Universidad Externado de Colombia
Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Diseño de un plan de negocio de bebidas naturales y saludables en la zona nororiente de Bogotá

Autores:

Jhonatan Roa Guevara y Diego Fernando Ramírez Jarava

Director:
Odra Vanegas

Bogotá, 2019

Contenido

Introducción 4

I Objetivos 6

Objetivo General 6

Objetivos Específicos 6

II Metodología 7

III Marcos de referencia 9

Marco Teórico 9

Marco Conceptual 13

1.Capítulo 1: Análisis sectorial 17

1.1. Análisis Sectorial 17

1.2. Competencia 20

1.3. Marco legal 22

2. Capítulo 2: Propuesta de valor 27

2.1. Propuesta de Valor 27

2.2. Segmento de Mercado 28

2.3. Investigación de mercado 29

2.4. Canales de distribución 37

2.5. Relación Clientes 38

2.6. Recursos Clave 39

2.7. Actividades Clave 41

2.8. Diagrama de distribución en planta 42

2.9. Atributos para el desarrollo del producto 42

2.10. Características técnicas del producto 43

2.11. Ficha técnica del producto 45

2.12. Logo 47

2.13. Ciclo de vida del producto 48

3. Capítulo 3: Estructura organizacional 49

3.1. Planeación Estratégica 49

3.5. Nomina 54

4. Capítulo 4: Proyección financiera 55

4.1. Proyección financiera 55

4.2. Fuentes de ingresos 56

4.3. Proyección estados financieros 57

4.4. Proyección flujo de caja libre 59

4.5. Evaluación financiera 60

5. Conclusiones 62

6. Anexos 64

7. Referencias 67

Introducción

Las dietas consumidas por la población actualmente se basan en alimentos ultra-procesados, los cuales han generado impactos negativos en los hábitos de consumo de los colombianos, esto se debe a la cantidad de conservantes que contiene este tipo de alimentos. De esta manera, se evidencia que el 32% de los habitantes consume diariamente alimentos fritos, 2 de cada 10 colombianos consumen gaseosas o bebidas azucaradas a diario, el 95% consume golosinas y dulces, 1 de cada 3 personas no consume frutas a diario y 2 de cada 3 no consume verduras (Ministerio de Salud, 2014). En consecuencia, se ha incrementado de manera paralela problemas como el sobrepeso, la obesidad y enfermedades crónicas no transmisibles (Bejarano, Alya & Gamboa, 2015).

Ahora bien, los alimentos pre-cocidos o congelados son consumidos en grandes cantidades debido a que su preparación es de corto tiempo, fácil consecución y transporte. Sin embargo, estos productos contienen grandes cantidades de grasas saturadas, grasas trans, colesterol, azúcar, conservantes y elevadas cantidades de sodio; teniendo claro que este tipo de sustancias son perjudiciales para salud" (Eroski Consumer, 2001).

Del mismo modo, la situación a nivel mundial y nacional frente a problemas asociados a la obesidad y sobrepeso han venido aumentando. Esto se ve reflejado en que más del 40% de las personas mayores de 18 años, a nivel mundial, sufren de sobrepeso. Según el Ministro de Salud, Alejandro Gaviria en Colombia, la cifra de mortalidad relacionada a esta enfermedad y a la obesidad sobrepasa las 72.000 muertes anuales, además, los gastos en los que incurre el gobierno para combatir este tipo de enfermedades rebasan los 1,2 millones de pesos (El Espectador, 2015). Sin embargo, según Rafael España, hasta el año 2016 el consumidor colombiano ha venido modificando sus hábitos de consumo por métodos favorables, por ejemplo, lo hace mediante la ingesta de comidas saludables, actividad física, centros de relajación, spa, centros de estética, entre otros (El Tiempo, 2013). Adicionalmente, a este nuevo auge se une el crecimiento de la demanda de consumo de bebidas funcionales, según un estudio realizado por la consultora Nielsen HomeScan el consumidor colombiano adquiere una bebida funcional alta en nutrientes una vez por semana (El Espectador, 2014). Sumado a esto, por medio de un análisis realizado en países como

Perú, Ecuador, Brasil y Colombia es posible determinar que el mercado de bebidas saludables durante la última década ha incrementado. Así lo menciona la Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el turismo en su estudio realizado en el año 2010, mostrando la tendencia de los productos naturales; una de ella es que en el año 2010 se contabilizan al menos 2900 lanzamientos de productos con respectivo etiquetado natural y orgánico (Promperu,2010).

Gráfico 1. Crecimiento Bebidas Naturales 2006 – 2010.

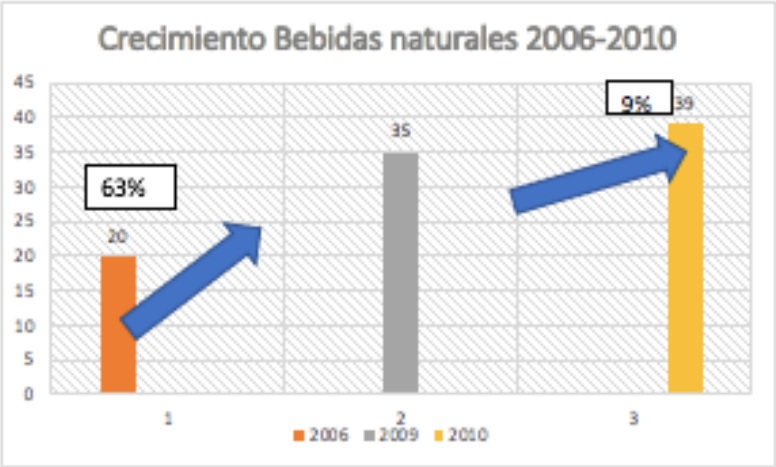


Gráfico 1. Crecimiento del mercado de bebidas naturales 2006-2016.

De acuerdo al gráfico, EuroMonitor Internacional, empresa líder de investigación de mercado estratégico, el consumo de bebidas naturales seguirá en aumento, pronosticando así que para el año 2021 ese indicador crezca alrededor de 98% (AmericaRetail, 2017).

Ahora bien, la problemática planteada en los párrafos anteriores da los lineamientos para el desarrollo de un diseño de un negocio de alimentos y bebidas, donde se fabricarán bebidas a partir de frutas, verduras, semillas y hortalizas que se cambiarán según sus beneficios y funciones, con el fin de aportar y ayudar a las personas que deseen cambiar sus hábitos alimenticios. Cabe resaltar, que estas bebidas también estarán desarrolladas para potencializar los resultados del desarrollo de la actividad física y permitir el reemplazo de alimentos sólidos beneficiando a las personas que,

por falta de tiempo, consumen comidas rápidas poco saludables (Aitor, Moneo, Sirgado, & Lamas, 2011).

I Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa de bebidas naturales y saludables en la zona nororiente de Bogotá.

Objetivos Específicos

- Identificar las características sociales, económicas y sectoriales que permitan dar a conocer por qué se eligió la ubicación del proyecto.
- Desarrollar una investigación de mercados que contenga estrategias y pronósticos para el mercado de bebidas naturales a base de frutas, verduras, semillas y hortalizas en la zona nororiente de Bogotá que permita posicionar la marca, generar recordación de marca y de esta manera aumentar los ingresos.
- Realizar estudios que permitan identificar características y especificaciones acerca del tamaño, diseño y lugar estratégico para efectuar este proyecto.
- Realizar una proyección en cuanto al tema organizacional se refiere, es decir, el personal necesario para el desarrollo del plan de negocio.
- Desarrollar un pronóstico financiero para así determinar si el desarrollo del negocio será o no rentable.

,

II Metodología

Ahora bien, para darle respuesta a la problemática planteada se realizó una investigación exploratoria (considerada como el primer acercamiento a una problemática a partir de la información ya dispuesta por fuentes secundarias para profundizar y darle respuesta al mismo), la cual posibilito abordar un tema importante al momento de vender este tipo de productos naturales que es el educar al cliente al momento que realiza su compra. De esta manera, se identifica que la mayoría de empresas que se dedica a este tipo de actividad no han abordado en su totalidad los beneficios para el ser humano de consumir estas bebidas y los problemas de salud que contrae el alimentarse de mala manera.

Para esta investigación se llevará a cabo un estudio descriptivo (Namakforoosh, 2000), el cual consiste en especificar las propiedades, características y perfiles de grupos de personas que requieren cambios en su alimentación ya sea por estado físico, salud, enfermedad etc. Del mismo modo, este instrumento permite obtener información pertinente acerca de variables como: gustos, preferencias, estilos de vida y modelos de alimentación en un momento determinado; para ello se formulan preguntas con el fin de que el encuestado tenga posibilidades de opción múltiple, de esta manera se logra cuantificar y analizar los resultados (Heinemann, K, 1989). Ahora bien, para la interpretación de dichos resultados se recurrió a la metodología cuantitativa (Cook & Reichardt, 1986), debido que, a través de esta metodología se desarrollan tabulaciones e interpretaciones de la información obtenida, del mismo modo se esclarecen algunos puntos importantes, por ejemplo: precios de las bebidas, horarios de consumo, atención al cliente y métodos de pago más usados por los clientes. La metodología cualitativa (Ruiz Olabuénaga, 2012), también fue de utilidad en este estudio, pues debido al diseño de las entrevistas, se hizo necesario cualificar la información dada por los segmentos seleccionados.

Por otro lado, cabe aclarar que a pesar de que se realizarán estudios cualitativos y cuantitativos, el desarrollo del trabajo se desarrollará a partir del modelo de negocio Canvas, el cual se puede definir como un sistema en el cual se integran nueve elementos de real importancia para la distribución, relaciones con los clientes, fuente de ingresos, recursos clave, actividades clave, alianzas clave y estructura de costos (Osterwalder & Pigneur, 2013).

Imagen 1. Modelo Canvas ajustado a la propuesta empresarial.

Imagen 1. Modelo Canvas ajustado a la propuesta empresarial, elaboración propia , (2018).

Ahora bien, se relacionarán estas nueve premisas que propone el modelo de negocio de Canvas con el desarrollo de este proyecto y el muestreo probabilístico utilizado, específicamente el muestreo por conglomerado. A partir de este, se determina en primer lugar, el segmento al cual se quiere llegar, para este caso, dividido en tres: aquellos con problemas de sobrepeso y obesidad, personas que quieren cambiar sus hábitos alimenticios por otros más saludables y personas que gocen de una excelente salud o practiquen algún deporte y quieran encontrar otras alternativas de alimentación que contribuya con sus dietas diarias. Tal como fue mencionado en la introducción del trabajo, estos grupos objetivos se definieron a partir de la problemática identificada por la OMS y el Ministerio de Salud y Protección Social en Colombia sobre el incremento en las cifras de sobrepeso y enfermedades causadas por el mismo y por criterio de los desarrolladores del proyecto.

En segundo lugar, la propuesta de valor abarca las características con las cuales el producto se desarrolló, que fue a partir de las necesidades identificadas en el público objetivo a través de la investigación de mercado (Clark, Osterwalder, Pigneur, & Lacey, 2012). De manera que, la propuesta de valor se define como la creación de bebidas naturales a partir de la combinación de frutas, verduras, semillas y hortalizas que puedan suplir algunas de las comidas del día. Asimismo, habrá una gama muy variada de estas bebidas, de tal manera que sean de gran beneficio para las personas que deseen perder peso o para las que realizan alguna actividad física. Sumado a esto, se resalta el deseo de informar al cliente acerca de las bebidas que están comprando y cómo estas pueden generar beneficios en su cuerpo.

En tercer lugar, se tratará el tema de los canales de distribución; se usarán canales directos e indirectos (Osterwalder & Pigneur, 2013, p. 27). Los canales directos se refieren a la promoción del producto por medio de redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter) y pagina web, del mismo modo se tendrá un equipo comercial el cual promocionará el producto en la zona ya determinada para la distribución de las bebidas. El canal indirecto, por su parte, será el establecimiento donde se venderán las bebidas.

Siguiendo la misma línea, la relación con el cliente se fomentará a través de la capacitación que se le dará al personal de servicio, teniendo presente que son ellos quienes brindarán un servicio

personal y exclusivo a cada uno de los clientes, por medio de la generación de información y consejos que brindarán al momento de la venta de las bebidas.

En cuarto lugar, se encuentra la fuente de ingreso, la cual se generará por la venta del producto y al mismo tiempo de un servicio a través de un mecanismo de fijación de precios, es decir, se realizará según las características del producto. Para el buen desarrollo de la actividad comercial los siguientes elementos son imprescindibles: recursos clave, actividades clave y asociaciones clave, pues son fundamentales para el buen funcionamiento del negocio; para ser más claros, se deben tener activos fijos o equipos aptos para el perfecto desarrollo del trabajo (Osterwalder & Pigneur, 2013).

De la misma manera, a través de la capacitación de personal se lograrán definir las actividades indispensables para asegurar la calidad e inocuidad del producto. También, se deben tener asociaciones clave, por ejemplo, con los proveedores locales o de la región, esto con el fin de poder contar con los insumos necesarios para la operación del negocio.

El modelo de negocio elegido para el desarrollo de este plan de negocios propone un último elemento: estructura de costos. Para el negocio se fijarán costos fijos, arrendamiento, servicios públicos, nómina, y costos variables (como son los de producción según las ventas). Es de esta manera como se aterrizará este modelo de negocios a este proyecto, asegurando el mejor camino para su operación (Osterwalder. 2011).

Para finalizar, la metodología aplicada a los clientes internos será guiada bajo los conocimientos del área gerencial conociendo sus capacidades y brindándole la información adecuada para facilitar sus labores, además del permanente seguimiento que se le dará a los colaboradores con el fin de conocer sus falencias por medio de evaluaciones constantes que permitan el crecimiento constante del empleado y su eficiencia dentro del trabajo.

III Marcos de referencia

Con este numeral se pretende dar a conocer los lineamientos sobre los que se desarrolla el presente proyecto, es decir, por medio de teorías y conceptos que enriquecerán la implementación del mismo. Las teorías de las cuales se hablará a lo largo del marco teórico son: teorías acerca de nutrición relacionadas con enfermedades asociadas a malos hábitos alimenticios y cómo prevenir dichas enfermedades a través de una alimentación sana, basados en diferentes estudios médicos y en la Organización Mundial de la Salud (OMS). Así mismo, se hablará acerca de la Teoría General de Sistemas, la cual se implementará en la organización a partir del vínculo que debe tener la empresa con su entorno y reaccionar a sus constantes cambios. El desarrollo estratégico de una empresa es fundamental, por lo cual, este se desarrollará a partir de la teoría de las cinco fuerzas de Porter, con el fin de generar una estrategia precisa y rentable para el proyecto. Ahora bien, es cierto que no existe una teoría del servicio, sin embargo, este concepto es imprescindible desarrollarlo de la mejor manera posible, a consecuencia de esto, se darán algunos lineamientos a seguir para que este factor se realice de una manera eficaz. Finalmente, los conceptos que se desarrollarán serán: plan de negocios, fitness, bebidas, frutas y sus componentes (que se pueden ver en el marco conceptual), servicio y administración (que se encontrarán en el marco teórico) Metodología Canvas (que se desarrolló dentro de la metodología) y marketing (concepto que se desarrollará a través del segmento de mercado).

Marco Teórico

Para el desarrollo de este plan de negocio es necesario tomar como fundamento la teoría estructural, la cual se desarrolló a partir de la teoría de la burocracia expuesta por Max Weber (1954) en su Libro ¿Qué es la burocracia? (Weber, 2016). La teoría estructuralista toma como referencia cinco ejes fundamentales sobre los cuales se constituyó (Weber, 2016). Conjuntamente, los autores de este proyecto ven la necesidad de desglosar cada uno de estos ejes e ir justificando cómo se ajustan al desarrollo de la empresa, estos son:

1. El definir los objetivos de la organización es de real importancia, debido a que son estos los que le darán dirección a la organización, del mismo modo, se deben hacer conocer estos objetivos a los colaboradores de la organización con el fin de que todos los esfuerzos vayan encaminados hacia un mismo fin. (Torres, 2014, p.252)

En el caso de este plan de negocios, se definieron tres objetivos, los cuales fueron desarrollados en la planeación estratégica de la empresa, donde se propone crecer en el mercado de bebidas funcionales alrededor de 10% anual, ofreciendo un servicio que supere las expectativas del público mediante atención especializada, paralelamente se desea producir 5 bebidas funcionales diferenciadoras del mercado, los cuales se harán conocer al grupo de colaboradores a través de comunicación directa, es decir, en las capacitaciones que se implementarán en la organización.

2. Hay que definir la tipología de la empresa, en otros términos; definir el tipo de organización a partir de sus objetivos, razón social y estructura. En este caso, a partir del número de trabajadores, el cual será máximo de 5 personas considerándose como una microempresa de carácter mercantilista, la cual busca cubrir las necesidades del mercado objetivo y a partir del número de socios (2) y sus tipos de responsabilidades. . (Torres, 2014, p.252)
3. Se deben promover relaciones dentro de la compañía entre individuos, entre individuos y grupos, y relaciones entre las diferentes organizaciones que se encuentran en un mismo espacio geográfico o que pertenecen a un mismo sector productivo, por ejemplo: crear alianzas estratégicas que permitan aumentar el flujo de ventas por medio de diferentes canales directos; alianzas con establecimientos de comercio dedicados al cuidado corporal, físico, estético. Teniendo en cuenta las características mencionadas, las empresas que se ajustan según su objeto social son: Centro médico y deportivo Bodytech, el cual tiene como eje fundamental prescribir el ejercicio de acuerdo a la condición física de las personas, previniendo lesiones (Bodytech, 2018), Spinning Center Gym, el cual tiene como propósito aportar bienestar y salud a la población colombiana por medio de servicios deportivos (Spinning center, 2018) y el Centro deportivo Elena del Mar figura total, el cual ofrece tratamientos estéticos y productos para la belleza (Elena del mar, 2018). Por medio de alianzas estratégicas con empresas

de estas características podrá beneficiarse Drink Fit S.A.S ya que puede ofrecer sus productos como solución alimenticia según los objetivos de cada uno de sus clientes, ya que los resultados corporales son la suma de actividad física, descanso y alimentación. (Torres, 2014, p.258)

4. La relación de la empresa con su entorno o ambiente social es de gran importancia. Las compañías están expuestas a situaciones sociales y económicas que se encuentran en constante cambio, es por ello que es importante que esta tenga la capacidad y flexibilidad para adaptarse a dichos cambios y tomarlos como ventaja competitiva. (Torres, 2014, p. 270)
5. La escuela estructuralista propone una teoría de conflicto dentro de la organización, la cual se explica a través de las tensiones que puede haber entre el choque del capital de trabajo y la fuerza de trabajo. Esta escuela menciona claramente que estos problemas son imposibles de eliminar, pero que pueden manejarse de tal manera que aspectos de autoridad y comunicación sean respetados. (Torres, 2014, p.254-255)

El estructuralismo tiene por objetivo relacionar la empresa con su entorno, es decir, examinar esta, en su relación con el ambiente social y económico en que se instala (Weber, M. 2012). De esta manera, la gerencia debe tomar ciertas decisiones para que la organización se acople a dicha realidad y saque ventaja de esta (Jaramillo, 2006). Para este proyecto se pueden tomar como ventaja y realidad social las nuevas tendencias en materia de autocuidado de la salud, en otras palabras, el hecho de que por su salud y se aseguren de que los productos que consumen sean saludables, libres de gluten, grasas, etc. Además, hay que tener presente que además de una buena alimentación, las nuevas tendencias indican que la personas desean dejar de vivir una vida acelerada y, en cambio, dedicarle más tiempo al ocio y al ejercicio, con el fin de llevar una vida saludable (Dinero, 2015). Adicionalmente, es preciso tener en cuenta, para el desarrollo de este trabajo, algunos aportes que hizo Weber en su teoría de la burocracia, aplicada a la teoría estructuralista, estos son: procedimientos estandarizados al momento de la preparación de las bebidas, y profesionalización de los colaboradores en cada área de la compañía, es decir, en el área de preparación, caja y atención al cliente (Weber, 2012). Asimismo, se tendrá presente la especialización de la gerencia, jerarquía de autoridad y la formalidad en la comunicación por medio de procesos de formación educativa y

capacitaciones permanentes que permitan un ambiente laboral adecuado y una comunicación continua entre los colaboradores de la empresa (Jaramillo, 2006).

Ahora bien, para el desarrollo de este proyecto se pretende integrar la Teoría General de Sistemas (TGS), la cual propone que una organización debe ser un sistema abierto, es decir que todos los componentes o subsistemas que componen a la empresa tengan una estrecha relación con su entorno, lo cual significa que una compañía de este tipo debe contar con un comportamiento probabilístico, debido a su relación con variables externas como por ejemplo: las relaciones con los consumidores, proveedores, agencias reguladoras, entre otros (Héctor, Escalona. s.f). Estas relaciones no pueden ser previsivas en razón a que el entorno está en constante cambio. Los parámetros que componen un sistema abierto son los siguientes:

1. Ambiente: como ya se mencionó, una organización vista como un sistema abierto está en constante contacto con su entorno y todo lo que pase en él, por lo tanto, esto puede llegar a afectar a la empresa, de manera tal que esta debe contar con la capacidad de adaptarse a estos cambios y, aún más, sacar provecho de ellos.

2. Entrada: las organizaciones pueden tener entradas de materias primas, mercancías, productos semi-terminados, recursos financieros, entre otros.

3. Procesamiento: es el punto donde las entradas sufren alguna transformación.

4. Salida: las entradas salen como productos terminados listos para ser entregados a empresas o consumidores finales (Héctor, Escalona. s.f).

Del mismo modo Ludwig Von Bertalanffy define la TGS de una manera más simplificada: "el conjunto de partes cuya interacción produce determinados resultados" (Bertalanffy, 1998). Partiendo de esta teoría se integrarán herramientas como, por ejemplo: recursos humanos, tecnología, investigación, análisis, maquinaria, entre otras que permitan implementar y evaluar la validez de efectuar la idea de negocio, asegurando el logro de los objetivos organizacionales (Zapata. 2009 p.71). Por esta razón, ya identificados los componentes de estas teorías, como resultado se emplea un proceso que permita visualizar la empresa a un determinado tiempo. Esto se efectuará mediante la ejecución de los siguientes elementos: misión del negocio, visión,

objetivos y evaluación de factores externos en cuanto a legislación, impuestos, economía y competencia. El desarrollo de estos elementos permitirá realizar el análisis de amenazas y oportunidades del mercado de bebidas naturales en la zona nororiente de la ciudad de Bogotá (David, Sánchez Carrión, & Valdés Hernández, 2003). Del mismo modo, se determinarán componentes importantes para el diseño del plan de negocio como: precio, personal necesario para el correcto funcionamiento del establecimiento, infraestructura necesaria, dinero a invertir, apalancamiento financiero y la premisa de ofrecer productos de calidad mediante servicio al cliente personalizado, el cual pueda generar confianza y comprensión dando a conocer aportes y valores nutricionales a partir de la mezcla de frutas, verduras, semillas y hortalizas (David et al., 2003).

El desarrollo de un modelo estratégico es fundamental para plasmar el nivel de competencia de una empresa dentro de un mercado o industria. Es por ello por lo que la realización de este trabajo se hará bajo el modelo estratégico de las cinco fuerzas de Porter, el cual dará los lineamientos para crear una estrategia de negocio rentable (Quintal Palomo, 2005). Michael Porter resalta en su modelo el poder de negociación que tienen los compradores y los vendedores, siendo estos los primeros dos rubros de su teoría. Los compradores tienen la capacidad de elegir su proveedor desde el punto de vista costo – beneficio (Porter, 2009). Por otro lado, el poder de negociación de los proveedores es superior al de los clientes, debido a que, como afirma Porter, son ellos los que inundan los mercados con sus productos e imponen sus precios. De esta manera, se pretende crear contactos para materia prima, que permitan generar alianzas por volumen de compra, garantizando un bajo costo de los insumos, calidad de los productos y beneficios de financiamiento. Para ello, se usará una guía de proveedores de frutas, verduras, pulpas, hortalizas de la revista la barra (Revistalabarra,2019)

Los siguientes dos rubros, que menciona Porter, son las amenazas por competidores entrantes y por productos sustitutos, dos componentes que afectan a la organización directamente, dado que, pueden atraer el mismo nicho de mercado utilizando estrategias de precios, promociones, descuentos, servicio y publicidad. Finalmente, Porter dice que, de las cuatro primeras fuerzas, ya presentadas, el resultado es la rivalidad entre los competidores. Claramente, entre menos competidores se encuentren en el sector mayor será la rentabilidad de los mismos (Porter, 2009).

Ya comprendida la teoría de las cinco fuerzas de Michael Porter y la teoría de Max Weber, los desarrolladores de este plan de negocio las adaptaran a este proyecto al asegurar que la calidad del producto y del servicio que debe recibir el cliente antes, durante y después del consumo de la bebida cumpla y supere las expectativas del cliente. Como lo menciona Lucio Lescano Duran (2012), no se tiene una teoría del servicio, empero, una empresa debe seguir ciertos lineamientos y capacidades que aseguren que el servicio se está prestando de la mejor manera. El primer lineamiento de Lescano es la alta dirección, la que se define como la elección y planteamiento de una propuesta de servicio auténtica. La segunda es la dirección intermedia que, según el autor, es la capacidad de la organización de captar talento y hacer que estos colaboradores desplieguen al máximo todas sus capacidades tanto en la línea de frente como en la línea de apoyo. Por último, se encuentra el ambiente interno de aprendizaje: con colaboradores eficientes y eficaces, en quienes se debe inculcar el sentido de pertenencia y responsabilidad para con la organización, siempre dirigiendo sus esfuerzos al cumplimiento de los objetivos de la empresa (Lescano Duncan, 2012).

Del mismo modo, Lescano menciona la importancia que tiene una empresa de atender a un grupo específico de personas (segmentación), creando una estrategia de servicio única y creativa que conduzca a unos resultados económicos efectivos. Como resultado al análisis realizado a lo dicho por Lescano, se buscará posicionar a la empresa por sus características ofrecidas en el servicio al cliente, que tendrá como base explicar de manera atenta el tipo de bebida que se acomode a sus objetivos físicos según características como la edad, peso, etc. lo cual será un plus frente a su competencia (Schiffman, Lazar Kanuk, & Flores Flores, 2005). De igual forma, se evidencia que muchas de las empresas que brindan servicios similares realizan el proceso de venta de sus productos sin especificar las razones por las cuales se deben consumir sus productos o qué beneficios pueden ofrecer estos. Por ello, la empresa propuesta establecerá estrategias susceptibles como: conocimiento completo del cliente o público objetivo, instauración de una cultura de servicio al cliente, establecimiento de estándares y documentación acerca de los requerimientos de los clientes bajo el marco de la honestidad y lealtad al cliente (Schiffman et al., 2005), lo cual permitirá superar las expectativas de los mismos (Albrecht, Bradford, Villamizar Herrera, & Serna Gómez, 1998)

Ahora bien, se trae a colación la teoría de Maslow (1943). Esta teoría explica cómo las preferencias y gustos de las personas según su cultura, nivel de vida, edad y época en la que viven pueden afectar el modo en que consumen alimentos y de qué manera pueden llegar a suplir sus necesidades. Es por esto que el psicólogo estadounidense Abraham Maslow propuso una jerarquización para las necesidades humanas en una pirámide (Pichère, Cadiat, & Serra, 2016)

Figura 1. Tabla de necesidades de Maslow

Figura 1. Tabla de necesidades Maslow recuperado de La pirámide de Maslow. Creación propia, (2017).

De acuerdo con Maslow en primer lugar se encuentran las necesidades fisiológicas del ser humano, por ejemplo: comer, respirar, descansar, tener sexo, entre otras. Del mismo modo, el autor expresa que el ser humano luego de satisfacer sus necesidades más importantes busca suplir las del siguiente nivel y de este modo sigue escalando hasta llegar a la autorrealización. En el nivel de seguridad se encuentran dos rubros muy importantes que hacen referencia a este trabajo, que son la salud y la seguridad física. Es en este nivel donde toma sentido el porqué de la realización de esta investigación, donde, a partir de lo ya descrito anteriormente, vemos la importancia que tiene el hecho de llevar una vida saludable a partir de la alimentación (elemento que se encuentra en el

primer nivel), y realizar actividad física con la finalidad de que el ser humano consiga tener un cuerpo saludable y lleno de vitalidad (Pichère et al., 2016)

Marco Conceptual

El plan de negocio se ubica dentro del contexto empresarial de la industria Fitness concepto que evoca la salud, la cual es considerada como el estado de bienestar pleno, físico, anímico y social (OMS, 2017). De la misma forma se entiende el Fitness como un estado cuyas exigencias van más allá del tema saludable, se relaciona con el rendimiento físico y psicológico de las personas que comprende entrenamiento y alimentación selectiva (Martín, Klaus Carl, & Lehnertz, 2001)

Por consiguiente, al ser una industria actual donde el mercado está creciendo, la empresa de bebidas naturales desea posicionarse a través de un producto que modifique la percepción de los clientes mediante la creación de una palabra simple y sencilla que genere recordación en el segmento potencial (Pérez Romero, 2004). A partir de estudios de su competencia directa que permita recopilar la información necesaria y de esa manera reconocer las fortalezas y debilidades de la misma, con el fin de ofrecer productos de calidad, diferenciadores que satisfagan la demanda del mercado.

De igual forma, se desarrollarán técnicas de benchmarking competitivo que permitan identificar procesos, clientes, proveedores, servicios y características importantes de la competencia para posteriormente evaluar en detalle las prácticas que desarrollan y de esa manera poner en marcha mejoras organizacionales dentro del negocio que se ha planteado diseñar a través de este proyecto (Spendolini, 1992). La técnica que se implementa es el análisis de la matriz desarrollada en el

numeral 1.2 de competidores evaluando las diferentes variables que nos brindan como resultado el análisis del mercado a nivel macro.

Se debe agregar además la importancia de identificar el preciso instante en que el cliente se pone en contacto con nuestro servicio, lo cual es fundamental para conocer su opinión y a partir de ello ofrecer el mejor producto, en el instante indicado, con el precio correcto y que este sea vendido de la mejor manera posible (Carlzon, 1991).

Por ello, el servicio al cliente se relaciona con la calidad de nuestros productos mediante el hecho de satisfacer las necesidades, requisitos y expectativas del cliente a través de una cultura de servicio que cuide y permita fidelizar a los clientes creando un vínculo entre la organización y el cliente. De esta forma, se implementarán estrategias que permitan satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores, por medio del seguimiento permanente de los niveles de satisfacción del cliente, por la constante capacitación a los empleados, por medio de la instauración de una cultura organizacional adecuada donde los colaboradores puedan desarrollar su trabajo de la mejor manera con las herramientas adecuadas, siempre teniendo en cuenta que el cliente es la razón de ser de la organización

.

Con respecto a la función administrativa, se ejercerá control organizacional considerado como la medición y corrección del desempeño, esto permitirá asegurar el cumplimiento de objetivos y planes organizacionales que permitan a los empleados cumplir los requerimientos de la gerencia. Además, a partir de técnicas y sistemas de control, se establecerán estándares de trabajo y se medirá el desempeño de las áreas operacionales del negocio, con el fin de asegurar que se estén cumpliendo los estándares ya establecidos por la gerencia, así mismo, esto permitirá aplicar a las debidas correcciones si son requeridas (Koontz, 2015).

Por otro lado, se implementará la metodología Canvas la cual describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor al establecer interconexiones de elementos como clientes, ingresos, recursos, actividades y alianzas claves que permitan definir la estructura de costos y propuesta de valor del negocio (Clark, Osterwalder, Pigneur, & Lacey, 2012).

El plan de la empresa es ofrecer bebidas nutricionales a base de frutas, verduras, semillas y hortalizas que permitan proporcionar micro y macronutrientes fundamentales, que se obtienen de las comidas que consume una persona en su vida diaria. Es así, que como base fundamental de las bebidas naturales se encuentra el agua, líquido que es esencial para la vida humana; es baja en calorías, sodio, grasas, azúcares y colesterol por lo cual se considera como un líquido natural indispensable para la creación de las bebidas. Del mismo modo, el agua funciona como depurador del organismo, es decir, limpia el cuerpo de toxinas y elementos de desecho, mejora la digestión, el funcionamiento del sistema nervioso y ayuda a regular la temperatura corporal (Come con Salud, 2013).

De igual modo, las frutas son consideradas ingredientes esenciales, debido a que proporcionan vitaminas y minerales que permiten producir funciones metabólicas del organismo con normalidad y suministrar las vitaminas necesarias para el desarrollo del ser humano. Las vitaminas se dividen en dos grupos: vitaminas hidrosolubles (vitamina B y C) las cuales se disuelven en agua y no se encuentran en el cuerpo humano, sin embargo, son fundamentales para la salud, el correcto funcionamiento del cuerpo y la obtención de energía para el desarrollo de las actividades diarias. En segundo lugar, se encuentran las vitaminas liposolubles (vitaminas A, E, D y K), estas vitaminas son solubles en lípidos, es decir, en grasas y se almacenan en nuestro organismo (Leal, D, 2004). "Los lípidos o grasas son considerados fuente de energía y son importantes para mantener la temperatura corporal, formar tipos de hormonas como esteroides y colesterol" (Leal, D, 2004). Los ácidos grasos de igual manera se dividen en dos grupos: el primero son los saturados, los cuales son considerados grasas que obstruyen funciones vasculares y coronarias. Por otra parte, los ácidos grasos poliinsaturados forman parte de aceites vegetales y junto a las lipoproteínas permiten el transporte de colesterol necesario a las células del cuerpo.

Ahora bien, los minerales como el sodio, el potasio, el calcio y el magnesio suministrados por las frutas permiten el desarrollo de las funciones de estímulos celulares y el control acuoso del cuerpo. Así mismo, las moléculas grandes, formadas por unidades pequeñas denominadas monosacáridos

son tipos de hidratos de carbono o carbohidratos como la fructosa, la glucosa, la sacarosa y la galactosa (Bean, A, 2007).

De acuerdo con Oscar Pizzarro (2012), actualmente el desarrollo de enfermedades relacionadas con el síndrome metabólico del cuerpo se basa en el exagerado consumo de carbohidratos, azucares y harinas refinadas, lo que estimula cambios drásticos en la flora intestinal generando principios de obesidad y fuertes dinamismos en el metabolismo de las personas. Así mismo, el desarrollo de enfermedades cardiovasculares, problemas de crecimiento del sistema nervioso central y en el funcionamiento cognitivo. La obesidad y los problemas de aprendizaje son males que están ligados al desequilibrio de la ingesta de nutrientes, persistencia en hábitos dietéticos inadecuados y estilos de vida no saludables (Leiva y Cio, 2011).

Es por esta razón, que la influencia de la nutrición es fundamental para prevenir o cuidar procesos de enfermedades crónicas no transmisibles durante el ciclo de vida de los seres humanos. Según el Instituto Nacional de Nutrición, en Colombia este tema es fundamental para el cuidado de la salud y procesos patológicos que han llevado al diseño de guías alimenticias con el fin de brindar orientación sobre el buen consumo de alimentos (CONPES, 2008). Según estas guías "El Plato saludable de la Familia Colombiana", debe contener alimentos frescos y variados, los cuales están compuestos por 6 grupos de alimentos, tales como:

1. Cereales, raíces, tubérculos y plátanos; derivados.
2. Frutas y verduras.
3. Leche y productos lácteos.
4. Carnes, huevos, leguminosas secas, frutos secos y semillas.
5. Grasas.
6. Azúcares.

De esta manera, nace la idea de diseñar un plan de negocio el cual se enfoque en desarrollar bebidas naturales, nutritivas y saludables que permitan a los clientes reemplazar alguna de sus comidas del día, con el fin de satisfacer sus necesidades físicas, alimenticias y emocionales en un contexto en el cual el ritmo de vida de las ciudades, además de los aspectos ya planteados, conlleva a un

consumo de comida poco saludable. De la misma forma, se pretende generar cambios en los hábitos alimenticios de las personas que padecen de las enfermedades ya mencionadas, para así contribuir a evitar este tipo de males no transmisibles. Esto se logrará relacionando diferentes aspectos: alimentación saludable, actividad física y generar conciencia por el cuidado de la salud desde el punto de vista alimenticio, con el objetivo de obtener resultados determinados de la manera más eficiente posible.

Finalmente, los macronutrientes denominados proteínas son fundamentales para la creación de tejido muscular y para la reparación en general de nuestro organismo. Estas proteínas están conformadas por aminoácidos los cuales son considerados como ladrillos que al unirse forman las proteínas, sin embargo, si la unión de estas moléculas no es superior a 100 aminoácidos son considerados péptidos (Bean, A, 2007).

Capítulo 1: Análisis sectorial

1.1. Análisis Sectorial

Para iniciar este análisis es preciso tomar como base el estudio que realizó Mintel (La agencia de inteligencia de mercado líder en el mundo) en cuanto a Tendencias Mundiales en Alimentos y Bebidas para el 2018. Se definieron 5 tendencias fundamentales las cuales marcarían la conducta de los consumidores para los próximos años, estas son: confianza, cuidado personal, estrés, individualidad y sostenibilidad. Estas tendencias tendrán gran influencia sobre consumidores, fabricantes y distribuidores de toda Europa, Medio Oriente, África, Asia y el Pacifico y las Américas.

Ahora bien, se profundizará en cada una de las tendencias para entender por qué son importantes para este estudio. En general muchas personas han dejado de confiar en la información acerca de la procedencia y procedimiento a los que se someten los alimentos, es aquí donde tenemos la primera tendencia “Confianza”. Es así, que debido a ciertas situaciones y escándalos en donde se han visto envueltas grandes empresas por el mal uso de la información dada al consumidor, los

clientes actuales exigen y ven realmente necesario tener información precisa acerca de la procedencia de los alimentos y las bebidas. Según la Base de Datos Mundial de Mintel al menos el 29% de los productos nuevos desarrollados y sacados al mercado entre 2016 y 2017 incluyeron información acerca de los beneficios y bondades de tales productos, haciendo hincapié en que son realizados con productos naturales, es decir, productos libres de aditivos, conservantes y libres de transgénicos. Adicionalmente, los productores se han visto en la necesidad de adicionar información acerca de que sus productos son amigables con el medio ambiente, haciendo los empaques de tal forma que cuente con este beneficio.

Por otro lado, la importancia del cuidado personal el cual sería la segunda tendencia. Sujeta a esta tendencia está el estrés, la cual es la tercera tendencia, es decir, debido al gran caos que genera el ritmo de la vida moderna, la conectividad constante, el clima de desconfianza generalizado, la contaminación excesiva, entre otros, las personas ven como necesidad escapar de toda esta carga negativa dedicando tiempo para si mismos. Es por esta razón que, en la actualidad, se puede apreciar como las personas inician a crear su propia rutina en alimentación saludable, realizar ejercicio y crear espacios de esparcimiento y relajación. Sumado a esto, gracias al internet las personas pueden realizar búsquedas acerca de que alimentos y rutinas diarias son beneficiosas para el organismo.

La cuarta tendencia es la individualidad, es por esta razón que en el mercado se puede encontrar una gran variedad de productos que ofrecen grandes beneficios que pueden incorporar a sus definiciones personales. Esto abre una amplia gama de posibles combinaciones alimenticias que puedan ser resultado de beneficios emocionales, físicos y nutricionales para quienes las consuman.

La quinta y ultima tendencia es la sostenibilidad, la cual para los consumidores es de real importancia, debido al gran daño que se le ha venido causando al planeta, es por esto que en este punto se puede apreciar la manera en que todas las tendencias se correlacionan entre sí. Un consumidor preocupado por: la manera en que se crean los productos que consumen, la manera más efectiva para su cuidado personal, reducción de estrés, productos que puedan brindarle beneficios y finalmente que tanto alimentos y bebidas sean desarrollados y procesados de manera tal que cause el menor impacto al medio ambiente y por ende a la sociedad (Mintel, 2018).

Entendido lo explicado anteriormente, lo que sucede con estas tendencias a nivel mundial, es necesario abordar la información explicando en que puede se relaciona con el proyecto y el lugar donde se desarrollará.

Bogotá es la capital de Colombia y se encuentra ubicada en el departamento de Cundinamarca. La temperatura dentro de esta ciudad varía según los meses del año, en promedio, entre los meses de diciembre a marzo alcanza una temperatura de 23°C, por otro lado, entre abril y noviembre su temperatura oscila entre 6°C y 18°C. Así mismo, según el censo realizado por el DANE en el año 2015 el número de habitantes en Bogotá fue de 7.878.783 (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2016). Como ya se ha mencionado, la tasa de obesidad en Colombia se encuentra alrededor del 51% y de este porcentaje, el 17% corresponde a la capital del país (Ministerio de Educación, 2016). Según un estudio realizado por la División de Lípidos y Diabetes de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Colombia, se halló que uno de cada diez individuos padecía de obesidad y cuatro de ellos de sobrepeso, esto debido al alto consumo de alimentos ultra-procesados, alimentos de alto índice glucémico, la ingesta de pocas frutas y verduras y un estilo de vida sin actividad física alguna (Universidad Nacional de Colombia, 2016).

Por otro lado, la revista Dinero presentó un estudio basado en realidades globales y regionales de América Latina, en donde resaltan dos aspectos muy importantes, los cuales son: el primero lo denominan "Pure: the new natural o la paranoia alimenticia" (Revista Dinero, 2015), esta tendencia se refiere a que las personas han empezado a fijarse en la cantidad de ingredientes naturales y artificiales que pueden contener los productos que consumen, es así como el consumidor le dará su aceptación a productos libres de ingredientes perjudiciales para la salud. La segunda tendencia se denomina "Slow down", donde las personas ven la necesidad de vivir una vida menos acelerada y buscar más tiempo de ocio con el fin de dejar el estrés de lado y lograr llevar una vida saludable. En adición, estas tendencias han comenzado a desenvolverse en el país, siendo esto una excelente noticia para el desarrollo del diseño del plan de negocio que se ha propuesto en este trabajo (Revista Dinero, 2015).

Considerando esta información y nuevas tendencias, el presente proyecto se desarrolla en el sector de alimentos y bebidas, específicamente de bebidas naturales y funcionales. Es por esta razón que se analiza como referencia el análisis de empresas de bebidas naturales como los son Cosechas, Nativos y Bawana, debido que son pioneras en la industria y han tenido gran acogimiento en el mercado, llegando a un crecimiento del 10% durante el año 2016 (Portafolio, 2017).

1.2. Competencia

Este negocio se pretende ubicar en la zona norte de la ciudad de Bogotá, exactamente en la localidad de Usaquén y parte de la localidad de Chicó Norte, en donde se encuentran tres competidores potenciales, estos son: Cosechas, Nativos y Bawana Juicie Bogotá. En primer lugar, Cosechas es un establecimiento creado en el año 2008 en Costa Rica para la distribución y venta de bebidas naturales hechas a partir de frutas y hortalizas. Este establecimiento cuenta con alrededor de 500 tiendas en todo Colombia en más de 15 departamentos (Cosechas, 2015). Se estima que cosechas cuenta con al menos 9 tiendas en la zona determinada para ubicar el establecimiento propuesto, esta información se obtuvo a través de Google maps, en donde ubica los establecimientos de dicho negocio en la zona referenciada anteriormente. En segundo lugar, se encuentra Nativos, empresa dedicada a la venta de productos refrescantes a base de frutas y vegetales propios de Colombia, fue creada en el año 2015 y actualmente cuenta con 26 tiendas en Bogotá (Nativos Naturalmente Activos, 2017), cuatro de ellas ubicadas en la zona que se eligió para el desarrollo del plan de negocios. Finalmente, Bawana Juice Bogotá cuenta con una tienda ubicada dentro de la localidad de Chicó norte, además de vender bebidas naturales, también se puede encontrar sándwiches artesanales, bebidas calientes, algunos postres, sopas y ensaladas.

Gráfico 2. Distribución de empresas del sector dentro de la zona nororiente de Bogotá.

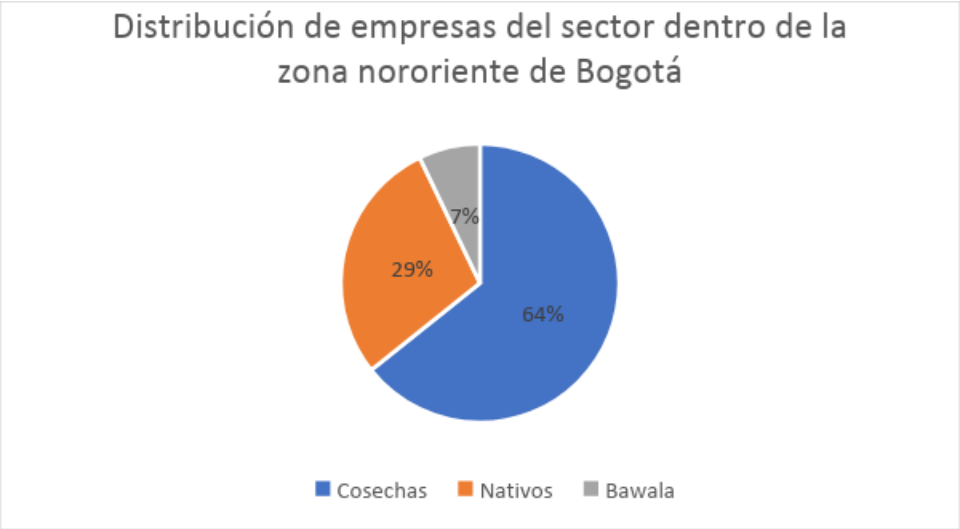


Gráfico 2. Distribución de empresas del sector dentro de la zona nororiente de Bogotá, (2017).

Los negocios considerados como competencia para el presente trabajo son actualmente los más fuertes en el mercado (Revista Dinero, 2016). Sin embargo, Cosechas es el negocio con mayor rentabilidad, debido que maneja una estrategia de distribución intensiva en donde su objetivo es llegar al cliente directo que visita sus tiendas, es así como su meta es tener el mayor número de puntos de ventas posible, por esta razón para la finalización del año 2017 Cosechas pretende llegar a tener en operación un total de 800 tiendas (Arcila, A. 2017). (Además de los productos está la higiene, este aspecto es menos observado, pero es importantísimo en el tema de la salud).

Ahora bien, se resalta que Cosechas, Nativos y Batimix, son empresas que trabajan bajo la modalidad de franquicia, por lo cual como lo menciona Cosechas, su estrategia se centra en la propagación de sus tiendas alrededor de una ciudad o país. Siendo así, se resalta que hay una estandarización en sus procesos, es decir, los productos que venden estas empresas en cada uno de sus establecimientos se realizan bajo la misma manera. Sin embargo, a raíz de varias visitas que se realizaron a estos establecimientos dentro de la zona referenciada se evidencio que a pesar de que las bebidas que preparan son las mismas, el servicio que prestan no es de calidad o varía en calidad, había que esperar un tiempo prolongado para que tomarán el pedido y otro tiempo más para la preparación de la bebida. Es así, como a lo largo de este documento se resalta la importancia de implementar estrategias para asegurar la prestación de un servicio al cliente eficaz y efectivo.

Ahora bien, para determinar el nivel competitivo de la empresa frente a su competencia directa, se realizó la matriz de perfil competitivo, a partir de los enfoques o atributos más fuertes en los que trabajará para el desarrollo de la organización. Como resultado se encontró que Nativos se encuentra 3 puntos arriba (siendo Nativos la mejor entre las 4 empresas), debido a su excelente servicio y la funcionalidad de sus bebidas (estas variables fueron identificadas a través de las visitas que se realizaron a estos establecimientos). En segundo lugar, se encuentra la compañía que propone desarrollar en este trabajo, donde su clasificación en cada enfoque es buena, sin embargo, en cuanto a innovación y posicionamiento frente a las otras tres empresas su calificación es baja, debido a que, empresas como Cosechas y Nativos llevan más tiempo en el mercado e invierten recursos en publicidad, por lo cual son altamente reconocidas.

Tabla 1. Matriz de perfil competitivo.

Matriz Perfil Competitivo									
		DrinkFit		Cosechas		Nativos		Bawana	
Enfoque	*Ponderación*	*Clasificación*	*Total*	*Clasificación*	*Total*	*Clasificación*	*Total*	*Clasificación*	*Total*
Servicio	5%	4	0,2	2,5	0,13	3	0,15	4	0,2
Calidad	5%	4	0,2	3	0,15	4	0,2	3	0,15
Funcionalidad bebidas	8%	4	0,32	2,5	0,2	3	0,24	2	0,16
Precio	6%	4	0,24	4	0,24	4	0,24	3	0,18
posicion financiera	4%	2	0,08	5	0,2	5	0,2	4	0,16
lealtad de los clientes	5%	2	0,1	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Expansion	2%	3	0,06	5	0,1	5	0,1	4	0,08
integracion de productos	2%	4	0,08	4	0,08	4	0,08	3	0,06
ventas	5%	3	0,15	5	0,25	5	0,25	4	0,2
capacidad tecnologica	2%	4	0,08	5	0,1	5	0,1	3	0,06
promociones	1%	4	0,04	3	0,03	4	0,04	2	0,02
descuentos	1%	4	0,04	3	0,03	4	0,04	2	0,02
alianzas corporativas	2%	4	0,08	3	0,06	3	0,06	1	0,02
ventas online	2%	3	0,06	1	0,02	1	0,02	1	0,02
Innovacion	5%	3	0,15	4	0,2	4	0,2	3	0,15
satisfaccion	5%	4	0,2	4	0,2	3	0,15	4	0,2
publicidad	2%	4	0,08	4	0,08	3	0,06	2	0,04
diseño del producto	2%	4	0,08	4	0,08	3	0,06	4	0,08
comodidad	1%	4	0,04	4	0,04	4	0,04	4	0,04
proveedores	2%	3	0,06	4	0,08	4	0,08	4	0,08
recordacion de marca	2%	4	0,08	4	0,08	4	0,08	3	0,06
Experiencia	2%	2	0,04	4	0,08	4	0,08	3	0,06
Tiempo de preparacion	3%	3	0,09	4	0,12	4	0,12	3	0,09
Puntos de venta	4%	1	0,04	4	0,16	4	0,16	2	0,08
alimentos	5%	4	0,2	4	0,2	4	0,2	4	0,2
atencion	4%	4	0,16	3	0,12	4	0,16	3	0,12
instalaciones	4%	4	0,16	5	0,2	4	0,16	3	0,12
impacto ambiental	2%	1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
servicios domiciliarios	2%	1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
Posicionamiento	5%	2	0,1	4	0,2	4	0,2	3	0,15
Total	100%		3,25		3,67		3,71		3,04

Nota: Matriz de perfil competitivo. Fuente: creación propia, (2017).

1.3. Marco legal

La empresa de bebidas naturales y saludables al ser un negocio el cual se materializará a través de un establecimiento comercial deberá cumplir con todas las normas que dictamina el Decreto 410 de 1971 por el cual se expide el Código de Comercio. A partir de este código, se establecen los deberes de los comerciantes, que son los siguientes:

1. Matricularse en el registro mercantil
2. Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad.
3. Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales
4. Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con su negocio o actividades.
5. Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles, y
6. Abstenerse de ejecutar actos de competencia legal.

A partir de lo anterior, es necesario que la empresa de bebidas naturales y saludables se constituya legalmente frente a la Cámara de Comercio de Bogotá. Por consiguiente, lo hará mediante la figura jurídica sociedad por acciones simplificadas (S.A.S). Esta figura jurídica se ajusta a los requerimientos de la organización, debido que trae consigo beneficios que aportarán al desarrollo de esta empresa. Estos beneficios son:

1. Los estatutos que se creen para la empresa pueden ser flexibles, es decir que se adapten a las necesidades de quienes crean empresa.
2. Se ahorra en costos, ya que, este tipo de sociedad se puede crear mediante documento privado.
3. La responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes.
4. No se requiere establecer un tiempo de duración, este punto va muy ligado a la parte de reducción de costos, debido que, no se incurrirá en el gasto de renovación de reformas estatutarias.
5. El pago el capital se puede diferir en dos años, lo cual es un panorama alentador para los empresarios, debido que, contarán con este tiempo para reunir el dinero necesario para cubrir esta responsabilidad.
6. Para la persona jurídica S.A.S no es necesario tener un revisor fiscal, este será expresamente necesario solo cuando los activos brutos de la empresa a 31 de diciembre del año anterior supera los tres mil salarios mínimos.

Es así, que todos estos beneficios serán imprescindibles para la creación de este proyecto, a causa de que es una empresa pequeña que requiere poca inversión y da la oportunidad de empezar una nueva idea de negocio con bajo presupuesto (Villamizar, R. 2013). A partir de la ley 1258 de 2008 en el artículo 5 se establece que "la sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal", para la empresa de bebidas naturales y saludables el nombre con la cual se registrará será *"DrinkFit S.A.S."*. El contrato nombrado constará de los siguientes aspectos (Ley 1258 de 2008):

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- Razón social seguida de las letras S.A.S.
- La dirección principal de la sociedad.
- La duración en el caso que no sea indefinido.
- Explicación clara de las principales actividades que realiza la empresa.
- El capital autorizado, suscrito y pagado. Además, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital.
- El nombre, el documento de identidad, la forma de administración y las facultades de sus administradores.

Ahora bien, es imprescindible verificar si en el Registro Único Empresarial (RUES) no existe alguna otra empresa registrada con el nombre con el cual se desea llamar a la empresa. Para efectos de este proyecto, la organización se llamará "*DrinkFit"*, este nombre no se encuentra actualmente registrado en la base de datos del RUES, por lo tanto, está disponible y es ideal para la organización, debido a que se ajusta a los productos que desean comercializarse en el mercado. Drink es español significa bebida y Fit es un adjetivo que evoca estar en forma en el aspecto físico del cuerpo. Por lo tanto, estas dos palabras al unirlas expresan en su totalidad el objetivo de la empresa, el cual es ofrecer un producto natural de alta calidad con el fin dar otra opción de alimentación que pueda contribuir de manera sana y funcional para las personas quienes consuman estas bebidas.

Luego de estar registrado ante la cámara de comercio y obtener la matricula mercantil, la cual certifica la existencia y constitución de una empresa, es decir que hace pública la calidad de comerciante y brinda información acerca de posibles clientes y proveedores, es necesario que la

empresa realice los trámites correspondientes para obtener el Registro Único Tributario (RUT). El RUT es un documento que es administrado por la Dirección de impuestos y Aduanas (DIAN), este lo usan con el fin de identificar, ubicar y clasificar a las personas y organizaciones que sean contribuyentes declarantes de impuesto sobre la renta. Del mismo modo, este documento permite que terceros con quienes la empresa sostenga algún tipo de relación comercial o laboral identifiquen la actividad económica de la organización (DIAN, 2017).

La marca es una categoría de signo distintivo que es muy importante a la hora de identificar productos o servicios de una empresa. Es por esto, que es ineludible inscribir la marca de la empresa ante la Superintendencia de Industria y Comercio. Proteger la marca de una organización, garantiza que los consumidores puedan llegar a identificar el producto en cualquier lugar y lo recuerden. Algunos beneficios de proteger la marca son los siguientes:

- Permite a la empresa diferenciar sus productos o servicios.
- Ayuda a garantizar la calidad del producto a los consumidores. Por lo tanto, construye confianza en el cliente.
- Puede ser objeto de licencias, por consiguiente, puede llegar a ser una fuente generadora de ingresos.
- Puede llegar a ser más valiosa que los activos tangibles.
- Al registrar la marca, la empresa tiene el derecho exclusivo a impedir a terceros que comercialicen productos u ofrezcan servicios idénticos o similares.

Al constituir una marca, esta debe tener elementos que identifiquen productos o servicios que ofrezca la empresa, del mismo modo, debe ser perdurable en el tiempo, como ya se mencionó antes debe evocar recordación, calidad y los valores de la empresa. Sin embargo, es deber del comerciante el cerciorarse de que no existan ya registradas marcas iguales o semejantes, esto lo hace mediante la búsqueda de antecedentes marcarios. Cabe mencionar, que la superintendencia estableció una tasa (pago) para el registro de la marca, esta tasa es única, es decir, que solo se pagará una vez (Superintendencia de Industria y Comercio, 2017).

Finalmente se presenta un cuadro en donde se estima el valor total de cada documento y tramite que la empresa DrinkFit S.A.S debe obtener para su formalización.

Tabla 2. Valor documentación creación empresa DrinkFit S.A.S

	PRECIO	IVA	TOTAL
Documento Privado	$ 2.023,00	19%	$ 2.407,37
Inscripción Camara de Comercio			$ 188.000,00
Derechos por Registro de Matricula			$ 124.000,00
Inscripcion de Actos y Documentos			$ 39.000,00
Inscripcion de Libros			$ 12.800,00
Matricula Mercantil			$ 2.600,00
Formularios para el registro mercantil			$ 5.200,00
RUP			$ 493.000,00
Solicitud de registro de marca (en linea)			$ 840.000,00
	TOTAL		$ 1.707.007,37

Nota Valor documentación creación Empresa,. Creación propia, (2017).

Ahora bien, se debe cumplir con el acatamiento de las Buenas Prácticas de Manufactura establecidas en el decreto 3075 de 1997 el cual reglamenta aquellas actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos (Decreto 3075 de 1997). Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones (Diario oficial 43.205.23 de diciembre de 1997). Además, se deben seguir las normativas establecidas en la NORMA TECNICA SECTORIAL NTS-USNA (Consejo Directivo de la Unidad Sectorial de Normalización de la Industria Gastronómica) 001 en donde mencionan los requisitos para la elaboración de recetas cumpliendo con las normativas de salud que no afecte a empleados ni a clientes, por la cual se dictan medidas sanitarias (Ley 9 de 1979).

En otra medida, se deben considerar los requisitos por parte del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima) ya que es necesario tener el conocimiento de la autenticidad y la vigencia del registro sanitario de los alimentos, en este caso de las frutas y verduras comercializadas por la empresa por medio de una bebida natural.

De esa manera, es necesario tener conocimiento de la normativa dictada en la resolución 3929 del 2013 por parte del Ministerio de Salud y Protección Social la cual expone el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir la frutas y las bebidas con adición de jugo (zumo), pulpa de fruta o de concentrados de fruta (MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL, 2013). La cual acoge la empresa de bebidas naturales ya que según las especificaciones del Artículo 6 se señalan los componentes permitidos en una bebida a base de frutas y verduras y la cantidad máxima de grados brix, es decir la cantidad de azúcar y/o almíbares que se pueden usar según la densidad de la bebida (MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL, 2013).

De la misma manera, cabe resaltar que las bebidas naturales se harán con más de dos frutas y verduras, por ello según lo establecido en la resolución debe nombrarse la bebida incluyendo el nombre de las frutas y verduras en orden descendente a la mezcla. (Ministerio de salud y protección Social, 2013).

Así mismo, la Resolución Número 14712 de 1984 del Ministerio de Salud establece los diferentes requisitos para la elaboración de una bebida natural a partir de frutas y/o verduras, entre ellos se tienen requisitos microbiológicos y fisicoquímicos como por ejemplo el tratamiento térmico, los procesos de esterilidad con el fin de verificar la calidad de las bebidas (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013).

Por otro lado, tener en cuenta la reglamentación expuesta en la Resolución Número 14712 de 1984 (12 de octubre 1984) Por lo cual reglamenta lo relacionado con producción, procesamiento, transporte, almacenamiento y comercialización de vegetales como frutas y hortalizas elaboradas (Ministerio de Salud, 1984), como por ejemplo, en cuanto a los contenidos mínimos de frutas y hortalizas en productos como bebidas naturales comercializadas en Colombia (Ministerio de Salud, 1984).

Capítulo 2: Propuesta de valor

1.4. Propuesta de Valor

La propuesta de la empresa consiste en ofrecer bebidas naturales y saludables mediante conocimientos fundamentados en dietética y nutrición, con el fin de cumplir con objetivos específicos que los clientes se propongan, por medio de un servicio especializado, donde se dará a conocer las características nutricionales de cada uno de los productos que se emplearán en la preparación de cada una de las bebidas.

Teniendo en cuenta lo que se mencionó anteriormente, es importante resaltar que estas bebidas serán de gran aporte nutricional y funcional para las personas que las consuman y que su principal objetivo es ofrecer una alternativa para que los consumidores se alimenten saludablemente, es decir, se pretende dejar atrás esas comidas altas en colesterol, grasas y carbohidratos para suplirlas con estas bebidas funcionales.

Del mismo modo, se le dará orientación al cliente con la finalidad de guiarlo para que sepa la manera en que puede cambiar sus hábitos alimenticios por otros más saludables, en razón a que para personas que están bajo un horario estricto a lo largo del día les será más difícil cambiarlos, en consecuencia, que algunas veces no cuentan con el tiempo necesario para alimentarse o para comer de una manera saludable como resultado de esa falta de cuidado y preocupación por la manera en que se alimentan las personas del país, un estudio realizado por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2017) refleja que en Colombia alrededor del 55,8% de las personas sufren de sobrepeso y el 20,7% de ellas de obesidad, condición que trae consigo enfermedades no transmisibles que pueden generar complicaciones en la salud de quien la sufre y hasta generar la muerte.

Tabla 3. Características propuestas de valor.

Competidor/ Quien es	Características	Similitudes
Cosechas	**Empresa que nació en Costa Rica, expertos en bebidas que ofrece bebidas naturales a base de frutas y hortalizas que buscan deleitar el paladar y contribuir a mejorar la salud de los consumidores (Cosechas,2019).**	**Bebidas naturales Contribuir a la salud**
Nativos	**Marca 100% colombiana que entrega batidos de frutas, expertos en combinaciones cargadas de salud y nutrientes (Nativos, 2019).**	**Marca colombiana Expertos e combinaciones Salud**
Bawana	**Empresa dedicada a la comercialización de pulpa de fruta con estándares de calidad, certificación. Uso de fruta 100% colombiana**	**Comercialización de bebidas**
DrinkFit	**Ofrecer bebidas naturales y saludables mediante conocimientos fundamentados en dietética y nutrición, con el fin de cumplir con objetivos específicos que los clientes se propongan, por medio de un servicio especializado, donde se dará a conocer las características nutricionales de cada uno de los productos que se emplearán en la preparación de cada una de las bebidas.**	

Tabla 3. Características propuesta valor. Elaboración propia (2018)

Por medio de la gráfica se puede resaltar la importancia que tiene el brindar información acerca de la bebida escogida por el consumidor, dándole a conocer detalles acerca de la misma, sus ingredientes y los diferentes beneficios y funciones que ayudarán a cumplir sus objetivos personales. DrinkFit evalúa ante su competencia que ninguna de ellas se preocupa por generar conciencia acerca de la importancia de las combinaciones de frutas o verduras y/o de los alimentos que tiene cada bebida. Como consecuencia, la empresa hace uso de su conocimiento en dietética y nutrición para brindarla como propuesta de valor.

1.5. Segmento de Mercado

Para determinar el segmento de mercado al cual la empresa quiere llegar, se implementará un análisis de estrategias del "*marketing mix"*, que según Kotler al agrupar las variables; producto, precio, plaza y promoción, es posible alcanzar con éxito el pleno funcionamiento de una empresa (Garces, 2004). Sin embargo, según la propuesta de valor de la empresa, es fundamental desarrollar herramientas de marketing enlazadas a la relación con los clientes, dando paso al uso de las 4c´s: cliente, costo, conveniencia y comunicación (Garces, 2004), con el fin de enfocar los productos de la empresa a necesidades específicas de un público específico, según gustos y necesidades de los mismos.

En principio, se ofrecerán los productos únicamente por medio de un local comercial, utilizando un canal de distribución directo, sin intermediarios, teniendo como base diversos factores como la cercanía al cliente, la facilidad de acceso, el poder adquisitivo y las condiciones ambientales.

De manera análoga, para estimar el número de bebidas que se esperan vender dentro del establecimiento, se tuvo en cuenta tres factores realmente importantes, los cuales son: población

total de la zona donde se implementará la empresa, demanda del competidor principal y la capacidad del establecimiento comercial. Ahora bien, se estima que la localidad de Usaquén y Chicó Norte cuenta con una población aproximada de 449.621 personas (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2017), además, que el establecimiento contará con un espacio aproximado de 15 metros cuadrados (similar al de los negocios del competidor más fuerte, el cual es Cosechas y que este vende en promedio 95 bebidas diarias) y la capacidad del establecimiento de acuerdo a sus activos fijos. De esta manera, la empresa DrinkFit espera atender aproximadamente 6,4% de la población total de la zona establecida, es decir, que proyecta vender 80 bebidas diarias o 28.800 en el primer año, alrededor del 81,4% de la demanda del competidor principal. Fue posible establecer las 80 bebidas diarias gracias al trabajo de campo que se realizó en los diferentes puntos de venta de la competencia, tomando con referencia al competidor más fuerte que en este caso es Cosechas y el número de personas sobre la demanda total que DrinkFit espera acaparar. Adicionalmente, por medio de las encuestas realizadas y la segmentación de mercado, se logró establecer que las bebidas serán vendidas en el siguiente horario: 06:00 am – 17:00 pm, con el fin de captar clientes según características psicográficas, demográficas, conductuales y por necesidades básicas. Del mismo modo, se establece que las personas que se encuentran dentro de la zona delimitada son de clase media y alta, que se dividen entre: personas locales, trabajadores, estudiantes, turistas y personas que comparten intereses por la zona por los servicios que llega prestar, es decir: gimnasios, restaurantes, parques, clubs, centros comerciales, lugares de ocio, embajadas, entre otros. Para la proyección de los 5 años, se tomaron en cuenta dos variables: la primera es el nivel de producción del sector de bebidas naturales el cual es del 4,5% (Revista Dinero, 2017) y la segunda el Índice de Precios al Consumidor (IPC) del sector, que es de 4,05% (DANE, 2017).

Gráfica 4. Segmentación de mercado.

Gráfica 4. Segmentación de mercado, Elaboración propia (2018).

1.6. Investigación de mercado.

Con el fin de identificar y tener claro que personas de la localidad Usaquén serán las que llegarán al establecimiento, conocer sus preferencias en cuanto a bebidas naturales, reconocer que aspectos son más llamativos para el público objetivo a la hora de escoger un producto, entender si el desarrollar una bebida que pueda reemplazar una de las comidas del día será bien recibida por la comunidad del sector donde se desarrollará la empresa, y reforzar el punto anterior de acuerdo a la segmentación que se efectuó, se realizó la siguiente encuesta (ver anexo 1) a 100 personas dentro de la localidad de Usaquén, (Calle 119 con Carrera 7 y Calle 119 con Av carrera 9) y Chicó Norte (parque de la 93 hasta la calle 97 sobre la Carrera 11) Ahora bien, a continuación, se mostrará los resultados de esta investigación de mercado, la cual nos permitió identificar las variables que mencionamos anteriormente, entre otras.

Los resultados de la investigación muestran:

Gráfico 5. Distribución rangos de edad.

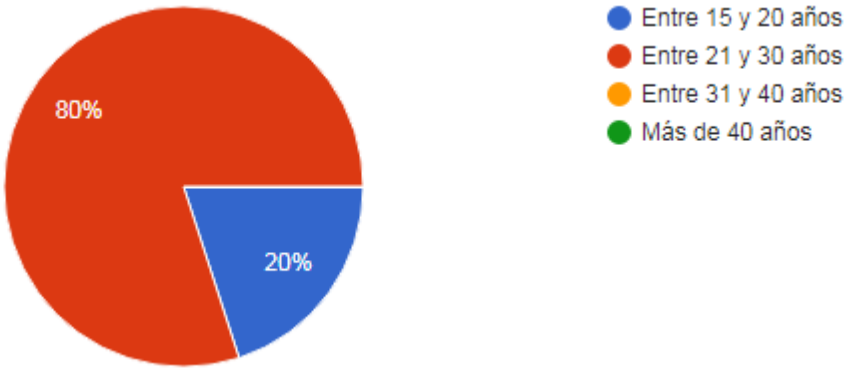


Gráfico 5. Distribución de rangos de Edad de las personas encuestadas. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google

En primer lugar, esta investigación logró sesgar en gran medida la edad del público objetivo, para este caso 80% de los encuestados se encuentran dentro del rango de 21 a 30 años. Estas personas son jóvenes que se encuentran dentro de una localidad que es diversa, es decir, la zona es empresarial, sin embargo, también se encuentran lugares de esparcimiento, como clubs, centros comerciales, restaurantes, parques, entre otros. Así mismo, se encuentran lugares para acondicionamiento físico; gimnasios, spa, lugares para realizar actividades como pilates, box, danzas, crossfit, entre otros.

Gráfico 6. Personas que han consumido o consumen bebidas proteicas.

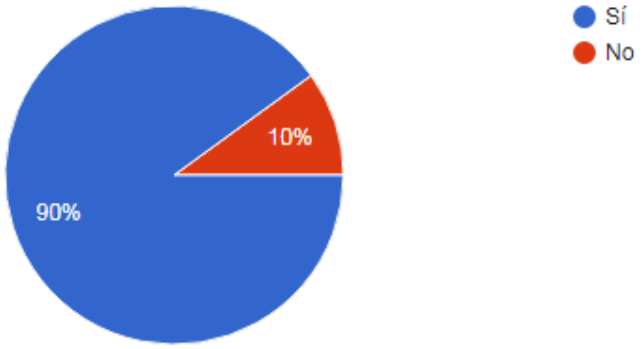


Gráfico 6. Personas que han consumido o consumen bebidas a base de proteínas de soya, suero u otras. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google

Con esta pregunta se puede establecer que 90% de los encuestados consume o ha consumido alguna proteína a base de soya, suero u otras. Esta pregunta permite analizar el impacto de marcas de suplementos deportivos en las personas y su relación con el entorno saludable en cuanto al uso de

las mismas durante el día y/o horarios posteriores a actividades físicas. Por lo cual es un ambiente alentador para la creación de bebidas proteicas creadas a partir de frutas, verduras, hortalizas y semillas, las cuales aporten de manera significativa a la actividad física que las personas realicen.

Gráfico 7. Personas que han consumido bebidas naturales.

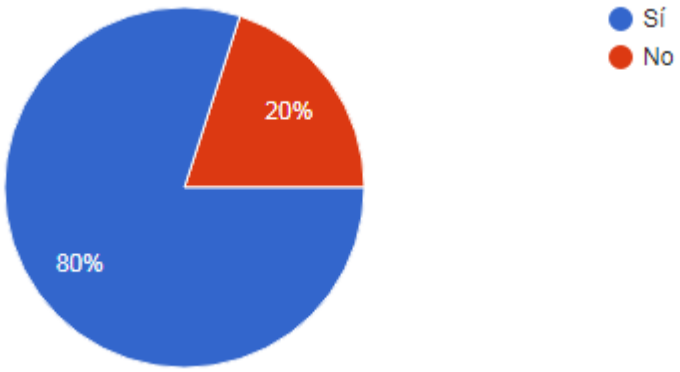


Gráfico 7. Personas que han consumido bebidas a partir de frutas, verduras hortalizas y semillas. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google

El 80% de los encuestados ha consumido en algún momento bebidas preparadas a partir de productos naturales. Lo cual permite pensar que es un mercado potencial, un mercado que tiende a consumir bebidas saludables, ya sea por salud, por gusto y para este caso en específico, a partir del excelente servicio al cliente y orientación de las bebidas que se le dará al cliente, crear hábitos alimenticios saludables a través de bebidas funcionales.

Gráfico 8. Regularidad de consumo de bebidas naturales.

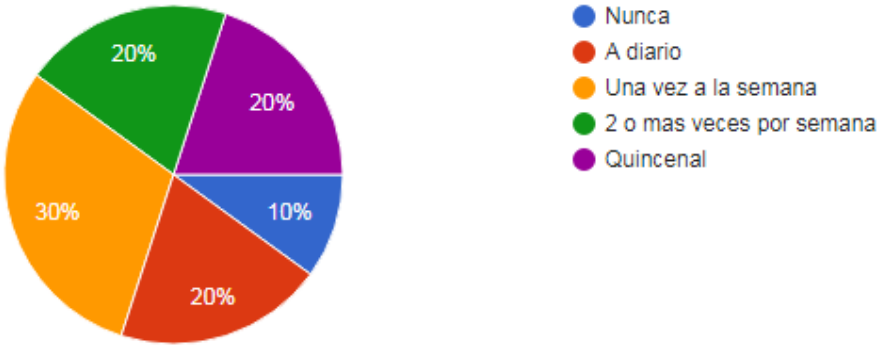


Gráfico 8. Regularidad de consumo de bebidas naturales a base de hortalizas, semillas, frutas y verduras. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google

La gráfica nos permite identificar la frecuencia o regularidad con la que población de la zona encuestada consume bebidas naturales a base de hortalizas, semillas, frutas y verdura; dando como resultado que 30% de las personas consumen un jugo naturales una vez a la semana, asimismo, las demás variables nos permiten identificar que el consumo por semana de bebidas es igual o mayor a 2 veces por semana lo que nos permite concluir que el negocio de bebidas naturales tiene un potencial de ventas diarias, semanales y quincenales.

Gráfico 9. Personas que conocen empresas dedicas a la venta de bebidas naturales.

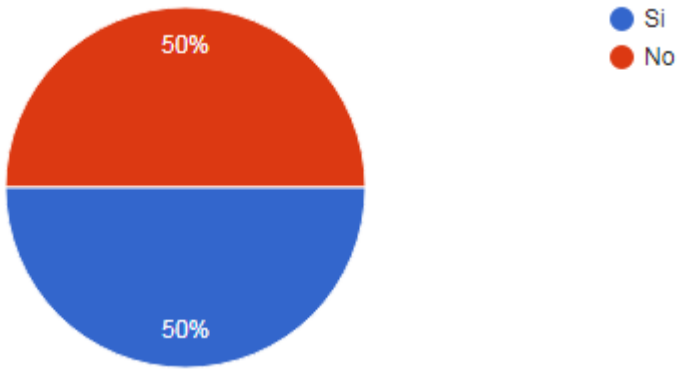


Gráfico 9. Personas que conocen empresas de bebidas naturales. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google

Por medio de esta gráfica, se puede conocer que al menos 50% de los encuestados son personas que ya conocen empresas dedicada a la fabricación de jugos naturales y ha consumido sus productos. Del mismo modo, el otro 50% es considerado como público o mercado meta para la empresa, debido a que, como ya se mencionó, se crearán estrategias de mercadeo y publicidad que permitan atraer este público que aún no conoce este mercado emergente, de esta manera se desea generar fidelización a la empresa de bebidas naturales propuesta en este proyecto.

Gráfico 10. Aspectos importantes en la presentación de un producto.

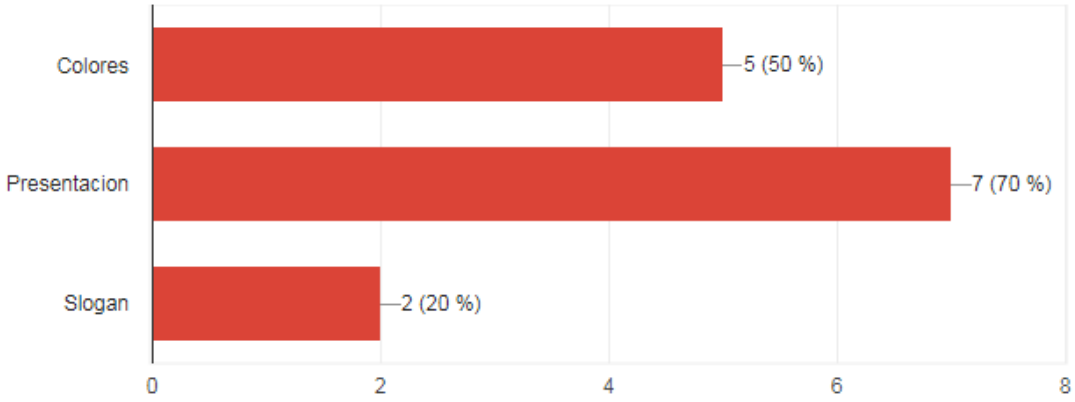


Gráfico 10. Aspecto más importante en la presentación de un producto. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google

Conocer cuál aspecto es más importante para el cliente a la hora de comprar un producto es importante para la empresa, esto permite identificar aspectos y crear diseños que capten la atención del mercado objetivo. En la gráfica se identifica que la variable con mayor importancia es la presentación del producto, por lo cual se pretende diseñar una presentación sostenible que tenga conciencia con el medio ambiente y además sea práctica y cómoda para la consecución de la bebida. Así mismo, 50% de los encuestados mencionó la importancia de los colores en las características de la presentación de un producto, por lo que se debe tener en cuenta la mezcla de colores a la hora de pensar en la preparación del producto y que pueden llegar a expresar estos colores al cliente. Por esta razón, el color de cada bebida debe ser fuerte, intenso y compacto. Del mismo modo, estos colores deben evocar salud, limpieza y naturalidad.

Gráfico 11. Medios digitales de importancia para la información de la empresa.

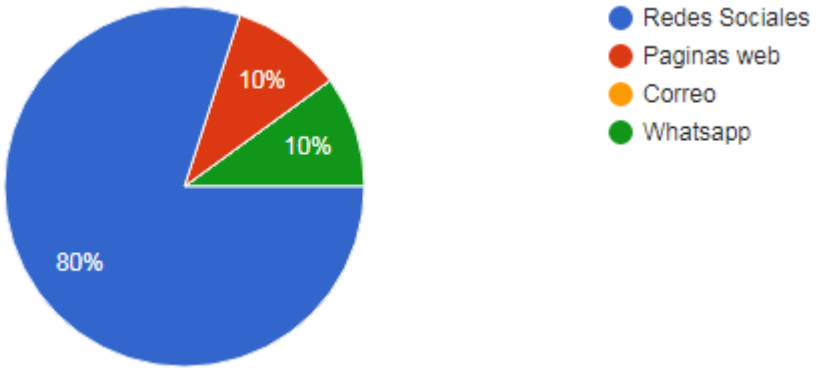


Gráfico 11. Medios digitales de importancia para la información de la empresa. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google

La siguiente gráfica muestra la preferencia de las personas por recibir información acerca de la empresa (productos, promociones, descuentos, entre otros) mediante redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter) algunas de las más conocidas. Sin embargo, 10% de las personas encuestadas prefiere que se brinde información a través de plataformas digitales como WhatsApp, así mismo a través de páginas web como ventanas emergentes. Por otro lado, se evidencia que al público encuestado no le gusta recibir este tipo de información vía correo electrónico, debido a que, la función de este medio es totalmente diferente, quizás con enfoque educativo, laboral entre otros.

Gráfico 12. Consumo de bebidas naturales post-entreno.

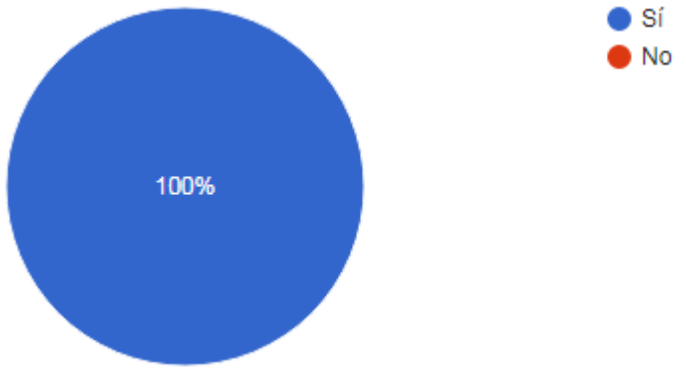


Gráfico 12. Consumo de bebidas naturales posterior a una actividad Física. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google.

Es evidente la importancia de consumir bebidas naturales para las personas a las cuales se les realizó la encuesta, debido a que, 100% de ellas indicó que consumiría una bebida natural posterior a una actividad física. Cada día se conoce más la importancia de incluir alimentos inmediatamente se termina una actividad física, con el fin de recuperar nutrientes ya sean proteicos, glucémicos o energéticos.

Gráfico 13. Consumo de bebidas naturales para reemplazar una comida solida.

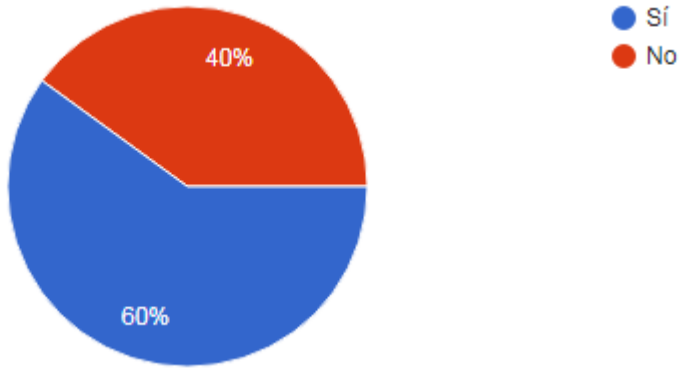


Gráfico 13. Consumo de bebida para remplazar una comida sólida. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google.

La población encuestada muestra su interés por consumir bebidas que permitan remplazar sus comidas sólidas diarias. Como se mencionó anteriormente, uno de los propósitos por los cuales se

pretende diseñar una empresa de fabricación de bebidas naturales, tiene como base la necesidad actual de no poder consumir alimentos adecuados con los nutrientes suficientes en sus horarios laborales. El 60% indicó que le gustaría encontrar bebidas que le permitan remplazar los nutrientes de una comida sólida ejemplar.

Gráfico 14. Mete de pago de preferencia.

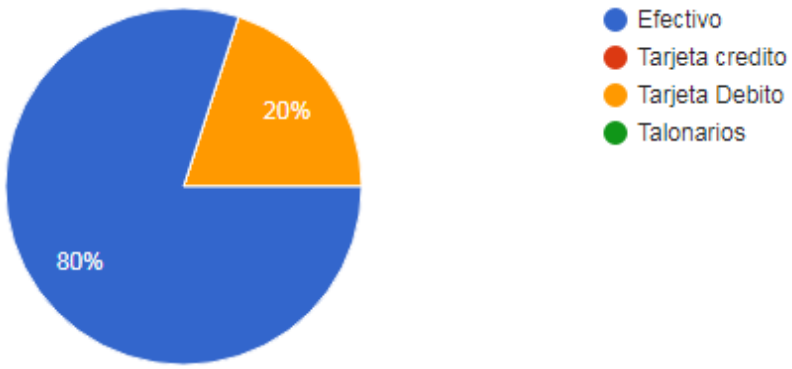


Gráfico 14. Método de pago preferido. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google.

Es de real importancia conocer el método de pago más utilizado por los clientes, debido que, como es en este caso el método de pago que es más usado por la población encuestada en la locación escogida es el efectivo. El 80% de las personas hace sus compras de alimentos, almuerzos y bebidas con este método, lo cual, es una noticia favorable para esta empresa, debido que, para su inicio no es relevante incurrir en gastos para la instalación de datafonos ni pagar por cada transacción que se realice en ellos. Sin embargo, un 20% hace uso de tarjeta débito por lo que la empresa a largo plazo puede hacer uso de datafonos beneficiando a esta parte de la población encuestada.

Gráfico 15. Factores determinantes al momento de consumir una bebida natural.

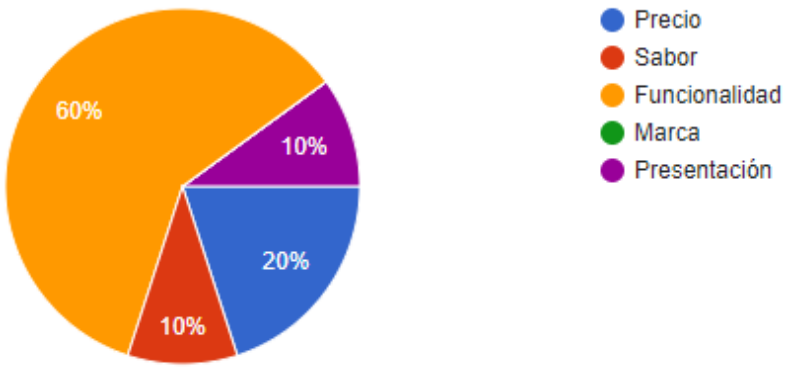


Gráfico 15. Factores determinantes al momento de consumir una bebida natural. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google.

Se tomaron en cuenta otras variables que son fundamentales al momento de escoger una bebida. Por lo tanto, se evidencia que la variable más importante a la hora de escoger un producto para las personas encuestadas es la funcionalidad de las bebidas, es decir, que aportes y beneficios podría tener el cliente al momento de beber el producto. Es por esto por lo que la empresa emplea diferentes recetas con el fin de cumplir con las expectativas de los clientes en cuanto rendimiento físico, vitalidad, salud, entre otros. Por otra parte, es preciso mencionar que un 20% de las personas respondieron que les es importante el precio, más allá del sabor y su presentación.

Gráfico 16. Precio dispuesto a pagar por una bebida natural.

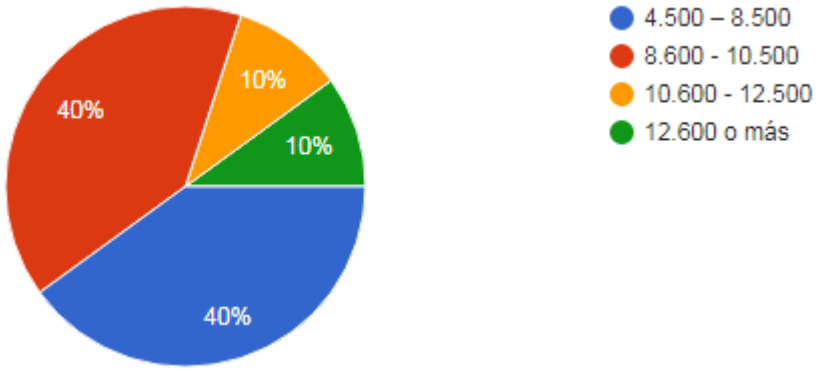


Gráfico 16. Precio dispuesto a pagar por una bebida natural. Elaborado a través de la recolección de datos realizado por herramientas de Google.

Para finalizar la encuesta, es necesario conocer cuánto estaría dispuesto a pagar el cliente por una bebida funcional. Por lo tanto, se identificó que el 80% de la población encuestada, estaría dispuesta a pagar por una bebida natural y funcional un precio que se encuentre entre los 4.500 y los 10.500 pesos colombianos. Del mismo modo un 20% de la muestra estaría dispuesta a pagar 10.600 pesos colombianos o más. Estos resultados son favorables para la empresa, debido que, a través de ensayos y análisis de costos, el precio de las bebidas que se producirán rondaría el rango de precios ya mencionado.

1.7. Canales de distribución

Los principales medios de distribución para la empresa serán los medios digitales, es decir, las redes sociales como WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter y claramente la página web de la organización. Se tiene como principal medio de distribución las redes sociales debido a la gran acogida que han tenido estos medios no solo en la vida personal de las personas si no en el mercado de bienes y servicios (Rodríguez, 2017). Del mismo, a través del excelente servicio que se prestará se pretende generar una ola de "voz a voz" con el fin de que sean los mismos clientes quienes recomienden el lugar. Adicionalmente, en el punto de venta se acondicionarán vallas publicitarias

alusivas a los productos y/o promociones que se preparen para el día a día, además de entregar volantes alrededor de la zona que permita brindar información acerca de nuestra oferta de productos y la intención como empresa de bebidas naturales diferenciadora de la industria.

1.8. Relación Clientes

La relación que se tendrá con los clientes será expresamente personalizada, es decir, que a través del establecimiento se pretenderá ofrecer los productos y así mismo prestarle el mejor servicio. Sin embargo, a través de las redes sociales también se espera que haya una relación con los consumidores, debido a que, se atenderán requerimientos, comentarios, quejas o reclamos. Teniendo en cuenta el modelo de gestión Customer Relationship Management (CRM), que está compuesto por una serie de ítems (automatización, promoción en ventas, tecnologías, indicadores control y seguimiento a los procesos, entre otros) se garantizará la excelente gestión que se realiza en cuanto al servicio al cliente. Este modelo tiene como principal preocupación desarrollar tres elementos importantes que ayudarán a desarrollar una estrategia de negocio eficaz y efectiva, estos 3 elementos son:

- Procesos del negocio: Estos procesos para este caso son los lineamientos a los cuales los colaboradores se deben de apegar con el fin de garantizar un excelente servicio. Estos lineamientos deben ser desarrollados por la administración de la organización y se debe llevar un control y seguimiento de los mismos a través de la observación y comentarios de los clientes, para este caso son: sonreír al cliente, ser amable, utilizar un vocabulario informal pero respetuoso, ver a los ojos cuando se dirige al consumidor, al final del servicio preguntar al comprador por una retroalimentación de la experiencia vivida en el establecimiento.
- Tecnología: Por tecnología se refiere al software que debe manejar la empresa con el fin de agilizar los procesos al momento de la toma del pedido, es decir, este debe ser de fácil entendimiento, pero del mismo modo debe brindar una serie de información como estadísticas, indicadores y ventas de los productos. Adicionalmente, el software debe contar con herramientas que permitan o faciliten la fidelización de los clientes, como por ejemplo: guardar información acerca de los gustos de los consumidores, abrir cuentas para que

acumulen puntos por sus ventas y que estos puntos en el futuro puedan redimirlos por productos del establecimiento, entre otros.

- Personas: Las personas o colaboradores que trabajen en el establecimiento deben ser personas dinámicas, proactivas, responsables, puntuales y sobre todo sociables. Así mismo, deben ser adaptables, debido que, deben acogerse a los lineamientos y procesos de la empresa.

El desarrollo de estos tres elementos de manera conjunta y eficaz asegurará que la estrategia en cuanto a servicio al cliente sea un éxito, ya que generará diferenciación y esta se convertirá en el corto plazo en una ventaja competitiva frente a la competencia (Stark, 2017)

1.9. Recursos Clave

- Físicos: Infraestructura, ubicación.
- Económicos: Capital de trabajo
- Humano: Captar talento humano profesional, proactivo y que despliegue todas sus capacidades al momento de prestar el servicio al cliente.
- Intelectuales: Nombre y marca del establecimiento
- Digitales: Página web y redes sociales

Recursos físicos: la empresa contará con una infraestructura en arrendamiento de 15 metros cuadrados aproximadamente, este alquiler costará 5’000.000 de pesos colombianos mensuales. Así mismo, estará ubicado en la zona nororiental de la ciudad de Bogotá, este establecimiento contará con dos neveras industriales, 4 licuadoras, 2 grameras, 2 selladoras de vasos, entre otros utensilios que se utilizarán para la consecución de las bebidas. Además, contará con un computador Lenovo en el cual estará instalado el software que se emplea en el punto de pago junto con la impresora térmica. El público contará con recursos como sillas, mesas y un teatro en casa para su comodidad lo cual constituye una ventaja competitiva frente a los competidores; un lugar donde los clientes puedan tomar su bebida con tranquilidad y compartir tiempo para conversar.

Tabla 4. Inversión a capital.

CAPEX			
Productos	*Cantidad*	*Valor*	*Total*
Neveras Industriales	2	$ 4.000.000,00	$ 8.000.000,00
Licuadoras	4	$ 1.000.000,00	$ 4.000.000,00
Selladora de vasos	2	$ 600.000,00	$ 1.200.000,00
Gramera	2	$ 45.000,00	$ 90.000,00
Computador Lenovo	1	$ 1.500.000,00	$ 1.500.000,00
Impresora Termica	1	$ 265.000,00	$ 265.000,00
Teatro en casa	1	$ 480.000,00	$ 480.000,00
Sillas	8	$ 55.000,00	$ 440.000,00
Mesas	2	$ 98.000,00	$ 196.000,00
TOTAL			**$ 16.171.000,00**

Nota: Inversiones de capital. Creación propia, (2017).

Por otro lado, en cuanto a los recursos económicos, la empresa tendrá como capital de trabajo los siguientes elementos: nómina, mantenimiento, papelería, arriendo, adecuación del local, servicios y otros. Estos elementos son imprescindibles para el buen funcionamiento del proyecto. A continuación, se presentará la tabla de dichos ítems con sus respectivos costos.

Tabla 5. Capital de trabajo.

Capital de Trabajo			
Nomina	12	$ 5.000.000,00	$ 60.000.000,00
Mantenimiento	2	$ 750.000,00	$ 1.500.000,00
Papeleria	12	$ 180.000,00	$ 2.160.000,00
Arriendo	12	$ 5.000.000,00	$ 60.000.000,00
Adecuación	0	$ 5.000.000,00	$ 5.000.000,00
Servicios	12	$ 1.500.000,00	$ 18.000.000,00
Otros	12	$ 200.000,00	$ 2.400.000,00

Nota: Capital de trabajo. Creación propia, (2017).

Ahora bien, en la actualidad la importancia de gestionar recursos encaminados a satisfacer las necesidades de las personas de forma rentable mediante internet tiene un alto impacto (Hernández, 2013). El uso de redes sociales y página web permitirán que la empresa consiga un mayor número

de contactos, información, ventas, conocimiento acerca de la percepción de los productos o servicio, precios, competidores y además ser usadas como herramienta para fidelizar a sus clientes (Yuranny, Asesor, Juan, & Silva, n.d.)

1.10. Actividades Clave

Con el fin de desarrollar la idea de negocio, en el aspecto organizacional es necesario realizar:

- Inversión inicial
- Diseño organizacional
- Publicidad
- Búsqueda de proveedores

Por otro lado, las actividades necesarias para el funcionamiento de la organización serán las siguientes:

- Desarrollar estrategia de servicio diferenciadora.
- Prestar el servicio con alta calidad, pero sobre todo con rapidez.
- Captar los mejores productos del mercado.
- Desarrollo y actualización constante de la página web.
- Interacción constante con los clientes por medio de las redes sociales.
- Capacitación a personal.

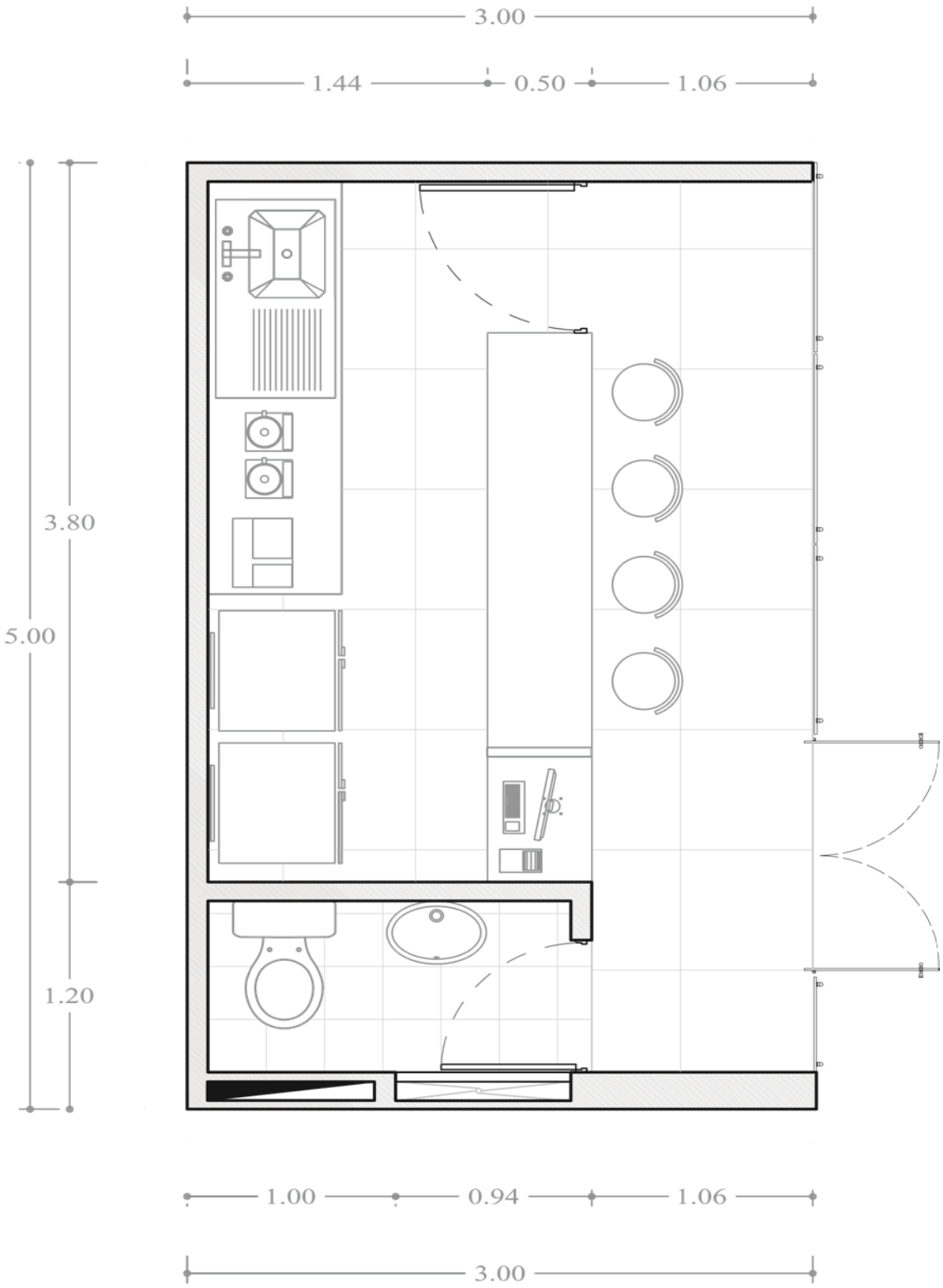
Las actividades que la empresa considera clave son aquellas que debe realizar para que su modelo de negocio funcione, dentro de ellas inicialmente se encuentra, realizar una inversión inicial que permita a la empresa hacer uso de la infraestructura, maquinaria, capital de trabajo y producción de bebidas. Además, desarrollar un diseño organizacional óptimo para reducir tiempos de trabajo mediante la estandarización de proceso y paralelamente aumentar la eficiencia de los trabajadores y generar una mayor satisfacción a los clientes.

Por otra parte, desarrollar una estrategia de publicidad atractiva es primordial, debido a que, a través de ella y de la calidad de los productos, se pretende realizar el posicionamiento de la empresa, su segmentación del mercado, su idea de venta y la creación de contactos que permitan ubicar proveedores de calidad, con mejores precios de compra y beneficios de financiamiento.

1.11. Diagrama de distribución en planta

La planta para la operación de la empresa DrinkFit es sencilla, se requiere de un espacio de aproximadamente 15 metros cuadrados, donde se ubicarán los elementos que ya se mencionaron anteriormente: equipos y adecuaciones como el baño y el área de trabajo.

Imagen 2. Plano empresa DrinkFit.



Nota: Plano empresa DrinkFit. Creación propia. (2017).

1.12. Atributos para el desarrollo del producto

Para el desarrollo del producto se tuvo en cuenta las siguientes variables enfocadas al consumidor.

Tabla 6. Variables de necesidades y deseos.

Necesidades	***Deseos***
Crear una nueva opción de alimentación saludable para las personas que no cuentan con el tiempo necesario para alimentarse debidamente.	Crear bebidas funcionales y exquisitas de fácil consumo y transporte
A través de las bebidas y de un asesoramiento y servicio especializado contribuir a cambiar el estilo de vida de personas que sufren sobrepeso y de las enfermedades que trae esta condición.	Prestar el mejor servicio especializado a los clientes de DrinkFit, por medio de consejos de alimentación y entrenamiento, además de esclarecer las propiedades de cada uno de los productos que se utilizan para crear las bebidas.
Contribuir a fomentar en las personas un estilo de vida saludable.	Las bebidas que preparará DrinkFit serán de gran ayuda al momento de contribuir a cumplir objetivos o metas que se proponga una persona cuando realiza actividad física.

Nota: Creación propia, (2017).

1.13. Características técnicas del producto

Las características técnicas del producto están dadas por los siguientes elementos:

- Servicio personalizado de acuerdo con las necesidades, del tiempo, los gustos de cada persona que se acerque al negocio.
- Las bebidas se realizan con productos 100% naturales y de alta calidad.
- Facilidad de transporte de la bebida.

- Brindar una experiencia por medio del conocimiento mientras el cliente espera su bebida
- Tiempo de espera para su preparación será corto.

Así mismo, este producto está diseñado para ser consumido por diferentes tipos de clientes y de esta forma satisfacer las diferentes necesidades alimenticias de las personas, sea cual sea su finalidad, por lo cual es versátil. Lo pueden consumir personas que se encuentren en perfecto estado físico y lleven una dieta sana, como una persona con problemas de obesidad y que quiera cambiar sus hábitos alimenticios. Así mismo, es importante resaltar el sabor y calidad de las bebidas que se preparará, debido que se utilizarán productos de alta calidad.

Ahora bien, cabe resaltar que el establecimiento comercial ofrecerá al mercado en principio los siguientes cinco tipos de bebidas:

1. Bebidas proteicas: son bebidas creadas a partir de frutas, verduras, semillas u hortalizas altas en proteína, por ejemplo: banano, manzana, fresa, almendra, avena, nuez, arándanos, entre otros. Este tipo de bebidas son regeneradoras de tejidos musculares, estimulantes del sistema inmunológico, reduce el colesterol, reduce la presión arterial, pueden reemplazar una comida del día por ser una bebida alta en nutrientes y que dará saciedad a las personas quienes la consuman.
2. Bebidas detox: estas bebidas tienen como función principal depurar el cuerpo de toxinas y otros agentes dañinos que lo puedan afectar. Así mismo, es una manera efectiva de introducir al cuerpo vitaminas, nutrientes y minerales saludablemente, debido que estas se dirigirán directamente a las células, por cuanto el cuerpo no necesita digerirlos. Algunos ingredientes con los cuales se puede preparar este tipo de bebidas son: pepino, apio, limón, chía, zanahoria, perejil, espinaca, entre otros.
3. Bebidas quema grasa: son bebidas que aportar nutrientes al cuerpo y al mismo tiempo a partir de las características de sus componentes contribuye a disminuir los niveles de grasa del cuerpo de las personas que la consuman. Así mismo, se le recomendará al cliente realizar actividad física (Mundo Fitness, 2017).
4. Recuperador muscular: estas bebidas son especialmente dirigidas a las personas que se someten a una extenuante jornada de trabajo para luego ir a realizar actividad física. Sus

componentes pueden ser: naranjas, zanahorias, coco, agua de coco, banano, jengibre, chia, entre otros.

5. Jugos naturales: del mismo modo, la empresa DrinkFit espera ofrecer a sus clientes la opción de beber jugos naturales de su preferencia.

Seguidamente se presentarán las recetas de las bebidas que se esperan ofrecer en la empresa DrinkFit.

Tabla 7. Recetas bebidas naturales.

Detox			Proteico		
CANTIDAD	UND	PRODUCTO	CANTIDAD	UND	
100	GR	PEPINO	150	GR	BANANO
100	GR	TALLOS DE APIO	300	GR	MANZANA
150	GR	PERAS	50	GR	FRESAS
80	GR	ZANAHORIAS	20	GR	NUECES
80	GR	ESPINACA	30	GR	AVENA EN HOJUELAS
2	GR	PEREJIL	150	ML	AGUA
150	ML	AGUA	50	UND	VASO
Recuperador Muscular			**Quema Grasa**		
CANTIDAD	UND	PRODUCTO	CANTIDAD	UND	PRODUCTO
510	GR	NARANJAS	200	GR	LIMONES
40	GR	ZANAHORIA	250	GR	SANDIA
250	ML	AGUA DE COCO	150	GR	PIÑA
2	GR	JENGIBRE DE CANELA	170	GR	PERA
150	GR	BANANO	50	GR	FALLO DE APIO
150	ML	AGUA	150	ML	AGUA

Jugo Natural		
CANTIDAD	UND	
90	GR	PULPA DE FRUTA
250	GR	AGUA
2	GR	ENDULZANTE

Nota: Recetas bebidas naturales empresa DrinkFit. Creación propia, (2017).

1.14. Ficha técnica del producto

La ficha técnica del producto se desarrolló a partir de ciertas variables que fueron tomadas en cuenta, por ejemplo: el tiempo que se tarda en elaborar la bebida, que para este caso oscila entre 4 y 5 minutos, definición de las características de las bebidas; son productos desarrollados a partir de productos totalmente naturales, los cuales pueden reemplazar una de las comidas del día, ayudar a las personas que desarrollan actividad física a cumplir sus objetivos o simplemente una bebidas nutricional y funcional para quien la quiera beber. Sin embargo, el principal objetivo del desarrollo de este producto es el de ofrecer una alternativa saludable de alimentación al consumidor objetivo.

Paralelamente, para la creación de la ficha técnica del producto se presentaron los requerimientos en cuanto al personal que se necesita para el desarrollo de las bebidas, los equipos necesarios para la operación del establecimiento comercial, horario de trabajo, lugar e insumos requeridos.

Tabla 8. Ficha técnica del producto.

BEBIDAS FUNCIONALES DRINKFIT	
Ficha Técnica del producto	Bebidas Funcionales
Tiempo de elaboración	4min - 5min
Características de las bebidas	
Estas bebidas están divididas en varias categorías, las cuales son: proteicas, digestivas, détox, energéticas y la última que se llama UltraMeal (se creo como reemplazo de una de las comidas del día). Estas bebidas están diseñadas como opción de alimentación y como potencializador de resultados físicos, por lo cual cada una de estas bebidas va dirigidas a las diferentes necesidades del público objetivo.	
Recurso humano requerido	***Características***
Personal para creación de las bebidas	Pro-activo, responsable, honesto, excelente presentación, abierto a aprender y aportar a la organización.
Personal para el manejo de dinero y sistema	
Horario de Trabajo	8 horas /Día
Lugar	Establecimiento comercial/ Usaquén - Chicó Norte
Maquinaria, Equipos y Utensilios	***Requerimientos***
Neveras	Estar totalmente capacitado por los administradores para la preparación de la bebidas, así mismo que tengan claro la funcionalidad de las bebidas, sus aportes y característica.
Licuadoras	
Elementos de aseo	
Cuchillos	
Gramera	
Maquina de sellado de vasos	
Insumos	
Vasos plásticos	Servilletas
Vasos de vidrio	
Pitillos	

Nota: Ficha técnica bebidas empresa DrinkFit. Creación propia, (2017).

Ahora bien, para la presentación de la bebida se pretenderá que se realice principalmente en vasos de vidrio con el fin de aportar a la sostenibilidad del planeta, así mismo, se manejarán

pitillos biodegradables o de papel. Por otro lado, para las personas que deseen llevar su bebida, se les servirá en vasos desechables.

Imagen 3. Bebida natural a base de piña.

Nota: Bebida natural a base de piña, banano, naranja, Stevia, chia y una galleta de avena. Creación propia, (2017).

1.15. Logo

Para la creación del logo de la empresa se tuvieron en cuanta los siguientes factores:

- Imagen
- Color
- Slogan

Ahora bien, en cuanto a la imagen se pensó en una persona saludable, alguien que realizará actividad física, con el fin de evocar a alguien comprometido con su cuerpo y salud. Seguidamente, en cuanto a los colores, el color azul significa libertad, relajación y salud. El color verde es un color que trasmite confianza, naturalidad y vitalidad. El color amarillo simboliza la alegría, la amistad y la luz (Designals, 2011). Con la combinación de estos colores además de la imagen se quiere atraer al consumidor con la idea de que las bebidas que encontrarán en la empresa DrinkFit son naturales y funcionales. De igual manera, el slogan "*Be healthy"* lo que significa "se saludable" indica al consumidor objetivo, que a través de las bebidas encontrarán un beneficio natural para sus organismos.

Imagen 4. Logotipo empresa DinkFit.

Nota: Logo empresa DrinkFit. Creación propia, (2017).

1.16. Ciclo de vida del producto

Cuando se habla se lanzar un producto al mercado, es necesario tener en cuenta las siguientes variables, como el análisis del sector, competencia, tecnología, capacidad, entre otros, los cuales determinan la idoneidad y el momento más indicado para su lanzamiento (Corraliza, 2014).

Para iniciar, es necesario definir "el ciclo de vida de un producto", este término hace referencia al modelo de análisis de las ventas de un producto desde su primer día de lanzamiento hasta su retirada del mercado. Durante este proceso se presentan y determinan una serie de etapas que se deben definir, debido que, cada una de estas presentan una serie de características que permiten analizar los diferentes aspectos presentes a lo largo del periodo que permanece el producto en el mercado (Corraliza, 2014).

Son 4 las etapas que hacen parte del ciclo de vida de un producto: nacimiento, crecimiento, madurez y declive. El nacimiento de un producto es la etapa donde las ventas son escasas, por lo cual es importante que las empresas inviertan recursos en publicidad, con el fin de buscar la aceptación de su producto en el mercado. Durante la etapa de crecimiento, el producto ya ha tenido aceptación en el mercado, adquiere un precio alto y la empresa dirige sus esfuerzas en publicidad para el mercado en general, con el fin de atraer otros segmentos a que consuman dicho producto. En la etapa de madurez las ventas del producto se estabilizan, en algunos casos se debe reducir costos con el fin de mantener los beneficios que el producto está generando. En esta etapa es

imprescindible que la empresa dirija recursos en innovación, publicidad y producción, de lo contrario el producto caerá en la última etapa la cual es el declive. Esta etapa se caracteriza por que el producto ya no genera beneficio alguno a la organización y esta tampoco está interesada en que el producto salga a flote, por lo cual sus ventas disminuyen al igual que su producción y aceptación en el mercado.

Aplicando este concepto al plan de negocio, se espera que las bebidas que producirá DrinkFit tengan una amplia aceptación en el mercado, debido a sus beneficios y su funcionalidad. Así mismo, como ya se mencionó, actualmente se encuentran nuevas tendencias en el mercado, por ejemplo, la necesidad de las personas de consumir bebidas y alimentos saludables, realizar actividad física, todo con la finalidad de conseguir llevar una vida sana. Es por esto, que el escenario es alentador para el desarrollo de la empresa DrinkFit. Ahora bien, a acuerdo al análisis financiero desarrollado en el capítulo 4, durante el primer año el producto se encontrará en la etapa de nacimiento, como se menciona en la investigación de mercado, se espera vender 28.800 bebidas en el primer es decir acaparar un 6,4% de la población de la zona de Chicó y Usaquén. Consecutivamente, transcurrido el primer año, según tendencias del mercado se crecerá aproximadamente 4,5% anual en la cantidad de unidades vendidas, por lo que en la proyección realizada a 5 años se puede observar claramente que el producto estará crecimiento durante todo este tiempo, as así que se deben invertir recursos en mercadeo y publicidad con el fin de que cumplir la meta proyectada. Pasados los 5 años, será un producto maduro, es importante tener presente como ya fue mencionado la innovación y reinvención con el objetivo de que el producto no caiga en declive y se pierda finalmente.

Capítulo 3: Estructura organizacional

1.17. Planeación Estratégica

Para establecer una empresa es necesario desarrollar dos variables que van a definir a la empresa dentro del sector de bebidas naturales, estas dos variables son misión y visión. En primer lugar, la misión de la empresa se refiere a la razón de existir de la organización, es allí donde se plasma lo

que se pretende cumplir a través del producto explicando su actividad y a quien van dirigidos sus servicios. Por otra parte, la visión de una empresa se realiza con el fin de darle un camino a la organización, es decir, explicar hacia donde se dirige la empresa en un largo plazo dejando claro a través de qué factores lo hará.

Misión: Empresa dedicada a la elaboración y comercialización de bebidas naturales y saludables con altos índices nutricionales que permitan alcanzar objetivos específicos en la salud a través de una propuesta innovadora, practica y saludable.

Visión: Para el año 2025 posicionarse como empresa líder en el segmento de bebidas naturales y saludables y posicionarse como marca diferenciadora por medio de la calidad del servicio, de sus productos y conocimientos en nutrición.

1.18. Objetivos organizacionales

- Crecer en el mercado local de bebidas naturales y saludables al menos 10% anual, por medio de mezclas innovadoras de frutas y verduras que impacten el paladar del consumidor y a través del servicio al cliente especializado en búsqueda de sus objetivos saludables o deportivos.
- Ofrecer un servicio al cliente en los puntos de venta que supere las expectativas, a través de una atención especializada, amable y profesional, tanto en la venta como en la postventa que se traduzca en más ventas efectivas mensuales.
- Producir 5 bebidas funcionales diferenciadoras del segmento de mercado que sobrepasen las expectativas del cliente en cuento a sabor, precio y funcionalidad.
- Generar nuevos conocimientos desde la parte gerencial hasta la parte operativa a partir de capacitaciones nutricionales y de nuevas tendencias de mercado para expandir nuestro portafolio de servicios.

1.19. Estructura organizacional

La distribución del trabajo de la empresa, así como a la interconexión de las diferentes áreas funcionales se desarrolla a través de una estructura funcional que permita alcanzar objetivos en común y reduzca la duplicación del personal fortaleciendo lazos de comunicación (Duarte, 2002). Para este proyecto, la estructura organizacional es sencilla, donde los administradores tendrán que desarrollar su trabajo desde el área administrativa como de la operativa, con el fin de recortar costos.

En este orden de ideas, los administradores serán los encargados de coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control, a fin de cumplir con los objetivos ya establecidos. Por esta razón, es necesario seguir un cronograma de producción con el fin de alcanzar las metas planteadas para el área ventas. Así mismo, se sebe realizar una investigación de mercados que permita analizar factores positivos y negativos del entorno, con el fin de lograr generar y formular estrategias que pueden dar beneficios y optimizar los procedimientos de la organización.

Por otra parte, la capacitación de los preparadores de bebidas se realizará en el momento del ingreso a la compañía, la capacitación estará enfocada en la presentación del negocio, es decir, darles a conocer a los empleados la misión, visión y objetivos de la empresa. Seguidamente, se les dará formación en manipulación de los alimentos, junto con descripción básica de la funcionalidad de las bebidas, además de la importancia del servicio especializado que se le debe dar al cliente. A continuación, se les dará a conocer el horario de trabajo, se debe diligenciar el contrato laboral, si es necesario que realicen el curso de manipulación de alimentos se les dará la pertinente indicación para que inicien el proceso para obtener dicha certificación. Finalmente, se les informará acerca de la importancia de tener sentido de pertenencia por la organización y todos los activos que tienen a la mano, su cuidado, mantenimiento y manejo adecuado, así mismo los beneficios de trabajar con la organización.

Figura 2. Estructura Organizacional empresa DrinkFit.

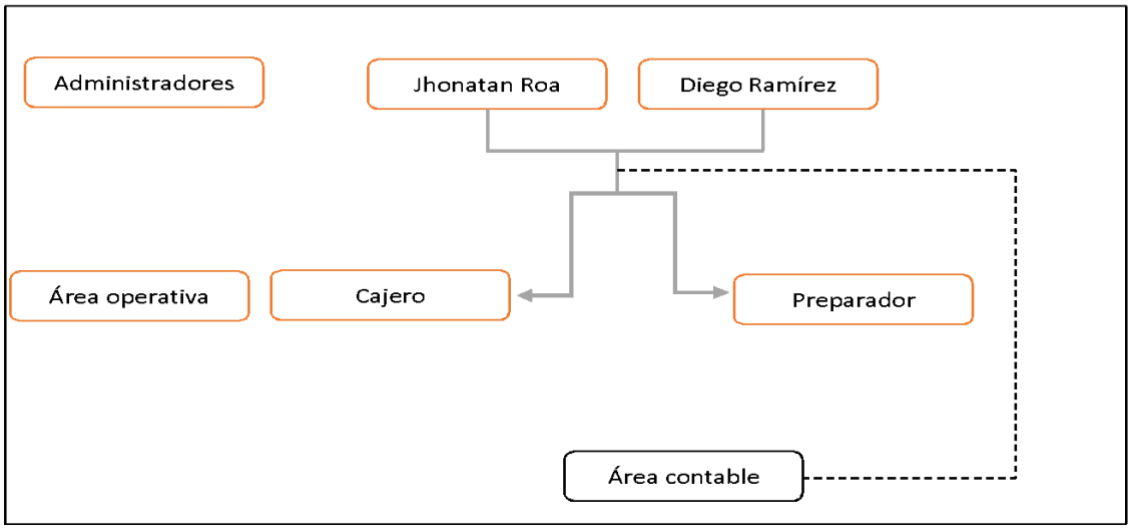


Figura 2. Estructura Organizacional Empresa DrinkFit. Elaboración propia, (2017).

1.20. Análisis de cargos

Tabla 9. Análisis de cargos.

Cargo	***Perfil***	***Responsabilidades***	***Tipo de contratación***
Gerentes	Los gerentes deben contar con habilidades en diferentes áreas, por ejemplo: toma de decisiones estratégicas, conocimiento completo del área financiera (costos, recetas estándar, creación e interpretación de estados de resultados, balance general e indicadores financieros), conocimiento en	Toma de decisiones estratégicas, gerenciales y financieras. Crear bebidas funcionales que sean un éxito en el mercado saludable. Capacitar a sus colaboradores y dar control y seguimiento del buen desempeño de los	Contratación término indefinido.

	cuando a funcionalidad de frutas, verduras, hortalizas y semillas, así como su combinación y creación de bebidas funcionales con las mismas. Del mismo modo, deben ser personas que se desenvuelvan bien en el área operativa, es decir, deben saber preparar las bebidas, conocer el alistamiento de materias primas y tener conocimiento de cómo prestar un excelente servicio al cliente. Del mismo modo, deben contar con la habilidad de poder capacitar y trasmitir sus conocimientos a sus colaboradores. Deben ser líderes, motivadores e innovadores.	mismos. Asegurarse de que los clientes se sientan satisfechos con el servicio recibido durante la compra de sus bebidas en el establecimiento comercial.	
Preparador de bebidas	Debe ser una persona pro-activa y multifacética, debido que, su cargo no se limita solamente a preparar las bebidas, sino que también debe contar con habilidades para la atención al cliente. Así mismo, debe ser responsable, puntual y dinámico.	Preparar las bebidas que le sean requeridas, mantener su puesto de trabajo limpio, orientar al cliente de acuerdo con sus requerimientos, que bebida es la que debería beber. Tener presente todas las capacitaciones que se le realicen con el	Contrato a término indefinido.

	Debe contar con una actitud agradable, cordial y alegre.	fin de prestar el mejor servicio.	
Persona en el punto de pago	La persona que se encuentre en el punto de pago, debe ser una persona responsable, honesta y atenta, debido que manejará dinero. Así mismo, debe contar con habilidades de comunicación, ya que es él quien en pocas palabras se encargará de cerrar el ciclo de atención al cliente. De igual forma, deberá adquirir conocimientos acerca de las bebidas que se ofrezcan dentro del establecimiento (funcionalidad y en qué momento se deberían beber).	Estar siempre atento al cliente con buena actitud y disposición. Mantener su área de trabajo aseada. Tener siempre su caja en orden, sin faltantes de dinero ni sobrantes. Atender a todas las indicaciones y capacitaciones que se le realicen	Contrato a término indefinido.

3.5. Nomina

Para las personas que se encontrarán en el área operativa (la persona que estará en el punto de pago y la que se encargará de la creación de las bebidas) se les asignará inicialmente el salario mínimo vigente con todas las prestaciones de ley. Con el pasar del tiempo y el bueno funcionamiento de la operación del negocio se les espera asignar un salario más alto a los colaboradores. Por otro lado, para los dos administradores se les asigno un salario básico de 1.500.000 de pesos colombianos con prestaciones de ley.

Tabla 10. Tabla nomina DrinkFit.

Nomina Preparador de bebidas		
Base salarial	$ 737.717,00	$ 1.135.672,00
Subsidio trasporte	$ 83.140,00	
Primas	$ 68.377,00	
Cesantias	$ 68.377,00	
vacaciones	$ 34.230,00	
Interes sobre cesantias	$ 8.209,00	
AFP	$ 98.503,00	
ARL	$ 4.285,00	
Parafiscales	$ 32.834,00	
Nomina Cajero		
Base salarial	$ 737.717,00	$ 1.135.672,00
Subsidio trasporte	$ 83.140,00	
Primas	$ 68.377,00	
Cesantias	$ 68.377,00	
vacaciones	$ 34.230,00	
Interes sobre cesantias	$ 8.209,00	
AFP	$ 98.503,00	
ARL	$ 4.285,00	
Parafiscales	$ 32.834,00	
Nomina gerente 1		
Base salarial	$ 1.500.000,00	$ 2.075.280,00
Subsidio trasporte	$ -	
Primas	$ 124.950,00	
Cesantias	$ 124.950,00	
vacaciones	$ 62.550,00	
Interes sobre cesantias	$ 15.000,00	
AFP	$ 180.000,00	
ARL	$ 7.830,00	
Parafiscales	$ 60.000,00	
Nomina gerente 2		
Base salarial	$ 1.500.000,00	$ 2.075.280,00
Subsidio trasporte	$ -	
Primas	$ 124.950,00	
Cesantias	$ 124.950,00	
vacaciones	$ 62.550,00	
Interes sobre cesantias	$ 15.000,00	
AFP	$ 180.000,00	
ARL	$ 7.830,00	
Parafiscales	$ 60.000,00	

Nota: Nomina empresa DrinkFit. Fuente: elaboración propia, (2017).

4. Capítulo 4: Proyección financiera

4.1. Proyección financiera

A lo largo de este capítulo se desarrollarán las proyecciones financieras de la empresa DrinkFit, es decir, se realizará el estado de resultados, flujo de caja libre y por último la evaluación financiera que se realiza a partir el desarrollo de indicadores como la Tasa Interna de Retorno (TIR), Valor Presente Neto (VPN) y algunos análisis de sensibilidad, con el fin de asegurar que el desarrollo del proyecto puede ser viable. Para la realización de estas proyecciones se tomó como referencia la empresa más fuerte en el mercado que en este caso es Cosechas, sus ventas diarias de bebidas, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) y el índice de producción del mercado. Adicionalmente, se realizó una prueba piloto con cinco bebidas que se efectuaron para el negocio, con sus respectivas recetas, costos y precios.

4.2. Fuentes de ingresos

Es claro que los ingresos de este proyecto provendrán únicamente de la venta de las bebidas que se preparen en el establecimiento. Cabe resaltar que estas se distribuirán por canales directos e indirectos. El canal directo hace referencia al establecimiento comercial, los canales indirectos son las bebidas que se distribuyan a través de aplicaciones móviles (WhatsApp,), donde los clientes podrán tener la oportunidad de hacer su orden a través de este medio para agilizar su pedido, es decir, para que cuando llegue al establecimiento su producto ya esté preparado y solo tenga que cancelarlo y llevarlo.

A continuación, se presentarán las bebidas que se esperan vender durante los primeros 5 años, sus precios y sus costos. Adicionalmente, en los anexos 3,4,5,6 y 7 se encontrarán las recetas de cada una de las bebidas con sus respectivos costos y precios de venta. Para establecer el número de bebidas que se venderán durante un año o diariamente, se realizó el estudio que ya fue mencionado dentro del capítulo 2 en el apartado de segmentación de clientes. Por lo cual, la empresa DrinkFit espera vender 28.800 bebidas al año, lo cual se traduce a vender 80 bebidas diarias.

Tabla 11. Costos bebidas naturales.

COSTO PRODUCTOS					
Productos	**AÑO1**	**AÑO2**	**AÑO3**	**AÑO4**	**AÑO5**
Limpiador o Detox	$ 2.929	$ 3.048	$ 3.171	$ 3.433	$ 3.572
Recuperador Muscular	$ 4.636	$ 4.824	$ 5.019	$ 5.434	$ 5.654
Proteico	$ 3.008	$ 3.144	$ 3.271	$ 3.541	$ 3.685
Quema grasa	$ 3.143	$ 3.270	$ 3.403	$ 3.684	$ 3.833
Jugo natural	$ 2.467	$ 2.567	$ 2.671	$ 2.892	$ 3.009

Creación propia (2017). Tabla de costo por producto proyectada a 5 años.

Tabla 12. Precios bebidas naturales.

PRECIO DE VENTA					
Productos	**AÑO1**	**AÑO2**	**AÑO3**	**AÑO4**	**AÑO5**
Limpiador o Detox	$ 7.322	$ 7.619	$ 7.927	$ 8.249	$ 8.583
Recuperador Muscular	$ 12.530	$ 13.037	$ 13.565	$ 14.115	$ 14.686
Proteico	$ 8.131	$ 8.460	$ 8.802	$ 9.159	$ 9.530
Quema grasa	$ 8.979	$ 9.343	$ 9.722	$ 10.115	$ 10.525
Jugo natural	$ 7.780	$ 8.095	$ 8.423	$ 8.764	$ 9.119

Creación propia (2017). Tabla precios de venta por producto proyectada a 5 años.

Tabla 13. Unidades a vender bebidas naturales.

UNIDADES A VENDER					
Productos	**AÑO1**	**AÑO2**	**AÑO3**	**AÑO4**	**AÑO5**
Limpiador o Detox	9.216,00	9.630,72	10.064,10	10.516,99	10.990,25
Recuperador Muscular	5.760,00	6.019,20	6.290,06	6.573,12	6.868,91
Proteico	4.298,40	4.491,83	4.693,96	4.905,19	5.125,92
Quema grasa	7.776,00	8.125,92	8.491,59	8.873,71	9.273,02
Jugo natural	1.728,00	1.805,76	1.887,02	1.971,94	2.060,67

Creación propia (2017). Tabla unidades a vender por producto proyectada a 5 años.

Tabla 14. Punto de equilibrio en unidades.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES					
	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
PRODUCTOS	27.385	27.514	27590	27670	27753

Creación propia (2017). Tabla punto de equilibrio en unidades proyectada a 5 años.

4.3. Proyección estados financieros

Como se mencionó anteriormente, para la realización de los estados financieros se tomó como referencia las ventas que realiza Cosechas a diario en uno de sus establecimientos, siendo así, este negocio pretende vender alrededor de 80 bebidas diarias, valor que se tomó como base para realizar una proyección financiera lo más acertada posible. Adicionalmente se prepararon 5 recetas de bebidas que se esperan vender en el establecimiento, con sus respectivos costos y precios (*ver tabla 6.)* para así poder desarrollar el estado de resultados.

Tabla 15. Estado de resultados empresa DrinkFit.

ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA DRINKFIT (2018-2022)							
	0	Dic	1	2	3	4	5
INGRESOS		21.637.432	257.347.725	280.388.943	304.873.206	331.495.497	360.442.512
COSTOS		7.844.380	95.329.840,29	107.915.548,85	117.339.004,36	127.585.339,57	138.726.410,39
UTILIDAD BRUTA		13.793.052	162.017.884,96	172.473.393,70	187.534.201,62	203.910.156,94	221.716.101,62
Nomina		5.000.000,00	60.000.000,00	62.430.000,00	64.958.415,00	67.589.230,81	70.326.594,66
Mantenimiento		$ 750.000,00	1.500.000,00	1.560.750,00	1.623.960,38	1.689.730,77	1.758.164,87
Papeleria		$ 180.000,00	2.160.000,00	2.247.480,00	2.338.502,94	2.433.212,31	2.531.757,41
Arriendo		5.000.000,00	60.000.000,00	62.430.000,00	64.958.415,00	67.589.230,81	70.326.594,66
ICA			1.065.420	1.160.810	1.262.175	1.372.391	1.492.232
IPOCONSUMO			7.626.387	8.633.244	9.387.120	10.206.827	11.098.113
Servicios		$ 1.500.000,00	18.000.000	18.729.000	19.487.525	20.276.769	21.097.978
Otros		$ 200.000,00	2.400.000	2.497.200	2.598.337	2.703.569	2.813.064
Total G.O		12.630.000,00	152.751.806,81	159.688.484,13	166.614.449,84	173.860.961,69	181.444.498,60
Neveras Industriales		66.666,67	800.000,00	800.000,00	800.000,00	800.000,00	800.000,00
Licuadoras		33.333,33	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00
Selladora de vasos		10.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00
Gramera		750,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Computador Lenovo		25.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00
Impresora Termica		4.416,67	53.000,00	53.000,00	53.000,00	53.000,00	53.000,00
Teatro en casa		8.000,00	96.000,00	96.000,00	96.000,00	96.000,00	96.000,00
Sillas		9.166,67	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00
Mesas		3.266,67	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00
Total Depre		160.600,00	1.927.200,00	1.927.200,00	1.927.200,00	1.927.200,00	1.927.200,00
UTILIDAD OPERACIONAL		1.002.452,20	7.338.878,15	10.857.709,57	18.992.551,78	28.121.995,25	38.344.403,02
EBITDA		1.163.052,20	10.714.712,62	14.417.251,92	22.694.634,35	31.979.065,00	42.369.993,83
TAX (34%)		- 207.934,88	- 2.495.218,57	- 3.691.621,25	- 6.457.467,61	- 9.561.478,38	- 13.037.097,03
		88.784,97					
UTILIDAD NETA		705.732,35	4.843.659,58	7.166.088,31	12.535.084,18	18.560.516,86	25.307.305,99

Nota: Estados de resultados empresa DrinkFit, proyectado a 5 años. Creación propia, 2017.

Tal como se evidencia en el estado de resultados la utilidad a un rendimiento del 48%, para el tercer año será del 75%, 53% y 36% consecutivamente. Teniendo en cuenta que el precio de cada una de las bebidas incrementará año a año en 4,05% que es el IPC y las unidades que se esperan vender incrementarán alrededor del 4,5%.

4.4. Proyección flujo de caja libre

Para la realización del estado de flujo de caja libre, es imprescindible calcular el EBITDA el cual nos indica las ganancias antes de intereses, impuestos y depreciaciones. Seguidamente, para el año 0, es decir para el inicio de la operación del negocio es necesario realizar una inversión en cuanto

a propiedad, planta y equipo, que para este caso son todos los equipos y muebles que se utilizaran para la operación del negocio. Del mismo modo, se calcula el estado de usos y fuentes, el cual se calcula: (inventarios + cuentas por cobrar – cuentas por pagar). Este indicador expresa de manera sencilla como la gerencia de la empresa aprovecha los recursos comprometidos. Para la empresa DrinkFit, únicamente se tienen en cuenta los inventarios, debido que, no se pedirá préstamo para el inicio de la operación del negocio, así mismo, el recaudo del dinero es inmediato, por lo cual no habrá cuentas por cobrar. Como los productos que la empresa utilizará son perecederos la rotación de inventarios será de 7 días. Siendo así, a partir del estado de usos y fuentes se calcula la variación de KTNO (Capital Neto de Trabajo), el cual será: (inventarios del año actual – inventarios año anterior). Igualmente, para realizar el estado de flujo de caja libre es necesario tener en cuenta el impuesto a la renta que para este establecimiento sería del 34% sobre los ingresos anuales. Para finalizar la fórmula para hallar el flujo de caja libre sería la siguiente: (EBITDA - Capex (año 0) – Variación KTNO – Impuestos).

Tabla 16. Estado de fuentes y usos.

ESTADO DE USOS Y FUENTES						
Inventario		1.854.899,27	2.013.364,92	2.185.510,30	2.372.522,84	2.575.693,35
CxC		0	0	0	0	0
CxP		0	0	0	0	0
TOTAL		- 1.854.899,27	- 2.013.364,92	- 2.185.510,30	- 2.372.522,84	- 2.575.693,35

Nota: Estado de usos y fuentes empresa DrinkFit proyectado a 5 años. Creación propia, (2017).

Tabla 17. Estado de flujo de caja libre.

FLUJO DE CAJA LIBRE EMPRESA DRINKFIT (2018 - 2022)						
	0	1	2	3	4	5
EBITDA		10.820.415,32	18.158.074,86	26.393.799,27	35.616.360,00	45.922.696,21
CAPEX%	-$ 16.171.000,00					
ADECUACIÓN						
VARIACIÓN KTNO		- 1.854.899,27	- 158.465,65	- 172.145,37	- 187.012,54	- 203.170,51
TAX 34%		-	- *2.530.821,72*	- *4.983.533,52*	- *7.737.954,35*	- *10.823.951,17*
EFECTIVO						
FLUJO DE CAJA LIBRE	- 16.171.000,00	8.965.516,05	15.468.787,49	21.238.120,38	27.691.393,11	34.895.574,52

Nota: Estado de flujo de caja libre de la empresa DrinkFit proyectado a 5 años. Creación propia, (2017).

4.5. Evaluación financiera

Para la realización de la evaluación financiera y examinar la viabilidad del desarrollo del proyecto, se tendrán en cuenta variables como la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Presente Neto (VPN), costo de oportunidad, índice de liquidez, índice de endeudamiento, Rentabilidad sobre Activos (ROA), Rentabilidad sobre Capital Invertido (ROE), rotación de inventarios, entre otros.

Tabla 18. Indicadores financieros.

TIR	79%	La inversión inicial rendirá 79% durante los 5 años
VPN	48.119.264,17	Maximiza la operación en 48.119.264,17
WACC	13%	
INVERSIÓN	16.171.000,00	CAPEX
COSTO OPORTUNIDAD	*2,98*	*Por cada peso invertido recibo 2,98 pesos*

Nota: Indicadores financieros empresa DrinkFit. Creación propia, (2017).

Tabla 19. Indicadores financieros empresa DrinkFit.

INDICADORES FINANCIEROS						
LIQUIDEZ		2,72	2,59	2,56	2,43	2,33
PRUEBA ACIDA		2,25	2,19	2,29	2,23	2,16
ENDEUDAMIENTO		0,16	0,15	0,16	0,15	0,14
MARGEN BRUTO		63%	62%	62%	62%	62%
ROE		23%	25%	31%	32%	30%
ROA		19%	21%	24%	25%	24%
ROTACIÓN INVENTARIOS		7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
ROTACION DEL ACTIVO		10,31	8,02	5,86	4,33	3,33
MARGEN OPERACIONAL		3%	4%	6%	9%	11%
MARGEN NETO		2%	3%	4%	6%	7%

Nota: Indicadores financieros empresa DrinkFit. Creación propia, (2017).

La empresa presenta una TIR buena, se debe en gran medida a varios aspectos, por ejemplo: la baja inversión para el inicio de la operación del negocio, el bajo costo de la creación de las bebidas y a que el área que se escogió para el desarrollo del plan de negocio potencializa la actividad. Es por esto que durante los primeros 5 años la inversión rendirá alrededor del 79%. Del mismo modo, el proyecto maximizará su operación durante este tiempo en 48.119.264,17 pesos colombianos. La empresa DrinkFit tendrá un costo de oportunidad de 2,98 pesos, lo cual significa que por cada peso que fue invertido en el proyecto se espera recibir 2,,98 pesos. Siguiendo la misma línea, la empresa cuenta con una excelente capacidad para responder por sus obligaciones financieras, esto se puede ver reflejado en los indicadores de liquidez y prueba ácida, los cuales dan como resultados un número superior a 1. Por otro lado, es preciso mencionar que el desarrollo de este proyecto no supone un riesgo alto, debido que, cuenta con un índice bajo de endeudamiento.

Del mismo modo, los indicadores de rentabilidad frente a la inversión y los activos son superiores al 20%, lo cual indica que la empresa es rentable, siendo así, Drink Fit cumple con los índices del sector de bebidas del país (Superintendencia de Sociedades, 2012). Adicionalmente, la rentabilidad neta de la operación del negocio oscila en los 5 años entre 3% y 11%, sin embargo, los del sector se encuentran entre 10% y 16%, se espera que durante la puesta en marcha del proyecto estos indicadores se puedan ajustar a los del mercado (Superintendencia de Sociedades, 2012).

Finalmente, el periodo de recuperación de la inversión o PRI indica que el dinero retornará en un plazo de un año, seis meses y 3 días aproximadamente. Este supuesto se realizó, teniendo en cuenta que todas las proyecciones financieras proyectadas se dan en las mejores condiciones.

5. Conclusiones

El desarrollo del plan de negocio permite tener una guía para la futura creación de la empresa de bebidas naturales “DrinkFit” cumpliendo con los objetivos propuestos por el grupo de investigación.

En el desarrollo de este plan de negocio se cumplieron los objetivos de: identificar características y especificaciones pertinentes en cuanto al tamaño, diseño y ubicación de la empresa, lo que nos ayudó a determinar el potencial de mercado e identificar competidores directos, nichos de mercado

y canales de distribución adecuados. Esta herramienta nos permitió crear estrategias y pronósticos de ventas para el mercado de bebidas naturales a base de frutas, verduras, semillas y hortalizas en la zona nororiente de Bogotá, mediante los precios y la participación de cada bebida, comparaciones con la competencia, entre otros. Además, conocer el personal necesario para cumplir con las expectativas del mercado meta de la empresa, su apertura y la importancia de la capacitación a los mismo para lograr los objetivos propuestos por la gerencia.

Por otra parte, el desarrollo del plan de negocio permitió identificar y relacionar teorías de la administración y aplicar conceptos teóricos en la práctica del plan de negocio, identificar la necesidad de conocer el micro y macroentorno el sector económico en el cual se está incurriendo para la creación de un plan de negocio y de esta manera tener pleno conocimiento de si su realización es posible o no.

De la misma manera, nos permite visualizar la empresa a un determinado tiempo, mediante la ejecución de elementos como la misión, visión, objetivos y evaluación de factores externos en cuanto a legislación, impuestos, economía y competencia.

El plan de negocio permite crear un concepto a partir de una necesidad actual, en este caso Drink Fit una empresa productora y comercializadora de bebidas naturales. Dicho concepto se crea a partir de una problemática actual, el sobrepeso, la obesidad, las enfermedades cardiovasculares y el poco tiempo para poder alimentarse de manera adecuada. A partir de la problemática ya mencionada anteriormente, se genera una propuesta de valor a sus clientes mediante una empresa con una razón social principal, la cual es ofrecer bebidas naturales y saludables mediante conocimientos fundamentados en dietética y nutrición, con el fin de cumplir con objetivos específicos que los clientes se propongan, además de, generar conocimiento acerca de temas fundamentales de nutrición que permitan a las personas estar al tanto de las bases nutricionales de los productos y sus funcionalidades. Hoy en día encontramos en el mercado alimentos que pretenden suplir ciertas comidas del día pero que en realidad su consumo excesivo genera una adicción, ocasionando así en los seres humanos enfermedades no transmisibles. Por ello, Drink Fit en su labor brinda conocimiento con el fin de educar a las personas en este ámbito, dándole a

conocer características nutricionales que le permiten mejorar su salud, su condición física y porque no, su autoestima

A lo largo del trabajo se pudo recalcar la importancia de la planificación en temas mercantiles, financieros, sociales, negocios, entre otros. Planificar en cada uno de estos conceptos es importante al momento de desarrollar un proyecto, debido que a través de ellos se puede conocer cada detalle según acontecimientos que se puedan dar a futuro. El plan de negocio es una herramienta de planificación que puede garantizar el éxito de una empresa. Del mismo modo, es imprescindible mencionar la importancia de la estandarización de los procesos, esto con el fin de asegurar la calidad del servicio, de la preparación de las bebidas y reducir tiempo en la prestación del servicio. Igualmente, para ello es necesario realizar una selección de personal idónea, es decir, atraer a la organización personal carismático, joven y abierto a aprender, debido a que, para trabajar en el establecimiento es necesario aprender acerca de los beneficios de las bebidas y los productos con los que se preparan. Paralelamente, deben tener conocimiento acerca de nutrición y ejercicio, por lo cual se les brindará capacitaciones, para así asegurar que se pueda prestar un servicio excelente.

Ahora bien, en cuanto a la evaluación financiera, el proyecto presenta índices que son positivos para el desarrollo del plan de negocios. En primer lugar, es preciso mencionar que la inversión en este proyecto de recuperará de acuerdo con el índice PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión) en un año, 4 meses y 10 días aproximadamente. Adicionalmente, como se observó en el capítulo de análisis financiero, los indicadores de rentabilidad y liquidez son positivos lo cual genera un escenario alentador para el desarrollo del plan de negocio. Estos indicadores son excelentes debido a la baja inversión que se necesita para iniciar la operación del negocio, así mismo la creación de las bebidas no acarrea incurrir en altos costos. Para DinkFit al ser una empresa pequeña, el capital humano necesario para el funcionamiento del proyecto solo es de cuatro personas, incluyendo a las personas que están desarrollando el plan de negocio.

Finalmente, es preciso afirmar que el proyecto planteado se llevará a cabo de la mejor manera teniendo en cuenta que todas las condiciones dadas y consignadas en este documento se den adecuadamente, con el fin de que Drink Fit sea un éxito.

6. Anexos

Anexo 1. Encuesta de bebida naturales

Encuesta Bebidas Funcionales
Nombre:
Ocupación:

1. **Edad**

   __ Entre 15 y 20 años

   __ Entre 21 y 30 años

   __ Entre 31 y 40 años

   __ 41 o más

2. **¿Conoce usted que es una bebida funcional?**

   __Si

   __No

3. **¿Conoce usted los beneficios que puede ofrecer una bebida funcional?**

   __ Si

   __No

4. **¿Con que regularidad consume usted bebidas hechas a partir de frutas, verduras, semillas y hortalizas?**

   __ Nunca

   __Una vez al mes

   __ Quincenal

   __ 1 a 3 veces a la semana

   __ A diario

5. **¿Consume usted bebidas naturales en empresas dedicadas a la fabricación de las mismas?**

   __ Si, ¿Cuál? _____

   __ No

6. **¿Qué le llama la atención de la publicidad de la empresa elegida en el punto anterior?**

   _____

7. **¿Por qué medios le gustaría recibir información acerca de bebidas de este tipo (funcionales)?**

   __Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter)

   __Pagina web

   __Correo

   __WhatsApp

   __Otro, cuál? _____

8. **¿Le gustaría encontrar en el mercado jugos o batidos que le aporte beneficios a su alimentación diaria?, es decir, que pueda reemplazar una de sus comidas diarias.**

   __Si

   __No

9. **¿Le gustaría encontrar en el mercado bebidas funcionales que aporten al desarrollo de su actividad física?**

   __Si

   __No

10. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida de estas características? Mínimo 2 respuestas (mínimo 2 respuestas).**

    __4.500 – 8.500

    __8.500 – 10.500

    __10.500 – 12.500

    __12.500 o más

11. **¿Medio de pago que utiliza o utilizaría para pagar una bebida funcional?**

    __Efectivo

    __Tarjeta débito

    __Tarjeta crédito

12. **¿Por qué le gustan o le gustaría consumir bebidas funcionales? Calificar de 1 a 6 los siguientes aspectos siendo 1 como lo menos importante y 6 lo más importante (mínimo 2 respuestas).**

    __ Baja en calorías

    __ Lleva una vida saludable

__ Mantener el peso ideal

__ Su médico lo recomienda

__ Sabor

__ Regular apetito

13. ¿Qué factor es determinante para usted al momento de adquirir una bebida natural o funcional?

__Precio

__Sabor

__Funcionalidad

__Marca

__Presentación

Anexo 2. Proyección de ventas primer año mes a mes.

% Participación Mensual	P1	18%	9%	9%	6%	5%	4%	4%	7%	8%	15%
	P2	23%	11%	11%	8%	5%	3%	3%	2%	13%	8%
	P3	5%	5%	7%	7,5%	9%	9%	9%	12%	14%	12%
	P4	12%	10%	9%	9%	7%	6%	4%	4%	6%	9%
	P5	3%	5%	5%	6%	9%	10%	10%	12%	8%	9%
	0	*Ene*	*Feb*	*Marz*	*Abr*	*May*	*Jun*	*Jul*	*Ago*	*Sep*	*Oct*
Unidades Producto 1		1659	829	829	553	461	369	369	645	737	1382
Unidades Producto 2		1325	634	634	461	288	173	173	115	749	461
Unidades Producto 3		216	216	302	324	389	389	389	518	605	518
Unidades Producto 4		933	778	700	700	544	467	311	311	467	700
Unidades Producto 5		52	86	86	104	156	173	173	207	138	156
Precio de Venta Producto 1		7.322	7.322	7.322	7.322	7.322	7.322	7.322	7.322	7.322	7.322
Precio de Venta Producto 2		12.530	12.530	12.530	12.530	12.530	12.530	12.530	12.530	12.530	12.530
Precio de Venta Producto 3		8.131	8.131	8.131	8.131	8.131	8.131	8.131	8.131	8.131	8.131
Precio de Venta Producto 4		8.979	8.979	8.979	8.979	8.979	8.979	8.979	8.979	8.979	8.979
Precio de Venta Producto 5		7.477	7.477	7.477	7.477	7.477	7.477	7.477	7.477	7.477	7.477
Costo de Venta Producto 1		2.929	2.929	2.929	2.929	2.929	2.929	2.929	2.929	2.929	2.929
Costo de Venta Producto 2		4.636	4.636	4.636	4.636	4.636	4.636	4.636	4.636	4.636	4.636
Costo de Venta Producto 3		3.008	3.008	3.008	3.008	3.008	3.008	3.008	3.008	3.008	3.008
Costo de Venta Producto 4		3.143	3.143	3.143	3.143	3.143	3.143	3.143	3.143	3.143	3.143
Costo de Venta Producto 5		2.467	2.467	2.467	2.467	2.467	2.467	2.467	2.467	2.467	2.467

Creación propia (2017). Tabla proyección de ventas primero año mes a mes.

Anexo 3.

PRODUCTO 1					
LIMPIADOR O DETOX					
CANTIDAD	**UND**		**PRECIO KILO**	**PRECIO GRAMO**	**TOTAL**
100	GR	PEPINO	$ 2.000,00	$ 2,00	$ 200,00
100	GR	TALLOS DE APIO	$ 6.000,00	$ 6,00	$ 600,00
150	GR	PERAS	$ 7.500,00	$ 7,50	$ 1.125,00
80	GR	ZANAHORIAS	$ 1.800,00	$ 1,80	$ 144,00
80	GR	ESPINACA	$ 889,00	$ 0,89	$ 71,12
2	GR	PEREJIL	$ 2.424,00	$ 10,10	$ 20,20
150	ML	AGUA	$ 1.500,00	1,5	$ 225,00
		PLASTICO	$ 30,00	$ 30,00	$ 30,00
50	UND	VASO	$ 9.000,00	180	$ 180,00
600	UND	PITILLO	$ 70.000,00	116,6666667	$ 116,67
SUBTOTAL					$ 2.711,99
IPOCONSUMO				8%	$ 216,96
PRECIO VENTA	**%CMP**	40%	***$ 7.322,36***		$ 2.928,95

Creación propia (2017). Costeo producto 1.

Anexo 4.

PRODUCTOS 2					
RECUPERADOR MUSCULAR					
CANTIDAD	**UND**		**PRECIO KILO**	**PRECIO GRAMO**	**TOTAL**
510	GR	NARANJAS	$ 1.000,00	$ 1,00	$ 510,00
40	GR	ZANAHORIA	$ 1.800,00	$ 1,80	$ 72,00
250	ML	AGUA DE COCO	$ 11.040,00	$ 11,67	$ 2.917,55
2	GR	JENGIBRE DE CANELA	$ 8.200,00	$ 8,20	$ 16,40
150	GR	BANANO	$ 1.500,00	$ 1,50	$ 225,00
150	ML	AGUA	$ 1.500,00	$ 1,50	$ 225,00
50	UND	VASO	$ 9.000,00	$ 180,00	$ 180,00
		PLASTICO	$ 30,00	$ 30,00	$ 30,00
600	UND	PITILLO	$ 70.000,00	$ 116,67	$ 116,67
SUBTOTAL					$ 4.292,61
IPOCONSUMO				8%	$ 343,41
PRECIO VENTA	**%CMP**	37%	***$ 12.529,79***		$ 4.636,02

Creación propia (2017). Costeo producto 2.

Anexo 5.

PRODUCTOS 3					
PROTEICO					
CANTIDAD	**UND**		**PRECIO KILO**	**PRECIO GRAMO**	**TOTAL**
150	GR	BANANO	$ 1.500,00	$ 1,50	$ 225,00
300	GR	MANZANA	$ 3.000,00	$ 3,00	$ 900,00
50	GR	FRESAS	$ 5.000,00	$ 5,00	$ 250,00
20	GR	NUECES	$ 37.900,00	$ 37,90	$ 758,00
30	GR	AVENA EN HOJUELAS	$ 3.360,00	$ 3,36	$ 100,80
150	ML	AGUA	$ 1.500,00	$ 1,50	$ 225,00
50	UND	VASO	$ 9.000,00	$ 180,00	$ 180,00
1	UND	PLASTICO	$ 30,00	$ 30,00	$ 30,00
600	UND	PITILLO	$ 70.000,00	$ 116,67	$ 116,67
SUBTOTAL					$ 2.785,47
IPOCONSUMO				8%	$ 222,84
PRECIO VENTA	**%CMP**	37%	***$ 8.130,55***		$ 3.008,30

Creación propia (2017). Costeo producto 3.

Anexo 6.

PRODUCTOS 4					
QUEMA GRASA					
CANTIDAD	**UND**		**PRECIO KILO**	**PRECIO GRAMO**	**TOTAL**
200	GR	LIMONES	$ 500,00	0,5	100
250	GR	SANDIA	$ 800,00	0,8	200
150	GR	PIÑA	$ 5.000,00	5	750
170	GR	PERA	$ 7.500,00	7,5	1275
50	GR	FALLO DE APIO	$ 667,00	0,667	33,35
150	ML	AGUA	$ 1.500,00	1,5	225
50	UND	VASO	$ 9.000,00	180	180
600	UND	PLASTICO	$ 70.000,00	116,6666667	116,66667
		PITILLO	$ 30,00	$ 30,00	$ 30,00
SUBTOTAL					$ 2.910,02
IPOCONSUMO				8%	232,80133
PRECIO VENTA	**%CMP**	35%	***$ 8.979,48***		$ 3.142,82

Creación propia (2017). Costeo producto 4.

Anexo 7.

PRODUCTOS 5					
JUGO NATURAL					
CANTIDAD	**UND**		**PRECIO UND**	**PRECIO GRAMO**	**TOTAL**
90	GR	PULPA DE FRUTA	$ 1.290,00	$ 14,33	$ 1.290,00
250	GR	AGUA	$ 300,00	$ 1,20	$ 300,00
2	GR	ENDULZANTE	$ 36.800,00	$ 184,00	$ 368,00
50	UND	VASO	$ 9.000,00	$ 180,00	$ 180,00
		PLASTICO	$ 30,00	$ 30,00	$ 30,00
600	UND	PITILLO	$ 70.000,00	$ 116,67	$ 116,67
SUBTOTAL					$ 2.284,67
IPOCONSUMO				8%	$ 182,77
PRECIO VENTA	**%CMP**	33%	***$ 7.477,09***		$ 2.467,44

Creación propia (2017). Costeo producto 5.

7. Referencias

Aitor, J., Moneo, L., Sirgado, M. R., & Lamas, Á. (2011). Situación en el mundo y acercamiento autonómico. Retrieved from http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf

Albrecht, K., Bradford, L. J., Villamizar Herrera, J., & Serna Gómez, H. (1998). *La excelencia en el servicio*. 3R Editores. Retrieved from https://books.google.com.co/books?id=W6tDPwAACAAJ&dq=Albrecht+,+K.&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi9vaGW6uzXAhWJ7yYKHeflDlsQ6AEIJjAA

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2017). Localidad de Usaquén: noticias, eventos, fotos y videos de la localidad Usaquén | Bogota.gov.co. Retrieved November 23, 2017, from http://bogota.gov.co/localidades/usaquen

AmericaRetail, 2017. Estudios: Consumo de jugos naturales se incrementa, Recuperado de: https://www.america-retail.com/estudios-consumidores/estudios-consumo-de-jugos-naturales-se-incrementa/

Bejaranoo Alya y Gamboa, (2015). Sobrepeso y obesidad en adolescentes recuperado de:http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0325-00752016000200011

Bertalanffy, L. (1995) *Teoría general de sistemas*. México. Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades

Cook & Reichardt, 1986. *Metodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa.* Recuperado de: https://books.google.com.co/books?id=E-vqzcBuCi0C&printsec=frontcover&dq=(Cook+%26+Reichardt,+1986)&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJ1N_ysr3cAhXtg-AKHWcgDpoQ6AEIKDAA#v=onepage&q=(Cook%20%26%20Reichardt%2C%201986)&f=false

Carlzon, J. (1991). *El momento de la verdad*. Ediciones Díaz de Santos.

Clark, T., Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Lacey, M. (2012). *Tu modelo de negocio*. Deusto.

Corraliza, P. (2014). Las 4 etapas del Ciclo de Vida del Producto | Grandes Pymes. Retrieved October 8, 2017, from http://www.grandespymes.com.ar/2014/03/09/las-4-etapas-del-ciclo-de-vida-del-producto/

Cosechas. (2015). Nosotros - Cosechas Express. Retrieved April 16, 2017, from http://www.cosechasexpress.com/nosotros

DANE. (2017). Índice de Precios al Consumidor (IPC). Retrieved November 23, 2017, from http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc

David, F. R., Sánchez Carrión, M. A., & Valdés Hernández, L. A. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.

Designals. (2011). El significado oculto de los colores | Designals. Retrieved November 30, 2017, from http://www.designals.net/2011/02/el-significado-oculto-de-los-colores/

DIAN. (2017). Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia. Retrieved September 5, 2017, from http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/rut_preguntasfrecuentes.html#a

Dinero. (2015). 10 tendencias socioculturales y de consumo para 2015. Retrieved September 3, 2017, from http://www.dinero.com/internacional/articulo/tendencias-consumo-para-2015/203784

Duarte, E. (2002). Procesos organizacionales recuperado de :

https://www.academia.edu/9125868/procesos_organizacionales
El Espectador. (2014). Crece el consumo de bebidas funcionales entre los colombianos. Retrieved April 15, 2017, from http://cromos.elespectador.com/gastronomia/crece-el-consumo-de-bebidas-funcionales-entre-los-colombianos-20124
Eorski consumer, 2001. Alimentos precocinados: Rapidos , comodos y variados ..¿ todo son ventajas? Recuperado de: http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/adulto_y_vejez/2001/09/17/37239.php
Gaviria, A. (2015). *Panorama de la obesidad y el sobrepeso en Colombia.* Recuperado de: Ministerio de salud y proteccion social sobre la obesidad.
Garces, E. (2004). *El marketing y el capitalismo*. Politécnico Grancolombiano.
Heinemann, K (1989) *Introduccion a la metodología de la investigación empírica.* Recuperado de: https://books.google.com.co/books?id=bjJYAButfB4C&pg=PA252&dq=(Visauta,+1989&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj596O_sb3cAhUOPK0KHV-HDOkQ6AEIKDAA#v=onepage&q=(Visauta%2C%201989&f=false
Jaramillo, M. (2006). Enfoque estructuralista de la administración. Retrieved from http://www.umc.edu.ve/mjaramillo/Unidades/Unidad V/Guia/Guia.pdf
Koontz, H. (2015). Essentials of Management: An International, Innovation, and Leadership ... - Harold Koontz, Heinz Weihrich - Google Books. Retrieved December 2, 2017, from https://books.google.com.co/books?id=zGhwCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=koontz&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjqmsSv4ezXAhUHKyYKHbpcCwEQ6AEIKTAA#v=onepage&q=koontz&f=false
Lescano Duncan, L. R. (2012). *Líderes de servicio : cómo desarrollar un liderazgo trascendente en el nivel intermedio de la organización*. Ediciones Internacionales Universitarias. Retrieved from https://books.google.com.co/books?id=oH6cMQEACAAJ&dq=lucio+lescano&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwim4YXx7ezXAhUCKCYKHZZfAg4Q6AEILzAC
Martín, D., Klaus Carl, & Lehnertz, K. (2001). *Manual de metodología del entrenamiento deportivo*. Editorial Paidotribo.
Max Weber (1864). *La teoría de la burocracia.* From https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/604673/mod_resource/content/1/Max%20Weber%20Teor%C3%ADa%20Sociológica%20Clásica.pdf
Ministerio de salud. (1984). Resolucion número 14712 de 1984.
Ministerio de salud y proteccion Social. (2013). RESOLUCIÓN 3929 DE 2013 - Invima - Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.
Mintel (2018). Tendencias Mundiales en Alimentos y Bebidas para el 2018. Recuperado de: http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/277698773rad83597.pdf
Mohammad Naghi N. *Metodologia de investigación.* Editorial Limusa recuperado de: https://books.google.com.co/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigación.html?hl=es&id=ZEJ7-0hmvhwC&redir_esc=y
Mundo Fitness. (2017). 8 Beneficios de tomar batidos de proteínas. Retrieved December 5, 2017, from https://www.mundofitness.com/8-beneficios-de-tomar-batidos-de-proteinas/
Nativos Naturalmente Activos. (2017). Empresa – Nativos Bebidas. Retrieved April 16, 2017, from http://www.nativosbebidas.co/empresa/
Namakforoosh M. (2000). *Metodologia de investigación,* Lumusa Noriega editores.
Nielsen. (2016). 38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana. Retrieved August 23, 2017, from http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html
OMS. (2017). OMS | Organización Mundial de la Salud. *Organización Mundial de La Salud*.

Retrieved from http://www.who.int/es/

Osterwalder & Pigneur, (2013).*Business Model Generation: a handbook for visionaries* from https://www.wiley.com/en-us/Business+Model+Generation%3A+A+Handbook+for+Visionaries%2C+Game+Changers%2C+and+Challengers-p-9780470876411

Pérez Romero, L. A. (2004). *Marketing social : teoría y práctica*. Pearson Educación.

Pichère, P., Cadiat, A.-C., & Serra, M. M. (2016). *La pirámide de Maslow*.

Portafolio (2017) *Asi crece el negocio de jugos naturales en Colombia* from http://www.portafolio.co/negocios/asi-crece-el-negocio-de-jugos-naturales-en-colombia-505649

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Deusto.

Promperu, 2010. Estudio de mercado de las bebidas naturales- funcionales. *Programa de biocomercio Perú*

Quintal Palomo, A. (2005). *Desarrollo estratégico de la pequeña empresa : impulso a la economía de Yucatán*. Ediciones de la Universidad Autónoma de Yucatán. Retrieved from https://books.google.com.co/books?id=V4vBdPcXCMIC&dq=desarrollo+estrategico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwje8pj97uzXAhVLRCYKHYXNBH4Q6AEIKTAB

Revista Dinero. (2016). ¿Cómo logró cosechar el éxito esta popular marca de bebidas? Retrieved April 16, 2017, from http://www.dinero.com/empresas/articulo/cosechas-preve-inaugurar-su-primera-tienda-de-bebidas-naturales-en-estados-unidos/223945

Revista Dinero. (2017). Por disminución en ventas de bebidas, cayó 1,9% la producción industrial. Retrieved November 23, 2017, from http://www.dinero.com/economia/articulo/produccion-industrial-en-septiembre-de-2017-dane/252301

Revistalabarra,2019. Todopara restaurantes, hoteles y clubes recuperado de: Revistalabarra.com

Rodríguez, F. (2017). Lealtad de los clientes y transformación digital. Retrieved November 7, 2017, from http://www.dinero.com/empresas/articulo/lealtad-de-clientes-y-transformacion-digital-fernando-rodriguez/251785

Ruiz Olabuénaga, (2012). *Metodologia de investigacion cualitativa,* from https://books.google.com.co/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigación_cualit.html?hl=es&id=WdaAt6ogAykC&redir_esc=y

Schiffman, L. G., Lazar Kanuk, L., & Flores Flores, V. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson Educaci̯n.

Spendolini, M. (1992). *The benchmarking book*. Amacom. Retrieved from https://books.google.com.co/books?id=6HV4QgAACAAJ&dq=spendolini&source=gbs_book_other_versions

Stark, K. (2017). Administración de relaciones con los clientes: aplicaciones del CRM - Evaluando CRM. Retrieved November 7, 2017, from http://www.evaluandocrm.com/administracion-relaciones-los-clientes-aplicaciones-del-crm/

Superintendencia de Industria y Comercio. (2017). Marcas | Superintendencia de Industria y Comercio. Retrieved September 5, 2017, from http://www.sic.gov.co/marcas

Superintendencia de Sociedades. (2012). 2015 SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES Delegatura de Asuntos Económicos y Contables Grupo de Estudios Económicos y Financieros. Retrieved from https://www.supersociedades.gov.co/Historial de Noticias/2015/Septiembre/EE-Estudio alimentos y bebidas- 2015 IX 7.pdf

Torres, Z (2014). *Teoria General de la Administracion.* Instituto Politecnico Nacional, Grupo editorial Patria recuperado de: https://books.google.com.co/books?id=LtLhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=teoria+estructuralista+pdf&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj1sarp66DhAhXSx1kKHf07CtEQ6AEILzAB#v=onepage&q&f=false

Weber. M (2016). *¿Qué es el la Burocracia?.* Editorial Create Space

Yuranny, D., Asesor, H. C., Juan, D., & Silva, M. (n.d.). IMPORTANCIA DEL MARKETING DIGITAL PARA LAS PYMES COLOMBIANAS ORIENTADAS A LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES Proyecto de grado para optar al título de Magíster en Relaciones y Negocios Internacionales. Retrieved from http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11579/1/TesisFinalMANRI.pdf