proyecciones de venta.
- Valor presenta neto: **22 millones** aproximadamente adicionales al invertir los recursos en este proyecto que uno que rente el 2.5% anual.
- **PRI:** siendo una inversión de 92 millones sumando las utilidades de los tres años esta es superior, se afirma que **la inversión se recupera en el tercer año.**
- **Razón de liquidez:** por cada pasivo corriente que debe, la empresa tiene -0,52 pesos de activo liquido corriente para responder.
- **Nivel de endeudamiento:** al empezar el proyecto se observa un nivel de endeudamiento alto lo cual se considera desfavorable para su operación y viabilidad.

##### 4.4.1 Riesgos y supuestos críticos

En el caso de que el mercado se desarrolle más lento se debería tener un plan de contingencia para poder sostenernos mientras el mercado vuelve a fluir de la manera esperada ya que si se llega a frenar tocaría tener cuidado con los costos ya que nos pueden hacer estar por debajo del punto de equilibrio. Por el lado de tener un crecimiento más veloz de lo esperado la

única medida ahí sería poder contar con mayor personal para poder estar a la altura de dicho crecimiento.

Para reaccionar a la competencia pensaríamos que nosotros ya estaríamos compitiendo con precios de mercado ya que queremos ser reconocidos por tener calidad y tener precios accesibles y por otro lado sería trabajar en el tema de innovación para poder sacar más platos y poder competir con las demás empresas y de esa manera no quedarse obsoletos.

Si hubiera escases de la mano de obra se tendría que poder contar con la ayuda de personas capacitadas que puedan cubrir esa escasez y en dado caso de no tener mucha disponibilidad de mano de obra tocaría meterse a ayudar en la cocina o donde se necesite de más cooperación.

#### **4.4.2 Estrategia de salida**

Si se tuviera que salir del negocio se miraría primero el local, el cual no es comprado sino por alquiler, pero sin embargo si se ha invertido mucho en algunas herramientas necesarias para que el restaurante funcione. No se esperaría poder salir de una manera sencilla, sin embargo, se podría recuperar parte de la inversión vendiendo las herramientas compradas para poder recuperar algo. La idea del negocio será poder hacer que el negocio crezca hasta la oferta pública inicial y si se puede poder llegar aún más lejos de esta, pero sería algo que se evaluaría a largo plazo. En un escenario positivo la idea no sería vender el negocio, se pensaría en diferentes opciones antes de llegar a esa última opción de vender el negocio. Sin embargo, en un escenario todavía más optimista se podrían hacer franquicias si el restaurante es muy demandado en muchos lados.

El dinero de los inversionistas se recuperaría a medida que se vayan pagando las cuotas se irán dando, cada mes la idea sería poder sacar cuotas que sean medidas conforme a que el negocio vaya creciendo e ir las incrementando mientras que vayamos creciendo.

### **4.4.3 Beneficios a la comunidad**

El tipo de empleo que genera el proyecto sería un empleo fijo en donde se tenga la modalidad de chef y de mesero en donde se esperaría pagar el mínimo a los meseros y a los Chef un poco más de acuerdo con las ventas de la empresa (por comisión). Por otro lado, se apoyaría a las empresas locales comprándole a ellos y no a proveedores del exterior u otros que no sean nacionales. De esta manera sería el apoyo brindado y tener confianza y fidelidad con ellos para poder seguir comprando a futuro.

Se estaría tratando de darles una solución más viable para cumplir sus propósitos, pensamos que más que ser un restaurante somos una empresa comprometida con nuestros clientes a que vivan la mejor vida posible al lado de nosotros y esto se va a lograr con los diferentes menús ofrecidos. Pensamos que brindamos un rato agradable, con la mejor comida innovadora y saludable.

Se esperaría tener reconocimientos y bonos para poder ayudar a las personas que lo necesiten. Además de esto también se puede trabajar el tema de propinas y de inclusión de servicio al cliente para que estas personas puedan tener un mejor trabajo. Se piensa también a medida que se vaya demostrando compromiso y buen servicio poder ofrecer ascensos a puestos mejores por el buen trabajo obtenido.

## 5 Conclusiones

### 5.1 Pasos por realizar



**Ilustración 40. Pasos a realizar**

**Fuente: Trabajo del autor**

Socios: aunque el proyecto no muestra cifras negativas si son bajas a nivel de viabilidad y rentabilidad por lo que si se quiere hacer más atractivo para un inversionista se requiere poder hacer que el margen de ventas incremente y para poder lograr lo anterior se necesita de socios que no solo tengan musculo financiero, sino que también tengan conocimiento en este tipo de mercado para poder obtener el conocimiento y la experiencia necesaria para lograr sacar adelante el negocio.

Presentación del plato: algo que se mencionó en las ventas fue que la presentación podía mejorar, por lo que se espera poder mejorar la presentación visual de los platos y así poder llamar más la atención del cliente.

**Menús:** continuar con los diferentes menús y poder hacerlos realidad en la medida en que se trabaje con el nutricionista para sacar recetas innovadoras y diferentes que les gusten a los clientes

**Incremento en ventas:** se necesita específicamente lograr incrementar las ventas, sea por medio de socios o por promociones, eventos o demás para que el restaurante pueda ser más rentable y poder llamar la inversión de los inversionistas.

## 6 Bibliografía

*Alimentacion sana* . (2018). Obtenido de <https://alimentacionsana.redpapaz.org/dice-la-ley-colombia-derecho-la-alimentacion/>

Bogota, A. d. (2019). *Autorregulacion salud capital*. Obtenido de <http://autorregulacion.saludcapital.gov.co/restaurantes>

Bogota, F. (29 de 09 de 2016). *Fenalco Bogota*. Obtenido de <http://www.fenalcobogota.com.co/images/pdf/HABITOS-Y-PREFERENCIA-EN-ALIMENTACION.pdf>

*DINERO*. (30 de 8 de 2018). Obtenido de *DINERO* : <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>

Guerrero, M. O. (23 de febrero de 2000). *El tiempo*.

Vidal, N. (2018). *Ainia* . Obtenido de <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/alimentacion-saludable-la-gran-tendencia-de-consumo-actual-7-claves-orientativas/>

West, T. (23 de 06 de 2015). *Food Navegator*. Obtenido de [https://www.foodnavigator.com/Article/2015/06/24/Just-one-third-of-consumers-claim-to-have-a-healthy-diet?utm\\_source=RSS\\_text\\_news&utm\\_medium=RSS\\_feed&utm\\_campaign=RSS\\_Text\\_News](https://www.foodnavigator.com/Article/2015/06/24/Just-one-third-of-consumers-claim-to-have-a-healthy-diet?utm_source=RSS_text_news&utm_medium=RSS_feed&utm_campaign=RSS_Text_News)

---