

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
HAMBURGUESAS SALUDABLES EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C.**

Jorge Isaac García Zamudio

Proyecto de Trabajo de Grado

**Universidad Externado de Colombia
Facultad de Administración de Empresas
Especialización en Innovación y Desarrollo de Negocios IDN15
Bogotá
2017**

Tabla De Contenido

1. Título	3
2. Introducción	3
3. Delimitación del Problema y Justificación del Proyecto	4
4. Pregunta de investigación.....	5
5. Objetivos	5
6. Modelo de negocio	6
7. Diseño Metodológico	7
8. Aplicación al Modelo Canvas	8
9. Plan de Negocios	15
10. Presentación de Recetas	22
11. Costos	24
12. Flujo de Caja	25
13. Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Industriales	
28	
14. Conclusiones	29
15. Bibliografía.....	31

1. Título

Restaurante de Hamburguesas Saludables.

2. Introducción

La capital colombiana presenta diariamente una alta demanda de comida rápida, lo cual hace este tipo de negocios muy llamativo para los emprendedores. No obstante, para poder llegar a ser exitosos, los ofertantes deben presentar sus productos de una manera más atractiva, con mayor calidad de servicio, y que entregue a los clientes la oportunidad de encontrar recetas innovadoras y de buen sabor. De igual manera, se evidencia entre los capitalinos, un incremento y apropiación del concepto de consumir comida más saludable y menos procesada, lo que significa un reto aún mayor para los oferentes de comida rápida.

Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación se lleva a cabo para establecer el plan de negocios para la creación de un restaurante de hamburguesas, que además de la tradicional hamburguesa ofrezca a sus clientes una hamburguesa saludable y distinta: una hamburguesa de pescado. Su ubicación será igualmente estratégica en la localidad de Chapinero, ubicada en la ciudad de Bogotá. Esta idea surge desde la oportunidad de negocio encontrada en el aumento de la población en el sector seleccionado y en sus preferencias alimenticias. Es así como, este plan de negocios busca innovar en el estilo y forma de vender comida rápida, especialmente hamburguesas.

Para el desarrollo de este proyecto, se realizó un trabajo de campo en la Avenida Chile, ubicada en la localidad de Chapinero, Bogotá D.C; mediante la observación del entorno y su población, con el fin de establecer las características y preferencias de los consumidores, y las tendencias del mercado. Adicionalmente, se realizó una investigación bibliográfica para profundizar en los diferentes conceptos, etapas del proyecto y del plan de negocio. En primer lugar, se describen los conceptos teóricos bajo los cuales se rige el documento; posteriormente, se realiza la aplicación del modelo Canvas, como método seleccionado para establecer el plan de negocios; finalmente, se da paso al Plan de Negocios.

3. Delimitación del Problema y Justificación del Proyecto

Como lo muestran los datos censales disponibles y los resultados de las encuestas multipropósitos (EMP) realizadas en los últimos años, la población de Bogotá D.C. es de aproximadamente 8 millones de habitantes, lo que evidencia un incremento en promedio de 103.626 habitantes por año entre el 2005 (año del último censo) y el año 2016 (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2017). Esto ha causado que las dinámicas sociales, culturales y económicas en las que se ve envuelta la capital colombiana generen que sus habitantes diariamente coincidan en los traslados al trabajo y/o estudio, así como, en las horas de descanso y alimentación, generando que la población busque agilidad y fácil acceso en la adquisición de elementos que satisfacen sus necesidades vitales, como lo es la comida.

En este orden de ideas, la denominada comida rápida ha incrementado su demanda, gracias a sus intensos sabores, su palatabilidad, y su fácil adquisición; sin embargo, este

tipo de alimentos poseen un contenido nutricional que hacen que no sea aconsejable su consumo diario (Moliní, 2007). De igual manera, al preferir el consumo de comida chatarra a los alimentos saludables como las frutas y verduras, se producen desbalances por falta de nutrientes, los cuales generan trastornos hormonales, obesidad, problemas metabólicos, ansiedad, diabetes, trastornos cardiovasculares, entre otros (Dunoyer, Saieh, & Pereira, 2017).

A raíz de lo anterior, surge la propuesta de crear un negocio de alimentos, que brinde una alternativa económica y masiva de servicio de comida rápida saludable, especializada en hamburguesas de pescado. La cual tenga en cuenta las características de la población que consume este tipo de comida, que a pesar de disponer de muy poco tiempo necesita cambiar sus hábitos alimenticios. Lo anterior, se plantea a través de la inclusión de medición de porciones, sustitución de productos, elaboración de preparaciones especiales, información y formación nutricional para los clientes, entre otros.

4. Pregunta de investigación

¿Es viable la creación de un restaurante de comida rápida saludable en la Avenida Chile, ubicada en la localidad de Chapinero de Bogotá D.C.?

5. Objetivos

5.1. Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para el establecimiento de un restaurante especializado

en hamburguesas saludables en la localidad de Chapinero de Bogotá D.C., que permita evaluar todas las perspectivas organizacionales de la propuesta, con el fin de materializarla y generar valor tanto para sus clientes como para sus inversionistas.

5.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico del entorno actual en el que se pretende llevar a cabo el plan de negocios.
- Realizar un estudio de mercado que permita establecer las preferencias y hábitos de consumo de los clientes potenciales.
- Plantear el modelo de negocios que permita tener una visión global de la propuesta a través de la metodología Canvas.

6. Modelo de negocio

El concepto de modelo de negocio ha venido evolucionando. Como lo señalan Osterwalder y Pigneur (2010), un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. Por su parte, Chesbrough y Rosenbloom (2002), presentan una definición más elaborada al indicar que el modelo de negocio tiene como propósito: i) articular la proposición de valor, ii) identificar un segmento de mercado, iii) definir la estructura de la cadena de valor, iv) estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios, v) describir la posición de la empresa en la red de valor, y vi) formular la estrategia competitiva.

7. Diseño Metodológico

La metodología que se implementará en el presente trabajo de grado abarca dos etapas. En primer lugar, se llevará a cabo una investigación no experimental, la cual consistirá en la identificación de las tendencias de consumo de comidas rápidas en el sector seleccionado. Así como un análisis del entorno económico y social. Para lo anterior, se tendrán en cuenta informes y documentos realizados por entidades gubernamentales y académicas.

Posteriormente, una vez identificado el escenario en donde se constituirá el restaurante de hamburguesas saludables se elaborará el plan de negocios en base al modelo Canvas; herramienta para el análisis de ideas de negocios que se basa en describir de manera lógica la forma en que una organización crea, entrega y captura valor (Osterwalder A. , 2004). Este modelo tiene en cuenta 9 elementos esenciales de la empresa, lo que permite una rápida evaluación de una idea de negocio. Los elementos que tiene en cuenta son:

1. Segmento de clientes
2. Alianzas clave
3. Propuesta de valor
4. Actividades
5. Canales
6. Flujo de ingresos
7. Estructura de costos
8. Recursos clave

9. Relaciones con los clientes

8. Aplicación al Modelo Canvas

Módulo 1. Segmento de mercado

El grupo objetivo seleccionado se encuentra compuesto por hombres y mujeres que residen y visitan la UPZ-97 Chico Lago, en la localidad de Chapinero, de la capital colombiana; los cuales se preocupan por su estilo de vida en busca de comida fresca, libre de químicos y perseverantes, y que poseen poco tiempo para satisfacer sus necesidades alimenticias, algunas características adicionales son:

- Edad: entre 18 y 50 años.
- Nivel socioeconómico: a partir del nivel medio-bajo y en adelante, comprendiendo así los estratos 3 a 6 de la UPZ seleccionada.
- Ocupación: Estudiantes de colegio y universidad, trabajadores y turistas.

Módulo 2. Propuesta de valor

La propuesta de valor del restaurante de hamburguesas de pescado se describe a partir de cuatro conceptos: alimentos saludables, alimentos frescos, para consumo rápido y pensados para las personas del sector que no tienen mucho tiempo disponible, donde se establece adaptabilidad del menú satisfaciendo las necesidades del mercado con una amplia oferta de ingredientes y totalmente personalizado pensado en la transparencia de la información del producto que se va a consumir.

Es ofrecer un concepto de manera práctica y sencilla, dando la oportunidad a nuestros potenciales clientes de tener a disposición variedad de insumos de forma inmediata, a partir de una amplia oferta. Adaptándonos a las necesidades del consumidor con nuevas prácticas de consumo, entrega y disposición del producto.



Fuente: Elaboración propia

Módulo 3. Canales

El principal canal de distribución que se utilizará es la directa, es decir que los productos serán vendidos directamente al cliente en el restaurante. Aprovechando de esta manera, la ubicación estratégica y exclusiva del negocio. En segundo lugar, se establecerán canales de distribución alternos como la venta de los productos por la página web propia, para su entrega a domicilio; esta contará con la misma dinámica de selección de los alimentos que el restaurante.

Con respecto al canal de comunicación, se pretende tener presencia en las redes

sociales, Instagram y Facebook, así como, la creación de una página web propia. Lo anterior, con la finalidad de mantener una comunicación constante y directa con los potenciales clientes, a través de publicación de actividades promocionales y suministro de información nutricional y de buenos hábitos alimenticios.

Módulo 4. Relaciones con clientes

Con el fin de fidelizar a un cliente, se debe establecer una diferencia en la atención al cliente respecto a la de los otros establecimientos. En este orden de ideas, la estrategia a implementar se basa en satisfacer, sorprender, y personalizar el servicio de cada uno de los clientes. Se trata de crear valor en la relación con el cliente a través de la confianza mutua, por medio de personal debidamente capacitado para atender al consumidor de una manera amable, eficaz y eficiente. Para lograr lo anterior se tendrán en cuenta los siguientes puntos: i) sobrepasar las expectativas del consumidor, ii) buen manejo de los productos, iii) agilidad en el servicio y reducción del tiempo de espera de cada transacción, iv) buenos modales al momento de atender a un cliente, y v) conocimiento y percepción suficiente para manejar problemas que se presenten.

En adición, se implementara una tarjeta de fidelización de puntos, en la cual los clientes acumularan mensualmente puntos por su consumo, con estos puntos se podrán reclamar combos gratis dependiendo el número de puntos alcanzados durante el periodo (mes).

Módulo 5. Flujo de ingresos

Los ingresos que se tendrán en cuenta en el negocio serán aquellos provenientes de la venta de los productos, en donde encontramos, hamburguesas, papas a la francesa y

bebidas.

Los precios se asignaran teniendo en mente ser los precios más competitivos del mercado, con el fin de que los consumidores estén dispuestos a pagarlos. De igual manera, los clientes podrán pagar en efectivo y con tarjeta débito y crédito.

Módulo 6. Actividades clave

Las actividades claves del negocio están agrupadas en:

- i) Recepción de materias primas para la producción de las hamburguesas, esto con el fin de alcanzar la estandarización en el producto, especialmente el Pan y la Carne. El objetivo de la carne de pescado es procesarla nosotros mismos, para garantizar su calidad y sabor, los pescados serán de estanque, garantizando su alimentación, y aislamiento de sustancias que los puedan contaminar como el mercurio.

En este punto se podrá verificar y revisar la idoneidad de los documentos que certifiquen la calidad de las materias primas, ejecutando control de calidad incluso a los productos que no son fabricados por nosotros mismos. Se garantizarán los traslados de cada una de las materias primas en las condiciones óptimas y reglamentarias.

- ii) Conservación: Para la correcta conservación de los alimentos y de la materias primas, se tendrán disponibles, un cuarto frio y lugares con los requerimientos de ley para garantizar la preservación correcta de los alimentos y las materias primas, sobre todo el cuidado de la carne de pescado.

- iii) Entrega: La entrega del producto final está asegurada por toda la cadena de calidad, regulando y asegurando la oferta del menú al cliente, esto acompañado por el excelente servicio al cliente y por la facturación de su pedido.

Gracias a lo anterior, siempre se asegurara que la experiencia del cliente en el restaurante siempre sea la mejor.

Módulo 7. Recursos clave

En primer lugar y como recurso físico, es necesario un local para el establecimiento del restaurante saludable de hamburguesas. Estará ubicado en la Avenida Chile, UPZ-97 Chico Lago, de la localidad de Chapinero. Este debe reunir las condiciones y requerimientos para el funcionamiento de un restaurante con punto de venta directo, atención a mesas y que ofrezca un entorno amable, cálido, alegre y dinámico; en donde los consumidores tengan la oportunidad de pasar un rato agradable y entretenido, al mismo tiempo que disfrutan de comida de excelente calidad.

En segundo lugar, se debe tener en cuenta el recurso humano que conformará el equipo de trabajo del restaurante, quienes recibirán el nombre de colaboradores. Aquellas personas recibirán constantes capacitaciones y entrenamientos del más alto nivel de competitividad. Se ubican en las siguientes categorías:

- Personal de alimentos: personal capacitado y certificado en preparación y conservación de alimentos para la preparación previa de los alimentos, con mínimo 1 año de experiencia en restaurantes, clubes u hoteles, con capacidad de innovar y con conocimientos básicos de contabilidad de costos, inventarios y

gestión de proveedores.

✓ (1) Ingeniero(a) de alimentos.

✓ (1) Nutricionista.

✓ (1) Cheff

- Auxiliar de mesa, caja y mostrador: jóvenes con carisma, excelente presentación personal, aptitudes de servicio y responsabilidad.
- Distribuidor de domicilio: persona con moto propia, con excelente conocimiento de la ciudad, experiencia mínima de 1 año en domicilios, responsable, impecable presentación personal y aptitud de servicio.
- Administrador de punto de venta: persona con nivel alto de conocimiento en administración, con aptitudes matemáticas básicas, liderazgo y responsabilidad.
- Personal de aseo: persona con mínimo 1 año de experiencia en cargos similares, aptitud de servicio y activa, responsable y respetuosa.
- Community manager: persona con excelente fluidez verbal y buena atención al público, con experiencia en el cargo, conocimientos en mercadeo y excelente manejo de herramientas en páginas web y redes Sociales; con el fin de cumplir con las siguientes actividades: i) administrar y hacer mantenimiento a los contenidos publicados en la página web y redes sociales, ii) interactuar virtualmente con clientes, usuarios y demás personas que hagan parte de la comunidad virtual del restaurante, y iii) planificar las publicaciones de acuerdo a

los requerimientos del negocio.

Por último, se encuentran los recursos virtuales y tecnológicos los cuales incluyen: un computador, un programa de contabilidad, internet, sistema para pago con tarjeta débito y crédito y página web.

Módulo 8. Alianzas clave

Las alianzas claves para aplicar con éxito el presente plan de negocios está compuesto por los siguientes actores: i) proveedores de insumos frescos para elaborar las hamburguesas y demás productos a ofrecer, ii) empresas, fondos de empleados, universidades o asociaciones del sector, que nos permitan ofrecer nuestros productos a través de descuentos y/o beneficios exclusivos en el establecimiento; las universidades pueden jugar un papel de transferencia de conocimientos, se pueden emplear pasantes en la cocina, y iii) empresas dedicadas a realizar domicilios, como Rappi y domicilios.com.

El sector gubernamental es un aliado clave, ya que se debe trabajar en las actualizaciones necesarias de entidades como la Alcaldía Local de Chapinero, el Ministerio de Salud Nacional, el Instituto Nacional de Vigilancia y Medicamento INVIMA, Superintendencia de Industria y Comercio.

Módulo 9. Estructura de costos

Los costos para el restaurante de hamburguesas saludables se establecen en fijos y variables. En la primera categoría, se incluyen, el sueldo y las prestaciones sociales de los empleados y los servicios públicos y de arrendamiento. Por su parte, los costos variables

abarcan, costo de las mercancías, publicidad, diseño web, costos directos e indirectos, administrativos, entre otros. Adicionalmente, es importante contar con recursos financieros y tecnológicos, que en su momento pueden afectar el costo del producto.

9. Plan de Negocios

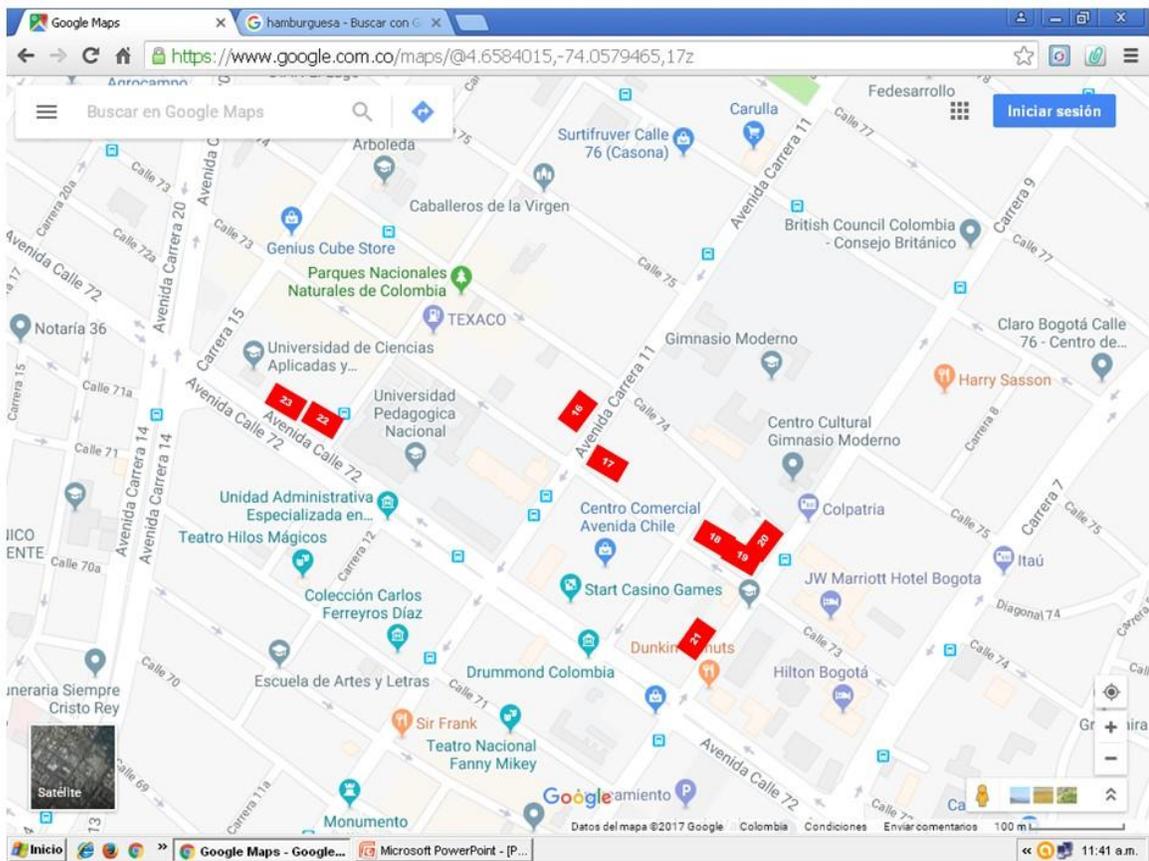
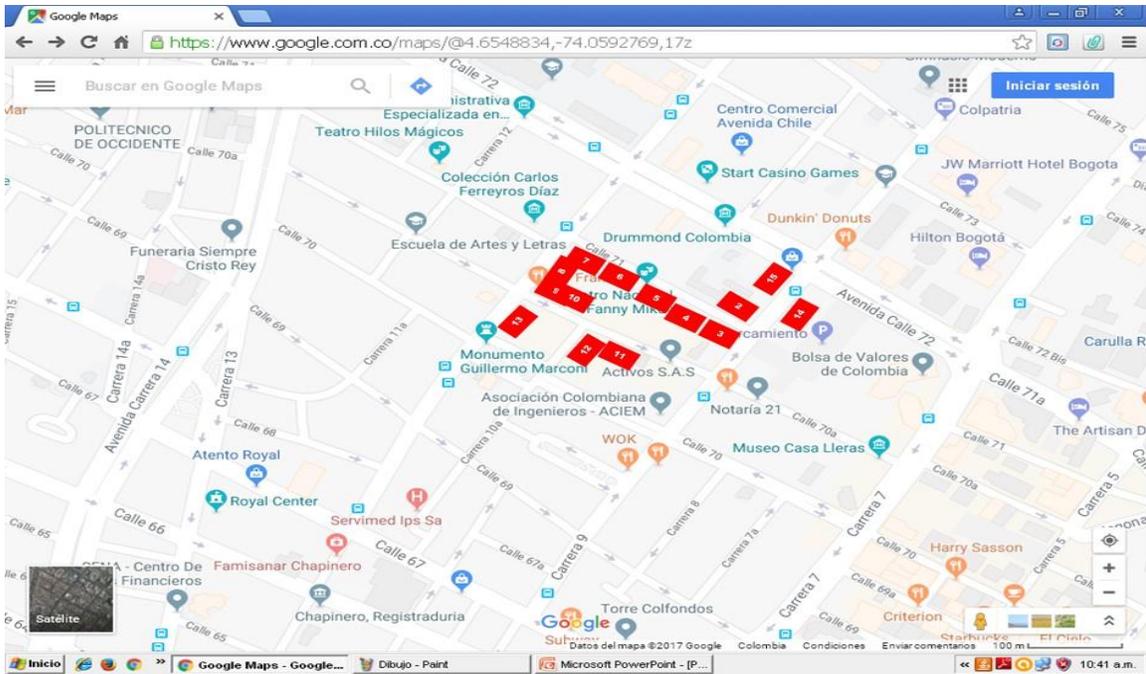
9.1 Análisis del entorno

La localidad número dos de la ciudad de Bogotá es denominada Chapinero y se encuentra ubicada en el centro-oriente de la capital colombiana, con una extensión total de 3.898,96 hectáreas con un área rural de 2.664,25 ha (68%) y un área urbana de 1.234,71 ha (32%) (Secretaría General , 2017). Limita por el norte con la localidad de Usaquén, al sur con la localidad de Santafé; al oriente con los municipios de la Calera y Choachí, y al occidente con las localidades de Barrios Unidos y Teusaquillo. Debido a lo anterior, es considerada como una localidad de conexión entre las localidades de Bogotá y el oriente de Cundinamarca (CCB, 2006). Así mismo, es importante resaltar que, como señala el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, la localidad dos de la capital colombiana posee una población de aproximadamente 166.000 habitantes y 500.000 personas flotantes.

Según la Secretaría Distrital de Planeación (2009), Chapinero está conformado por cinco Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), calificadas en una de tipo residencial cualificado, otra de residencial de urbanización incompleta, otra es de tipo residencial consolidado y dos corresponden a tipo comercial. Adicionalmente, la UPZ con la mayor extensión es Chico Lago.

Esta UPZ tiene un perfil comercial y está ubicada en el extremo noroccidental de la localidad de Chapinero, con una extensión de 422,4 hectáreas, equivalentes al 32,1% del total de área de las UPZ de esta localidad (Secretaría Distrital de Planeación, 2011). En adición, Chico Lago es catalogado como uno de los sectores más turísticos de la capital colombiana, puesto que, tiene una amplia oferta de sitios exclusivos de esparcimiento, como tiendas, hoteles, restaurantes y discotecas. Así mismo, es un punto estratégico, ya que está ubicada en medio de varias vías de acceso, en las que se destacan la carrera Séptima, la carrera 11, la carrera 15, la calle 92, la calle 94, la calle 72 y la avenida NQS (Díaz & Santiago, 2017).

Es así como, el restaurante de hamburguesas saludables estará ubicado en esta UPZ, específicamente en la Avenida Chile, la cual se encuentra a lo largo de la calle 72 entre la carrera séptima y la Avenida Caracas. Como lo menciona Mejía y Fernández (2010), la Avenida Chile es una de las más concurridas de la ciudad, es conocida por sus restaurantes, hoteles y bares. Así mismo, se pueden encontrar algunas instituciones académicas y oficinas. Por lo tanto, el transitar por esta zona involucra estar en contacto con distintos tipos de público como, estudiantes, trabajadores y residentes del el sector.



Fuente: Elaboración Propia. Imágenes tomadas de Google Maps.

En la siguiente tabla, se presenta la relación entre los mapas anteriores y la oferta de las hamburguesas del sector.

PRECIOS MAPEO DE LA ZONA	RESTAURANTE	PRECIO	DIFERENCIADOR
1	HAMBUGUESAS MEMOS	6.800	NINGUNO
2	KOKORIKO	15.500	NINGUNO
3	RESTAURANTE CELESTE	10.000	NINGUNO
4	EL CAMPO	13.500	NINGUNO
5	RANDYS	18.400	NINGUNO
6	MURDOCK	10.900	Ara<<<<<<TESANAL
7	GRATIN BURGUER	15.000	NINGUNO
8	DEL RODEO	11.900	NINGUNO
9	K LA	10.000	NINGUNO
10	SMOKING	11.000	NINGUNO
11	CHARLOT	15.000	NINGUNO
12	VERMET	23.000	DE SALMÓN
13	PPC	9.900	NINGUNO
14	EL CORRAL	18.900	NINGUNO
15	MCDONALDS	17.900	NINGUNO
16	UN TORO SIETE VACAS	12.000	NINGUNO
17	VIPS RESTAURANTE		NINGUNO

		11.900	
18	RESTAURANTE DANIEL	27.000	NINGUNO
19	COMIDA URBANA	16.000	NINGUNO
20	CHORILONGO	15.000	NINGUNO
21	FRIDAYS		CERRADO
22	PINACHOS	7.200	NINGUNO
23	THE ROCK BAND BURGUERS	11.000	NINGUNO

Fuente: Elaboración Propia

8.2 Análisis del mercado

Se presenta un análisis estratégico del entorno empresarial del subsector de comidas rápidas en Colombia, en donde se hace una revisión a factores políticos, sociales, económicos y tecnológicos con el objetivo de identificar la situación, posición y potencial del sector.

En la actualidad la participación del sector de servicios de restaurante en el PIN permite evidenciar una económica dinámica impulsada por la inversión extranjera y factores de cambios de hábitos de consumo como se evidencia en el año 2015 a pesar del estancamiento de la economía e incertidumbre por la reforma tributaria según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, el sector presentó un aporte del 4% al PIB Nacional (DANE, 2016)

En Colombia el sector de comidas rápidas en los últimos años ha empezado a tener un auge, por las diferentes tendencias que llevan al consumidor a comer fuera de casa. A pesar que la economía sufre un desaceleración, este subsector es el que concentra índices de

crecimiento del sector como lo demuestran las cifras del 2016, con un 5,2% referente al año inmediatamente anterior (ANDI, 2017) y la cifras de consumo en el año 2015 de un aumento de 6.3% (DANE, 2016).

La creciente oferta en el sector de servicios de restaurante es generada por las nuevas tendencias del sector gastronómico por el consumo de alimentos saludables, según un estudio realizado por Nielsen (2017) los Colombianos cada vez más se interesan por el bienestar de la salud y el cuidado físico, buscando alimentos frescos, locales y orgánicos.

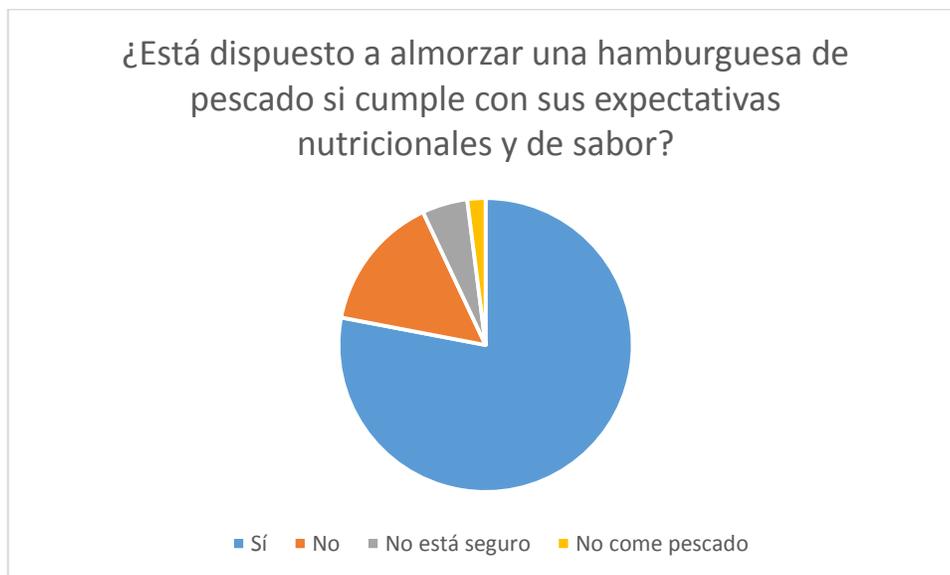


Fuente: Elaboración propia, datos tomados de (NIELSEN, 2017).

En la gráfica podemos identificar, que los consumidores están cambiando hábitos de consumo, más de la mitad de encuestados buscan productos sustitutos o bajos de azúcar, un 58% cuida su salud con alimentos bajos en grasa y más del 70% se identifican con proveedores que suministren alimentos saludables. Es indispensable para los restaurantes hoy en día ofrecer un menú diversificado donde los alimentos cuenten con un etiquetado

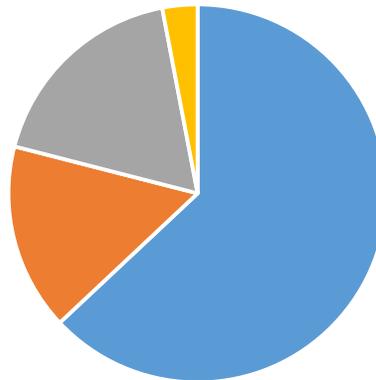
claro de sus ingredientes e información nutricional.

Para verificar de forma práctica los estudios bibliográficos analizados, se aplicó la siguiente encuesta a una muestra de 150 personas en tres días diferentes, entre las edades que son el segmento de mercado de este Restaurante de Hamburguesas saludables.



Sí	78%
No	15%
No está seguro	5%
No come pescado	2%

¿Cuál es la frecuencia con la que come en restaurante?



■ Menos de 1 vez en la semana ■ Entre 2 y 4 veces a la semana
■ Todos los días ■ Nunca

Menos de 1 vez en la semana	63%
Entre 2 y 4 veces a la semana	16%
Todos los días	18%
Nunca	3%

10. Presentación de Recetas

Después del análisis anterior apoyado en el Modelo Canvas y la información recolectada por el investigador, a continuación se presentan los resultados de la investigación materializados en las recetas que se ofrecerán a los consumidores del sector y de nuestra oferta alimentaria.

HAMBURGUESA DE PESCADO (4 PORCIONES X 150g)				
ITEM	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO
PESCASDO	GRAMOS	500	\$ 12,00	\$ 6.000,00
HUEVO	UNIDAD	1	\$ 200,00	\$ 200,00
MIGA DE PAN	GRAMOS	35	\$ 8,00	\$ 280,00

ADOBO	GRAMOS	100	\$ 4,00	\$ 400,00
PAN	UNIDAD	1	\$ 700,00	\$ 700,00
VEGETALES	GRAMOS	100	\$ 12,00	\$ 1.200,00
COSTO TOTAL				\$ 8.780,00
COSTO PORCION				\$ 2.195,00

HAMBURGUESA DE CARNE (4 PORCIONES X 150g)				
ITEM	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO
CARNE MOLIDA	GRAMOS	500	\$ 8,00	\$ 4.000,00
HUEVO	UNIDAD	1	\$ 200,00	\$ 200,00
MIGA DE PAN	GRAMOS	35	\$ 8,00	\$ 280,00
ADOBO	GRAMOS	100	\$ 4,00	\$ 400,00
PAN	UNIDAD	1	\$ 700,00	\$ 700,00
VEGETALES	GRAMOS	100	\$ 12,00	\$ 1.200,00
COSTO TOTAL				\$ 6.780,00
COSTO PORCION				\$ 1.695,00

HAMBURGUESA DE POLLO (4 PORCIONES X 150g)				
ITEM	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO
POLLO	GRAMOS	500	\$ 8,00	\$ 4.000,00
HUEVO	UNIDAD	1	\$ 200,00	\$ 200,00
MIGA DE PAN	GRAMOS	35	\$ 8,00	\$ 280,00
ADOBO	GRAMOS	100	\$ 4,00	\$ 400,00
PAN	UNIDAD	1	\$ 700,00	\$ 700,00
VEGETALES	GRAMOS	100	\$ 12,00	\$ 1.200,00
COSTO TOTAL				\$ 6.780,00
COSTO PORCION				\$ 1.695,00

PAPAS FRITAS 1 PORCION (4 PORCIONES X 150g)				
ITEM	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO
PAPA PASTUSA	GRAMOS	600	\$ 1,40	\$ 840,00
CONDIMENTO	GRAMOS	15	\$ 1,25	\$ 18,75
COSTO TOTAL				\$ 858,75
COSTO PORCION				\$ 214,69

Fuente: Elaboración propia. Precios dados en peso colombiano.

11. Costos

INVERSIONES		Valor por producto	Valor total por ítem
ADECUACIÓN LOCAL	LÁMPARAS	696.000	
	MANO DE OBRA	200.000	
	AVISOS	1.000.000	1.896.000
REGISTRO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	RADICACIÓN DE FORMULARIO	5.200	
	TARIFA ACTIVOS VINCULADOS RANGO 14,016,623 A 15,492,057	188.000	188.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS	FREIDORA Y PLANCHA PARA HAMBURGUESA	600.000	
	MEZCLADORAS	305.900	
	NEVERA INDUSTRIAL	3.400.000	
	CAMPANA DE EXTRACCIÓN	500.000	
	LICUADORA	217.000	
	PICADORA	294.000	
	HORNO MICROONDAS	227.000	
	CAJA REGISTRADORA	318.000	
	IMPRESORA	376.000	
	COMPUTADOR	1.100.000	7.337.900
MUEBLES Y ENSERES	LAVAPLATOS INDUSTRIAL	550.000	
	MESA DE TRABAJO	457.000	
	MESAS (8) Y SILLAS (32)	1.920.000	2.927.000
MENAJE Y UTENSILIOS DE TRABAJO	BATERIA DE COCINA	350.000	
	PLATOS (100*7,000)	700.000	
	VASOS (70*3,000)	210.000	
	JUEGO CUBIERTOS (70*4,000)	280.000	
	BANDEJAS PARA SERVIR A MESA (15*5,700)	85.500	
	OTROS UTENSILIOS	300.000	1.925.500
COSTOS PUBLICITARIOS	3000*20	60.000	
	AVISO	200.000	260.000
DOTACIÓN DE UNIFORMES		1.000.000	1.000.000
OTROS GASTOS		465.000	465.000
		Inversión Total	15.999.400

COSTOS VARIABLES		
MATERIA PRIMA Y PROVISIONES	HAMBURGUESA CARNE (COSTO UNIDAD CON TODO) 60% DEL TOTAL DE UNIDADES	1.695
	HAMBURGUESA POLLO 20%...	1.695
	HAMBURGUESA PESCADO 20%...	2.195
	PAPAS Y CONDIMENTOS 70%...	215
	BEBIDA 90%...	1.900

COSTOS FIJOS				
SALARIOS 4 con el mínimo	4	738.000	2.952.000	
4 subsidio transporte	4	84.000	336.000	
Administrador	1	1.500.000	1.500.000	4.788.000
PARAFISCALES 16,5%	0			790.000
ARRIENDO	1.900.000			
AGUA	150.000			
LUZ	300.000			
TELÉFONO	150.000			
GAS	130.000			
ELEMENTOS ASEO	370.000			
SEGURIDAD	378.000			3.378.000
PRESTACIONES SOCIALES 21,83%				1.045.000

Fuente: Elaboración propia. Precios dados en peso colombiano.

12. Flujo de Caja

El capital inicial para llevar a cabo el proyecto es de COP\$20.000.000 distribuidos de la siguiente manera:

ADECUACIÓN DEL LOCAL	1.896.000
REGISTRO DE CÁMARA DE COMERCIO	188.000
COMPRA MAQUINARIA Y EQUIPO	

	7.338.000
MUEBLES Y ENSERES	2.927.000
MENAJE Y UTENCILIOS	1.926.000
GASTOS DE PUBLICIDAD	260.000
DOTACIÓN DE UNIFORMES	1.000.000
OTROS GASTOS	465.000
SALDO EN BANCOS COMO KW	4.000.000
TOTAL CAPITAL APORTADO	20.000.000

Fuente: Elaboración propia. Precios dados en peso colombiano.

Se proyectó la operación a seis meses y tomando las siguientes consideraciones:

El primer mes se trabajará con cero utilidades, el segundo mes se incrementarán las ventas en un 10%, el tercer mes se incrementarán las ventas en un 9%, El cuarto y el quinto mes en un 8%, El sexto mes en un 7%.

Con respecto al costo de los productos vendidos, y de acuerdo con la información, se determinó que los gastos fijos mensuales son del orden de los \$10.000.000, El valor de la materia prima (carne, pan, bebidas) es del 50% del precio de venta.

Partiendo de los puntos anteriores, el flujo de caja está explicado en la siguiente tabla. El saldo inicial en bancos es de COP\$4.000.000, las utilidades antes de impuestos son de COP\$15.000.000, para un total de COP\$19.000.000 a Junio 30 de 2018.

Retorno de la Inversión: Si la utilidades antes de impuestos es de COP\$15.000.000 y la inversión inicial es de COP\$16.000.000, se tendría retorno de capital durante los primeros 6 meses, con una tasa de retorno de 15.63% por mes, sin tener en cuenta los impuestos de

renta.

El punto de equilibrio de la Operación se logra en el primer mes, cuando el valor de las ventas es igual al valor de todos los costos y por lo tanto no obtenemos algo de Utilidad.

El punto de equilibrio del Proyecto lo encontraremos en el séptimo mes, cuando las Utilidades generadas y acumuladas durante el tiempo, sobrepasan los \$16.000.000 , que fué el valor de la Inversión Inicial.

Para el sexto mes, se considera el pago de prestaciones sociales para los empleados, aunque en este mes sólo se pagan las primas legales. La base impositiva para efectos del impuesto de renta, comienza a partir de una utilidad de COP\$19.893.600 (Año 2018).

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SALDO EN BANCOS	4.000	3.999	4.998	6.987	9.935	13.919
MAS INGRESOS POR VENTAS	20.000	22.000	23.980	25.898	27.970	29.928
DISPONIBLE	24.000	25.999	28.978	32.885	37.905	43.848
MENOS COMPRA DE MATERIA PRIMA	10.000	11.000	11.990	12.949	13.985	14.964
MENOS SALARIOS	4.788	4.788	4.788	4.788	4.788	4.788
MENOS PARAFISCALES	790	790	790	790	790	790
MENOS ARRIENDO Y SERVICIOS	3.378	3.378	3.378	3.378	3.378	3.378
MENOS PRESTACIONES SOCIALES	1.045	1.045	1.045	1.045	1.045	1.045
SALDO FINAL DEL MES	3.999	4.998	6.987	9.935	13.919	18.882

VENTAS	20.000	22.000	23.980	25.898	27.970	29.928
COSTO DE VENTAS						
COMPRA DE MATERIA PRIMA	10.000	11.000	11.990	12.949	13.985	14.964
SALARIOS						

	4.788	4.788	4.788	4.788	4.788	4.788
PRESTACIONES SOCIALES	1.045	1.045	1.045	1.045	1.045	1.045
PARAFISCALES	790	790	790	790	790	790
ARRIENDOS	1.900	1.900	1.900	1.900	1.900	1.900
SERVICIOS PÚBLICOS	730	730	730	730	730	730
ELEMENTOS DE ASEO	400	400	400	400	400	400
SEGURIDAD DEL LOCAL	347	347	347	347	347	347
TOTAL GASTOS FIJOS	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
TOTAL COSTO DE VENTAS	20.000	21.000	21.990	22.949	23.985	24.964
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	1.000	1.990	2.949	3.985	4.964

Fuente: Elaboración propia. Precios dados en peso colombiano.

Hemos considerado que en el primer mes, el 55% del número de hamburguesas vendidas será de Carne, el 22% de pescado y el otro 22% será de pollo. El precio de la Hamburguesa de Pescado será de \$14.500 y las otras hamburguesas costarán \$11.000 cada una.

El 44% del total de unidades de hamburguesas, se venderá en unidades de papa frita, y el 88% del mismo total será en venta de bebidas.

Con estas cifras se obtendrán ventas por un valor de \$20.000.000 en el primer mes y posteriormente se incrementarán en los porcentajes mencionados previamente

13. Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Industriales

Según la Clasificación de Actividades Económicas CIIU adaptado para Colombia, la siguiente es la clasificación del Restaurante de Hamburguesas Saludables:

Código CIIU	Descripción
5611	Expendio a la mesa de comidas preparadas

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá.

Esta clase incluye:

- La preparación y el expendio de alimentos a la carta y/o menú del día (comidas completas principalmente) para su consumo inmediato, mediante el servicio a la mesa. Pueden o no prestar servicio a domicilio, suministrar bebidas alcohólicas o algún tipo de espectáculo.

Esta clase excluye:

- Los restaurantes que forman parte integral de las unidades que prestan el servicio de alojamiento. Se incluyen en la clase correspondiente de la división 55, «Alojamiento».
- La elaboración de comidas y platos preparados, enlatados o congelados. Se incluye en la clase 1084, «Elaboración de comidas y platos preparados».
- El comercio al por menor de productos crudos de la pesca (pescaderías). Se incluye en la clase 4723, «Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar, en establecimientos especializados» (CCB, s.f.).

14. Conclusiones

Actualmente la industria de alimentos en la capital colombiana se encuentra en auge e indudablemente es uno de los mercados con mayor prospectiva y desarrollo, ya sea cuando se habla de restaurantes de comida típica, extranjera o de comida rápida. Para todas las anteriores categorías existe un mercado amplio y siempre se encontrara un grupo de

consumidores dispuesto a invertir en productos de primera calidad y en este caso, productos que ayuden a cuidar su salud. Así mismo, es importante destacar que en la industria de restaurantes es indispensable mantener una constante innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios que permitan satisfacer las necesidades y gustos de los clientes; teniendo en cuenta las megatendencias mundiales.

La elaboración y profundización del presente plan de negocio permitió explorar y ahondar en el negocio de las comidas rápidas, con lo que se pudo identificar un potencial un nicho de mercado aun insatisfecho esperando productos innovadores que aporten beneficios para la salud. A partir de ello y gracias al modelo de Canvas se logró identificar y aplicar los puntos claves que debe contener un plan de negocios viable y exitoso.

Se presenta a continuación las imágenes de la preparación de las carnes de las hamburguesas y el producto final



15. Bibliografía

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2015). *Encuesta de Movilidad 2015*. Bogotá: Consorcio TRANSCONSULT .
- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2017). *Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá*. Bogotá D.C.: Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.
- ANDI. (2017). *Colombia: Balance 2016 y Perspectivas 2017*. Recuperado el 30 de Agosto de 2017, de ANDI: <http://www.andi.com.co/Documents/Documentos%202016/ANDI-Balance%202016-Perspectivas2017.pdf>
- Asociación de marcas de bicicletas de España. (2016 de 04 de 2016). *El sector de la bicicleta sigue creciendo* . Obtenido de <http://asociacionambe.es/el-sector-de-la-bicicleta-sigue-creciendo/>
- Bogota Como Vamos . (04 de Marzo de 2015). *Hacia una política pública de bicicletas*. Obtenido de <http://www.bogotacomovamos.org/blog/hacia-una-politica-publica-de-bicicletas/>
- Botero, R. E., Builes, W. R., & Restrepo, D. (2013). *Modelo de negocio para la Sociedad Clínica Conquistadores S.A.* . Medellín: Universidad EAFIT.
- CCB. (2006). *Perfil económico y empresarial: localidad de Chapinero*. Bogotá: Camara de Comercio de Bogotá .
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. (2002). *El papel del modelo de Negocio en la captura de valor a partir de la innovación: las pruebas de la tecnología de empresas spin-off de Xerox Corporation*. Industrial and Corporate Change.
- Crowe Horwath. (2016). *Restaurante, Alimentos y Bebidas*. Bogotá D.C.: Crowe Horwath.
- DANE. (13 de 12 de 2016). *DANE*. Bogotá D.C. Recuperado el 31 de 08 de 2017, de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2015.pdf
- Díaz, J. J., & Santiago, Y. (2017). *PROGRAMA DE TECNOLOGÍA EN GESTIÓN DE MERCADEO OPCIÓN DE GRADO: FOOD LIGHT*. Bogotá: CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS.
- Dunoyer, M., Saieh, J., & Pereira, A. M. (2017). *RESTAURANTE CASUAL DE COMIDA*

- RÁPIDA Y SALUDABLE IMPLEMENTADO EN COLOMBIA*. 2017: Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA.
- El Tiempo . (15 de Julio de 2016). *El plan para convertir a Bogotá en la capital mundial de la bicicleta*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/bogota/plan-de-bicicleta-en-bogota/16646327>
- EMPRENDEDORES.ES. (s.f.). *El modelo Canvas*. Obtenido de <http://www.emprendedores.es/gestion/modelo/modelo-3>
- Ferreira, D. H. (2015). *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*. Bogotá: Universidad Piloto .
- Galindo, M. Á. (2015). *La Impotancia del Sector Servicios en el Ámbito industrial*. Recuperado el 03 de 09 de 2017, de <http://www.minetad.gob.es:> <http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/374/15.pdf>
- Ipsos. (20016). *Encuesta de Percepción Ciudadana 2016* . Bogotá: Equipo Bogotá Como Vamos.
- Mejía , D., & Fernandez , C. (2010). *PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MONTAJE DE UN RESTAURANTE DE COMIDAS FRESCAS EN EL SECTOR DE LA AVENIDA CHILE, BOGOTÁ*. Bogotá D.C.: PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA.
- Moliní, D. (2007). *REPERCUSIONES DE LA COMIDA RÁPIDA EN LA SOCIEDAD*. Sevilla : Instituto de Ciencias de la Conducta "Dr. Jáuregui" SCP.
- NIELSEN. (23 de 03 de 2017). *LA REVOLUCIÓN DE LOS ALIMENTOS EN AMERICA LATINA*. Obtenido de <http://www.nielsen.com:> <http://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/latam/docs/reports/OnePageReportFoodRevolution2017.pdf>
- Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology* . USA: Université De Lausanne.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos*. España: Deusto.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de Negocio*. España: Deusto.
- Revista Dinero. (02 de Marzo de 2015). Escarabajos millonarios. *Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/ventas-bicicletas-bogota/205346>

- Rodríguez, A. (2017). *PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CERVEZA ARTESANAL "MARGA S.A.S."*. Bogotá D.C.: UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. Obtenido de [http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16066/3/RodriguezSoteloAlbert hFabian2017.pdf](http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16066/3/RodriguezSoteloAlbert%20hFabian2017.pdf)
- Secretaría Distrital de Planeación ;. (2009). *Conociendo la Localidad de Chapinero: Diagnóstico de los aspectos físicos, demográficos y socioeconómicos*. Bogotá D.C.: Alcaldía Mayor de Bogotá. Obtenido de [http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionEnLinea/InformacionDescargableUPZs/Localidad%20%20Chapinero/Monografia/02%20Localidad %20de%20Chapinero.pdf](http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionEnLinea/InformacionDescargableUPZs/Localidad%20%20Chapinero/Monografia/02%20Localidad%20de%20Chapinero.pdf)
- Secretaría Distrital de Planeación. (2011). *21 Monografías de las Localidades Distrito Capital 2011*. Bogotá D.C.: Alcaldía Mayor de Bogotá. Obtenido de [http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/ Estadisticas/Documentos/An%20E11lisis/DICE064-MonografiaChapinero-31122011.pdf](http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Documentos/An%20E11lisis/DICE064-MonografiaChapinero-31122011.pdf)
- Secretaría General , A. (Agosto de 2017). *Localidad no. 2 Chapinero*. Obtenido de <http://www.bogota.gov.co/localidades/chapinero>
- Varela, A., & Zapata, M. (2015). *MODELO DE NEGOCIO PARA URBANA BIKES*. Medellín: UNIVERSIDAD EAFIT.
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas*. Cali: Pearson/Prentice-Hall.