



El Secreto de la Cocina  
Plan de Negocio y Análisis de Viabilidad Para la Creación de Restaurantes Basado en el  
Modelo de Cocina Oculta

Carlos Mauricio Palacio Aguirre, Diana Patricia Vargas Cuellar y  
Manuel Eduardo Quintero Rodríguez

Universidad EAN  
Facultad Administración de Empresas  
MBA  
Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales  
Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Bogotá D.C., Colombia  
Noviembre de 2023

Plan de Negocio y Análisis de Viabilidad Para la Creación de Restaurantes Basado en el  
Modelo de Cocina Oculta

Carlos Mauricio Palacio Aguirre, Diana Patricia Vargas Cuellar y  
Manuel Eduardo Quintero Rodríguez

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:  
Magister en Administración de Negocios  
Magister en Gerencia de Sistemas y Gestión de Proyectos Tecnológicos

Director: Darío Mauricio Reyes Giraldo  
Modalidad: Creación de Empresa

Facultad Administración de Empresas  
MBA  
Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales  
Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Bogotá DC, Colombia  
Noviembre de 2023

EL SECRETO DE LA COCINA  
PLAN DE NEGOCIO Y ANÁLISIS DE VIABILIDAD PARA LA  
CREACIÓN DE RESTAURANTES BASADO EN EL MODELO  
DE COCINA OCULTA

Nota de aceptación:


---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C., 20/03/2024

*El presente documento está dedicado a todas las personas que encuentran oportunidades en la adversidad, que encuentran inspiración en sus ideas y trabajan constantemente para desarrollarlas y hacerlas crecer. A las familiares, amigos, al tutor de tesis y a la Universidad EAN, quienes han aportado de manera directa o indirecta a la ejecución y adquisición de conocimiento, para mejorar las vidas personales y profesionales.*

### **Agradecimientos**

Se agradece primero a Dios, por permitir presentar este documento, también a todas aquellas personas que han hecho parte del proceso formativo de los integrantes del grupo, así como también al tutor Darío Mauricio Reyes Giraldo, profesores y compañeros, y a toda la comunidad Eanista, por el apoyo y constante motivación en la culminación de los procesos.

Por otra parte, y no menos importante, se agradece a las familias, quienes han aportado durante todo el proceso formativo y de desarrollo de este documento, y que han permitido obtener mayor conocimiento para seguir mejorando y creciendo para aportar a la sociedad.

### **Resumen**

Este proyecto es el resultado de una oportunidad identificada en medio de la emergencia generada por la pandemia, la cual tuvo un impacto muy alto en todos los sectores económicos del país y del mundo. La transformación se convirtió en uno de los principales factores de éxito en la supervivencia de las industrias y una de ellas fue la gastronómica, que logró adoptar herramientas de innovación y tecnología para seguir operando. Se identificó un valor importante en el modelo de cocinas ocultas, así como en el aumento de pedidos a domicilio en Colombia. De manera que esta investigación busca abordar las desventajas de estos modelos de negocios, tomar este proceso y enriquecerlo con una propuesta gastronómica de calidad, sostenible y asequible.

En este documento se aplicó una estructura de plan de negocio en la cual se desarrolló un análisis sectorial y un análisis de mercado a una empresa con modelo de cocina oculta, posteriormente se realizó un análisis técnico, en el cual se definieron aspectos importantes para la puesta en marcha de la empresa, así mismo se continuó con un desarrollo y análisis organizacional y legal que permite establecer los lineamientos en la gestión de la organización.

Una vez desarrollados los aspectos anteriores se realizó un análisis financiero en el que se demuestra la viabilidad económica, y se culminó con un análisis del de la sostenibilidad del modelo de negocio de tal manera que se ha realizado una integración de los distintos aspectos y factores que afectan un modelo de negocio de cocina oculta.

*Palabras clave:* cocina oculta, gastronomía, innovación, estandarización, calidad, sostenibilidad

### **Abstract**

This project is the result of an identified opportunity while de pandemic emergency was generated, which had a high impact on every economic section of the country and the world. The transformation became in one of the main factors of success regarding industries survival, being one of them, the gastronomic industry, that adopted innovation and technology tools to keep working. A high value was identified in the hidden kitchen model, just as in the increase of delivery requests in Colombia. Therefore, this research seeks to approach the weaknesses of this business models, take this process and enrich it with a quality, sustainable and affordable gastronomic proposal.

*Keywords:* hidden kitchen, gastronomy, innovation, standardization, quality, sustainability

## Contenido

Contenido .....	8
Introducción.....	16
Problemática .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Objetivos.....	19
Objetivo principal .....	19
Objetivos específicos .....	19
Propuesta de valor.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Naturaleza del proyecto .....	23
Origen o fuente de la idea de negocio.....	23
Descripción del modelo de negocio .....	23
Objetivos empresariales .....	24
Estado actual del negocio .....	25
Descripción de productos o servicios .....	25
Nombre, tamaño y ubicación de la empresa .....	25
Potencial del mercado en cifras, .....	26
Ventajas competitivas del producto y/o servicio .....	26
Ingredientes de primera .....	27
Productos personalizados.....	27
Tiempos de respuesta cortos .....	27
Embalajes de excelente calidad y presentación .....	28
Resumen de las inversiones requeridas .....	28
Proyecciones de ventas y rentabilidad .....	30
Análisis del Sector .....	32
Análisis Porter y PESTEL .....	32
Conclusiones .....	35

Análisis de microentorno (5 fuerzas de Porter) .....	39
Análisis FODA .....	43
Validación e Investigación de Mercado .....	48
Perfil del cliente .....	49
Estudio piloto de mercado .....	50
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado.....	68
Objetivos a corto plazo .....	68
Objetivos a Largo plazo.....	69
Estrategias de Mercadeo.....	70
Producto .....	70
Plaza.....	73
Precio .....	74
Promoción.....	75
Estrategia de Posicionamiento .....	75
Estrategia de Producto .....	76
Aspectos Técnicos .....	79
Necesidades y Requerimientos .....	90
Proceso Productivo.....	91
Procesos de investigación y desarrollo .....	95
Presupuesto de producción y presupuesto de infraestructura .....	96
Aspectos Organizacionales y Legales .....	100
Misión.....	100
Estructura organizacional .....	100
Perfiles y funciones.....	101
Política de gestión del talento humano .....	108
Selección y contratación .....	108
Desarrollo(capacitación).....	108

Bienestar .....	109
Remuneración .....	109
Tipo de sociedad .....	109
Esquema de gobierno corporativo .....	110
Presupuesto de personal.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Aspectos Financieros.....	113
Objetivos financieros .....	113
Supuestos económicos para la simulación.....	113
Proyección de ventas, gastos de mercadeo, costos de producción, y gastos administrativos .....	114
Presupuesto de inversión .....	116
Estados financieros .....	121
Estado de resultados.....	121
Balance general.....	122
Flujo de caja.....	125
Evaluación Financiera .....	128
Tasa Mínima de rentabilidad .....	128
TIR (Tasa Interna de Retorno).....	129
VPN .....	129
Periodo de recuperación.....	130
Punto de equilibrio.....	130
Fuentes de financiación .....	132
Conclusiones de la evaluación financiera .....	136
Enfoque hacia la Sostenibilidad .....	137
Dimensión social.....	137
Dimensión ambiental .....	137
Dimensión de gobernanza.....	138
Plan de Acción de Sostenibilidad y afectación por ODS.....	138

EL SECRETO DE LA COCINA  
PLAN DE NEGOCIO Y ANÁLISIS DE VIABILIDAD PARA LA  
CREACIÓN DE RESTAURANTES BASADO EN EL MODELO  
DE COCINA OCULTA

11

Conclusiones..... 142

Referencias ..... 144

**Tabla de Ilustraciones**

Ilustración 1 .....	21
Ilustración 2.....	51
Ilustración 3.....	52
Ilustración 4.....	52
Ilustración 5.....	54
Ilustración 6.....	55
Ilustración 7.....	57
Ilustración 8.....	57
Ilustración 9.....	58
Ilustración 10.....	59
Ilustración 11.....	60
Ilustración 12.....	62
Ilustración 13.....	62
Ilustración 14.....	63
Ilustración 15.....	64
Ilustración 16.....	65
Ilustración 17.....	66
Ilustración 18.....	67
Ilustración 19.....	70
Ilustración 20.....	71
Ilustración 21.....	72

Ilustración 22.....	73
Ilustración 23.....	92
Ilustración 24.....	94
Ilustración 25.....	101
Ilustración 26.....	103
Ilustración 27.....	110
Ilustración 28.....	132
Ilustración 29.....	138
Ilustración 30.....	139
Ilustración 31.....	140
Ilustración 32.....	141

Lista de Tablas

Tabla 1.....	26
Tabla 2.....	28
Tabla 3.....	31
Tabla 4.....	31
Tabla 5.....	32
Tabla 6.....	43
Tabla 7.....	45
Tabla 8.....	49
Tabla 9.....	56
Tabla 10.....	78
Tabla 11.....	79
Tabla 12.....	88
Tabla 13.....	89
Tabla 14.....	89
Tabla 15.....	90
Tabla 16.....	91
Tabla 17.....	91
Tabla 18.....	96
Tabla 19.....	98
Tabla 20.....	99
Tabla 21.....	112

Tabla 22.....	113
Tabla 23.....	114
Tabla 24.....	115
Tabla 25.....	115
Tabla 26.....	116
Tabla 27.....	116
Tabla 28.....	121
Tabla 29.....	123
Tabla 30.....	126
Tabla 31.....	129
Tabla 32.....	129
Tabla 33.....	130
Tabla 34.....	130
Tabla 35.....	131
Tabla 36.....	131
Tabla 37.....	134

## **Introducción**

La situación de emergencia generada por el COVID-19 en los últimos años causó efectos colaterales a empresarios y comerciantes de diferentes sectores. Entre ellos, la Industria Gastronómica, que tuvo el cierre total de los establecimientos (Pérez, 2021), obligando a los restaurantes a transformar su modelo de operación y enfrentarse a retos de transformación digital, entregas a domicilio, diseño y uso de empaques, y la implementación de medidas de bioseguridad, entre otras (Pérez, 2021). Esta situación generó algunas ideas de negocio muy innovadoras, de crecimiento a escala que logró consolidarse muy bien en América Latina -como los restaurantes con atención únicamente por domicilios- y que aún tras la reapertura de la operación bajo la nueva normalidad, se ha mantenido como un concepto que llegó para quedarse (Morales, 2021).

Este es un modelo que, a pesar de tener muchas ventajas para el cliente, presenta algunos desafíos importantes de abordar, para que sea más competitivo en el mercado. En Colombia, el crecimiento de este tipo de negocios ha venido en alza y los niveles de calidad con el que los clientes reciben los alimentos pasa a un segundo plano: cocinas que no cumplen con los estándares o que todavía no han incorporado medidas de control que garanticen mantener este indicador en niveles óptimos, como un aspecto relevante para el consumidor (Pérez, 2020).

El equipo ha identificado valor, no sólo en el concepto de restaurantes con servicio a domicilio, sino en los desafíos de calidad que deberían garantizarse para que sea competitivo. Por esa razón, el reto al desarrollar este proyecto se basa en la creación de una empresa viable, sostenible y que piensa en el cliente. Además de generar este documento como aporte y experiencia para el conocimiento de otros emprendedores (Pérez, 2020).

El propósito del documento es la presentación de un Plan de Negocio y Análisis de Viabilidad para la Creación de Restaurantes basados en el modelo de Cocina Oculta, mediante el cual se expondrá un producto y servicio innovador adaptando una comida rápida mexicana a las necesidades resultado del estudio de mercado.

### **Problemática**

Dadas las circunstancias presentadas en el país y en el mundo después de la pandemia del COVID 19, son evidentes las necesidades de productos y servicios de alta calidad, fácil acceso, precios asequibles, con el acompañamiento de servicios tecnológicos.

El crecimiento económico post pandemia ha hecho que hogares y familias dediquen su tiempo estrictamente a labores o actividades, buscando optimizar sus tiempos y dejando de lado la preparación de alimentos, para la cual se deben presentar diversas opciones que cubran esta necesidad alimenticia producto de la falta de tiempo, nivel de ocupación y ocio de las personas.

Por otra parte, el incremento de consumo de alimentos por medio de plataformas y aplicaciones móviles ha tenido un desarrollo significativo de crecimiento. Para el año 2020 el mercado de aplicaciones móviles para domicilios en Colombia lo lideraba Rappi con un 78%, seguido de plataformas como Domicilios.com, iFood, Uber Eats y Merqueo entre otras (Tecno marketing, 2022), impulsando de esta manera la oferta de productos y servicios a consumidores de manera ágil, eficaz y económica.

Dicho lo anterior, resalta la necesidad de un producto y servicio único que diferencie o continúe aportando al crecimiento del mercado alimenticio, que satisfaga las necesidades de los clientes -de manera que sea su opción preferida de compra-, y que cumpla con estándares de calidad, precio, efectividad y variedad.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Presentar la validación de un modelo de negocio para un restaurante de cocina oculta enfocado en sabores mexicanos, llamado “EL SECRETO DE LA COCINA”

### **Objetivos específicos**

- Presentar la viabilidad del proyecto desde la perspectiva de mercado, de la puesta en marcha de un restaurante bajo el modelo de cocina oculta.
- Demostrar la viabilidad técnica, determinando los elementos necesarios para la puesta en marcha de un restaurante bajo el modelo de cocina oculta.
- Presentar el análisis financiero de la propuesta empresarial, mostrando como resultado su factibilidad.
- Presentar la estructura organizacional y requerimiento legales para el adecuado funcionamiento del modelo de negocio de cocina oculta.
- Estructurar el desarrollo de las políticas de sostenibilidad (económica, social y ambiental) empresarial para un restaurante de cocina oculta.

### **Propuesta de valor**

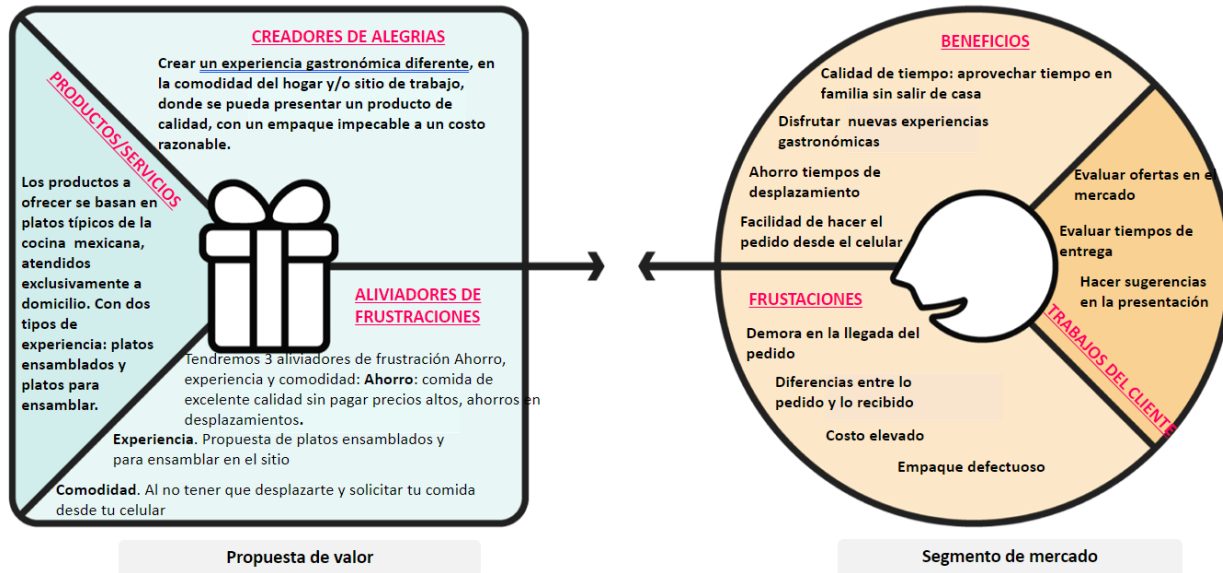
Para identificar la propuesta de valor se utilizó la herramienta del lienzo de propuesta de valor Ilustración 1, donde se evidencian los beneficios, frustraciones y trabajos de los clientes del segmento de mercado, y como el emprendimiento de la cocina oculta responde mediante la creación de alegrías, y aliviadores de las frustraciones soportados en productos y servicios propuestos, establecidos y ofrecidos. Por lo anterior se genera la propuesta de valor, que se complementa y argumenta den el desarrollo del presente documento.

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 1

Lienzo propuesta de valor

### LIENZO DE PROPUESTA DE VALOR



Los formatos de cocina actual de servicios a domicilio están diseñados bajo un modelo de venta digital que impiden el contacto con los consumidores, lo cual requiere la implementación de estrategias alternas que permitan recolectar información necesaria para conocer sus preferencias, hábitos e incluso las calificaciones sobre el servicio y calidad de los productos entregados. Hoy en día la competencia se basa en la generación de promociones y descuentos que sacrifican generalmente aspectos que apuntan a la satisfacción del cliente.

Es por esta razón que la propuesta de valor es brindar una experiencia gastronómica mexicana de calidad, con procesos estandarizados que garanticen sostenibilidad, a un precio asequible enfocado en las preferencias.

Otro de los aspectos diferenciales que se ha identificado, tiene que ver con la presentación de los productos. Al ser domicilio, es uno de los aspectos que se ve sacrificado, sin embargo, se consideró que es un punto que puede mejorar para que el cliente se sienta muy bien atendido.

## **Naturaleza del proyecto**

### **Origen o fuente de la idea de negocio**

El proyecto nace como propuesta a las necesidades del cambio de mercado Pandemia y Postpandemia, en el cual muchos de los hábitos de las personas al consumir alimentos han cambiado, en especial la forma en la que se compran y se obtienen estos productos y servicios.

Los integrantes del grupo, quienes desde de sus profesiones han desarrollado distintas capacidades dentro del mismo, descubren que existe un campo que los une y que permite poner en práctica sus experiencias para desarrollar un Plan de Negocio como el que se plantea en el presente documento, evidenciando los sucesos del mundo, e interactuando con el entorno para establecer una necesidad en el mercado y satisfacerla de una manera innovadora y sostenible.

Se estableció un modelo de negocio de cocina oculta, especializado en comida rápida mexicana, por discusión y aprobación del grupo de trabajo, quien, según su criterio profesional y personal, y observando el mercado encontró una oportunidad en esta línea de cocina, dicha elección se realizó desde la generación de la idea y se desarrolló en el presente documento.

### **Descripción del modelo de negocio**

Aunque el modelo de cocinas ocultas llegó a Colombia en el 2018 (Pérez, 2020), es en el 2020, al presentarse la emergencia del COVID-19 en la que el mundo se enfrentó a un confinamiento total, cuando este modelo de negocio empieza a tomar relevancia. La tendencia fue tan fuerte, que actualmente hay más de 400 cocinas ocultas en Colombia, Argentina, Brasil, Chile, y México y sólo en el mercado local se cuentan 250 espacios (Morales, 2021). Así mismo, el aumento de pedidos a domicilio en Colombia paso de 18% en 2019, a un 45% en 2020 (Pérez, 2021).

El perfil de usuario de acuerdo con el estudio realizado (ver enlace de anexos), arroja que aquellas personas con ingresos promedio de 2 SMMLV y con poco tiempo para cocinar, ven en las opciones de domicilio una alternativa viable para la optimización de su tiempo, sin desmejorar su calidad de vida. Es allí, donde la Creación de un modelo de negocio para la implementación de un restaurante de comida rápida mexicana con un canal comercialización y venta en formato 100% digital, que cuente con procesos estandarizados para ofrecer un servicio a domicilio, cobra un valor relevante; la estandarización permite un mayor control de la operación, calidad y eficiencia en tiempo y costo, que se traduce a los clientes en precio, beneficios y servicio.

Sin embargo, este modelo de negocio presenta algunas desventajas para el cliente, que es importante abordar. Una de ellas es la calidad de los alimentos en el momento de la entrega, lo cual se consideró un punto de gran relevancia y que puede hacer que el modelo sea más competitivo.

### **Objetivos empresariales**

#### ***Objetivo a corto plazo***

Establecer un restaurante de cocina oculta enfocado en la comida rápida mexicana a término de un año, con un menú establecido y validado en el mercado.

#### ***Objetivo a mediano plazo***

Ampliar la zona de atención de los productos y servicios, en el transcurso del segundo y tercer año del restaurante de cocina oculta.

#### ***Objetivo a largo plazo***

Abrir nuevas sucursales que permitan al restaurante de cocina oculta aumentar la satisfacción de antiguos y nuevos clientes, entre los tres y cuatro años de vida del restaurante de cocina oculta.

### **Estado actual del negocio**

El negocio se encuentra en desarrollo de estudios y planeación, razón por la cual, aún se están estableciendo lineamientos para la ejecución de este. La validación de la idea de negocio, aunque previamente realizada en el anteproyecto, se está complementando con el estudio de mercado, el cual permitirá poder obtener datos más concretos y óptimos para la toma de decisiones estratégicas.

Una vez realizada la encuesta, se procederá a analizar los datos y continuar con el desarrollo del proyecto, con el fin de establecer los lineamientos para la creación o implementación del modelo planteado de negocio de restaurante de cocina oculta.

### **Descripción de productos o servicios**

Se establecen 5 productos principales, Hamburguesa mexicana, Hot Dog mexicano, Nachos, Papas mexicanas y Burrito (ver anexo12 Análisis técnico). Estos serán de alta calidad, elaborados con insumos de primera, bajo procesos de manipulación controlados y con objetivos de mejora continua, para permitir la entrega de excelentes bienes a los clientes.

Complementando los productos, se establecerán materiales especiales de embalaje y presentación con el fin de entregar productos de excelente calidad, en tiempos precisos y con buena presentación.

### **Nombre, tamaño y ubicación de la empresa**

El nombre de la empresa se designa como “El Secreto de la Cocina”, que evoca la sazón y el misterio que genera la buena comida, la forma de cocinar, los ingredientes y la complejidad de la preparación para llevar platos preparados de calidad a los comensales.

El restaurante de cocina oculta, es un emprendimiento que se establece como empresa pequeña con proyección de crecimiento en el mediano y largo plazo, ubicada en la ciudad de Bogotá D.C., localidad de Suba. En esta localidad, de acuerdo con los datos obtenidos, hay un mercado objetivo importante, de una dimensión significativa para el desarrollo de la empresa, como se muestra en la tabla 1.

### Potencial del mercado en cifras

**Tabla 1.**

*Potencial del mercado en cifras*

Población Bogotá	7,834,167.00	
Población Suba	15.99%	1,252,675.00
Personas que consumen habitualmente comida rápida a domicilio	72.10%	903,178.68
Frecuencia de consumo dos o más veces por semana	26.40%	238,439.17
Importe de consumo por mes mayores a COP 40000	50.40%	120,173.34
APP, como canal de consumo	73.60%	88,447.58
Preferencia por restaurantes de cocina oculta con políticas de sostenibilidad	54.70%	48,380.83

Fuente: Elaboración propia, basado en datos del estudio piloto de mercado.

### Ventajas competitivas del producto y/o servicio

Los productos y servicios que ofrece la compañía además de tener un alta excelente relación precio calidad, tendrán diferenciadores importantes como:

Ingredientes de primera

Productos personalizados

Tiempos de respuesta cortos

Embalajes de excelente calidad y presentación

Para desarrollar y aclarar las ventajas competitivas de la compañía, a continuación, se desarrollan cada una de las mencionadas anteriormente.

### ***Ingredientes de primera***

Hay que asegurar que los proveedores de insumos cumplan y se adapten a la política de sostenibilidad, adicional a que, como premisa entregarán insumos de primera calidad, garantizando un constante abastecimiento.

No sólo las materias primas serán de primera calidad, también se tendrá equipos de trabajo e insumos que no están ligados directamente a la operación, con el fin de brindar un excelente producto y servicio.

### ***Productos personalizados***

Los productos tendrán un porcentaje de personalización importante, los clientes podrán seleccionar niveles de picante y productos que quieren adicionar o prescindir. Es un punto destacado, pues permite a los clientes y consumidores tener una experiencia individual en la que la selección de sus productos, basados en sus gustos y preferencias, permitirán una mayor satisfacción.

### ***Tiempos de respuesta cortos***

Se establecerán procesos efectivos con el fin de responder oportunamente a los requerimientos de los clientes. Los productos tendrán una promesa de entrega en tiempos cortos, con el fin de

que los consumidores obtengan sus productos rápidamente, satisfagan sus necesidades y superen sus expectativas.

***Embalajes de excelente calidad y presentación***

Los embalajes en los que se entregan los productos tendrán una previa revisión, en la cual se establecerán pruebas de movimiento y resistencia para verificar la pertinencia de estos, junto con atención de la presentación, tamaño y bioseguridad. Lo anterior con el fin de establecer embalajes que permitan cumplir las expectativas de los clientes, entregando productos en perfecto estado y agradables a la vista, dentro de una evidente relación calidad-precio.

**Resumen de las inversiones requeridas**

Partiendo de la inversión inicial al primer año, se presentan en la tabla 2 los principales conceptos para la puesta en marcha de la empresa.

**Tabla 2.**

*Resumen de inversiones requeridas*

	Suma total del año
Equipo de oficina	6,000,000
Computador	3,000,000
Dispositivo recepción de pedidos	2,000,000
Impresora	1,000,000
Licencias de operación / Gastos de puesta en marcha	1,275,000
Manipulación de alimentos	100,000
Registro Mercantil si el activo es de COP 200,000,000	1,175,000

Marketing	24,000,000
creación página WEB	1,300,000
Publicidad redes sociales	22,700,000
Materias primas	54,000,000
Insumos de cocina	12,000,000
Insumos de comida	24,000,000
Insumos de embalaje	12,000,000
Insumos de oficina	6,000,000
Muebles y Enseres	2,550,000
Batería de sartenes y ollas	2,000,000
Escritorio	400,000
Silla	150,000
Planta física	46,800,000
Renta	24,000,000
Servicio de agua potable, electricidad, recolección de basuras, Luz, Gas	22,800,000
Plataformas y Delivery	-
Contratos con plataformas	-
Propiedad, Planta y Equipo	29,900,000
Estufa y plancha	4,000,000
Horno Microondas	500,000
Infraestructura cocina (campana extractora, muebles, fregadero, pisos antideslizantes y pinturas y locación higiénica)	20,000,000

Licuadaora	400,000
Luminaria	1,000,000
Nevera	2,000,000
Oficina	1,000,000
Utensilios cocina (cubiertos, cuchillos, tablas, bowls, porcionadores)	1,000,000
<hr/>	
Servicios	28,800,000
Internet	14,400,000
Teléfono	14,400,000
<hr/>	
Talento humano	129,600,000
Administrador	42,000,000
Chef	36,000,000
Cocinero	18,000,000
Contabilidad	18,000,000
Dotación	1,200,000
Mensajero	14,400,000
<hr/>	
Total general	298,925,000

Fuente: Elaboración Propia

### **Proyecciones de ventas y rentabilidad**

Si se calcula la cantidad de productos a vender basados en la población y en el porcentaje de preferencia -que se ha recogido en los resultados de la encuesta hecha previamente- se puede

observar que los ingresos anuales superan los cinco mil millones de pesos, y se detallan los valores en la tabla 3 resultado del analisis.

**Tabla 3.**

*Proyección de ventas sin filtros*

Producto	% P	CP	PVP	Ingresos Mensuales	CPA	Ingresos por año
HM	30,89%	4484	\$ 16.000,00	\$ 71.745.224,92	53809	\$860.942699,02
HdM	11,38%	1652	\$13.000,00	\$21.476.366,67	19824	\$257.716.400,04
BM	57,72%	8378	\$18.000,00	\$150.806.574,75	100538	\$1.809.678.896,96
N	52,94%	7684	\$19.000,00	\$145.996.257,33	92208	\$1.751.955.087,90
PM	47,06%	6830	\$8.500,00	\$58.056.991,22	81963	\$696.683.894,60
Total				\$448.081.414,88		\$5.376.976.978,53

*Nota.* HM: Hamburguesa Mexicana. HdM: Hot dog mexicano. BM: Burrito Mexicano. N:

Nachos. PM: Papas Mexicanas. %P: Porcentaje de preferencia. CP: Cantidad de personas. PVP: Precio de venta al público. CPA: Cantidad de personas al año. Fuente: Elaboración propia.

Para llevarlo a la realidad ha decidido establecer números de pedidos acordes con la capacidad instalada de producción, sin dejar de lado el mercado objetivo al cual se quiere llegar, ajustando los importes visibles en la tabla 4.

**Tabla 4.**

*Proyección de ventas ajustada a capacidad instalada*

Producto	CP	PVP	Ingresos Mensuales	CPpA	Ingresos por año
HM	4484,08	\$ 16.000,00	\$71.745.224,92	53808,92	\$860.942.699,02
HdM	1652,03	\$13.000,00	\$21.476.366,67	19824,34	\$257.716.400,04

BM	4484,08	\$18.000,00	\$80.713.378,03	53808,92	\$968.560.536,40
N	4484,08	\$19.000,00	\$85.197.454,59	53808,92	\$1.022.369.455,09
PM	4484,08	\$8500,00	\$38.114.650,74	53808,92	\$457.375.808,86
Total			\$297.247.074,95		\$3.566.964,899,41

*Nota.* HM: Hamburguesa Mexicana. HdM: Hot dog mexicano. BM: Burrito Mexicano. N:

Nachos. PM: Papas Mexicanas. CP: Cantidad de personas. PVP: Precio de venta al público.

CPpA: Cantidad de pedidos por año. Fuente: Elaboración propia.

En el desarrollo del documento se ajustará la proyección de ventas, para hacerlas más realistas y coherentes con los objetivos del proyecto.

### Análisis del Sector

#### Análisis Porter y PESTEL

Se realiza un análisis de oportunidad de negocio para la implementación de un restaurante de cocina oculata mexicano bajo el modelo de cocina oculata, el cual permitirá conocer la situación actual, evidenciado en la tabla 5. Además de entender el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar su desarrollo futuro y el del sector.

#### Tabla 5.

##### PESTEL

Componente	Descripción
Político	Gobierno recién posicionado que sigue generando incertidumbre.

---

Reformas tributarias que podrían afectar los incentivos para la pequeña y mediana empresa.

Negociaciones con grupos armados que pueden afectar la seguridad y la inversión.

Tratados comerciales internacionales.

---

#### Económico

Crisis económica global.

Alzas constantes en el costo del combustible.

Devaluación del peso colombiano frente al dólar, que ha generado un alza en el costo de los productos.

Altos costos de financiación, debido a tasas de interés elevadas.

Inflación e inestabilidad en los precios de la canasta familiar.

---

#### Sociocultural

Extensa segmentación de mercado, que facilita la creación de grupos de interés para el enfoque de campañas de marketing.

Alto nivel competitivo, amplia oferta de bares y restaurantes.

Cambio cultural que promueve los servicios a domicilio, la comodidad y el bienestar, favoreciendo emprendimientos como el presentado.

La inseguridad hace que la gente no quiera exponerse y se genere mayor solicitud de pedidos a domicilio.

---

---

La gastronomía se ha convertido en tendencia, se promueve en redes sociales de manera ágil y llamativa.

---

#### Tecnológico

Fácil acceso a la tecnología y a las plataformas digitales, los usuarios se sienten seguros pidiendo sus productos por este medio.

Existen múltiples plataformas de gran reconocimiento en el mercado que pueden ayudar a promover el negocio.

Existe la posibilidad de seguir innovando y utilizar la tecnología como facilitador.

Es fácil realizar la implementación de herramientas de analítica para entender mejor las necesidades de los clientes.

Además de las ayudas tecnológicas para el manejo de marca y comercialización de productos, existe gran variedad de equipos de cocina innovadores que pueden proporcionar beneficios económicos y ahorro de energía, tiempo e insumos.

---

#### Ecológico

Existen políticas ambientales que promueven el uso sostenible de los recursos.

Se requiere un debido proceso de reciclaje y/o disposición final, debido a que los empaques utilizados pueden ser de materiales no biodegradables, y los residuos que se generan pueden ser un factor altamente contaminante.

---

---

Leyes aplicables:

Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados, la Ley 11/1997, de 24 de abril, de Envases y Residuos de Envases.

En cuanto a recursos naturales, clima y geografía del país, no se evidencia una afectación, las condiciones permiten el crecimiento de la empresa en cualquier ciudad.

---

Legislativo

Todas las actividades realizadas relacionadas con manipulación, transformación, conservación, almacenamiento y transporte de alimentos, bebidas y aditivos deberán regirse al código sanitario de Colombia (ley 9 de 1979). En el Título V, Alimentos, se establecen las normas específicas que deberá cumplir el emprendimiento para su operación.

Así mismo, la Cámara de Comercio de Bogotá tiene estipulada una normativa que aplica para cualquier persona natural o jurídica que quiera abrir un establecimiento comercial, algunos puntos se mencionan a continuación:

De carácter obligatorio según Decreto 1879 de 2008: Matricula mercantil vigente, Certificado Sayco y Acinpro, Registro nacional de turismo, Concepto sanitario.

---

Fuente: Elaboración Propia.

***Conclusiones***

A nivel político, el país está viviendo una crisis causada por la polarización, la popularidad decreciente del Gobierno actual y la inconformidad generalizada, lo cual ha generado incertidumbre acerca del futuro. Muchos proyectos siguen paralizados hasta conocer el futuro de las diferentes reformas políticas que se han presentado al Congreso, afectando la contratación y la inversión.

Así mismo, el desarrollo de un proceso de negociación con grupos armados, para lograr la estabilización del conflicto interno, sin resultados visibles, aspecto que impacta directamente la inversión y el desarrollo económico y social del país.

El nivel político afecta el desarrollo del modelo de negocio, pues en cuanto existen más problemas políticos se ven reflejados en protestas y desconformidad de las personas que perjudican el comercio, el tránsito y la confianza en futuro, pudiendo generar retrasos en los planes de emprendimiento.

A nivel económico, la afectación por la variación constante de la tasa de cambio frente al dólar y el aumento en el costo de la gasolina, aumento el valor los productos de la canasta familiar, la compra de bienes y servicios, así como la adquisición de equipos e insumos que son importados.

El Banco de la República ha tenido que aumentar las tasas de interés, para contener la creciente inflación en el país, que ha tenido un fuerte crecimiento frente al periodo anterior.

De acuerdo con cifras del DANE, la subcategoría de restaurantes y domicilios acumula una inflación del 18,7%, lo que evidencia que el gasto en este rubro se ha elevado en el país en los últimos meses. Estos factores afectan directamente los costos directos e indirectos de el emprendimiento, disminuyendo la generación de utilidades proyectadas, adicional el crecimiento de la economía permitirá que el mercado sea óptimo para el emprendimiento.

Respecto a la constitución de empresa y su evolución en el mercado, *iNNpulsa* informa que, “en estos últimos cinco años se han creado en promedio 283.000 empresas por año”, sin embargo, al revisar fuentes como *Boletín Analítica*, “al tercer año de operación solo 63,4% de las empresas creadas en Colombia sobrevive en el mercado, cifra que desciende a 54,3% en el quinto año y a 40,5% al término de una década.”

Según *sectorial.co*, en 2022, el sector de hotelería y restaurantes cerró con un crecimiento del 18,5% y en el primer trimestre de 2023 se sigue evidenciando una recuperación del 1,7%. Asimismo, la *Cuenta Satélite de Turismo*, indica que, al cierre de 2022, el sector turístico contribuyó con un 2,1% a la economía, cifra superior a la registrada en 2021 (1,7%), pero todavía inferior a lo registrado en 2019 (2,6%). Estas cifras son tomadas en cuentas debido a la relación directa que tiene el sector de restaurantes con el sector turístico, donde se puede evidencia que son directamente proporcionales y sus cifras aportan al crecimiento de las expectativas de factibilidad del negocio.

A nivel sociocultural, la reforma tributaria que empezó a regir en el 2023 viene con impuestos saludables que impactan de manera directa a los alimentos ultra procesados y bebidas azucaradas, que irá de 10% a 20% entre 2023 y 2025. Esto impactará paulatinamente los hábitos de los consumidores, desde el aspecto saludable y económico, además de percibirse como una moda de consumo saludable, que podría afectar la comercialización de algunos alimentos. (Infobae, junio 2023). Cumpliendo con los estándares de suministro y calidad propuestos en el desarrollo

técnico de la iniciativa se puede tomar como una ventaja estrategia las propuestas de comida saludable.

En el aspecto sociocultural se puede evidenciar una favorabilidad al modelo de negocio de cocina oculta, pues complementa con estilo de vida de las personas, buscando opciones económicas, que complementen la comida saludable con ingrediente y procesos limpios.

A nivel tecnológico, se puede ver que existe mucha investigación y desarrollo. Hoy en día, hay máquinas especializadas en el procesamiento de alimentos que optimizan la gestión, reduciendo le energía necesaria para la operación, y que mejoran los tiempos y la calidad de las comidas.

Igualmente, es muy común ver cómo los usuarios han adoptado las herramientas tecnológicas como motor de comercialización, a través del uso de aplicaciones y redes sociales para el incremento en ventas y posicionamiento de marca.

En los últimos años, se ha incrementado de manera significativa la compra de dispositivos electrónicos, como celulares inteligentes, tabletas y equipos de computación, lo cual muestra un acceso creciente a los servicios digitales. En este mismo sentido ha crecido la cantidad de influenciadores de comida en redes sociales y en programas o series de televisión, lo cual acerca a los usuarios al mundo de la cocina.

Por lo anterior en nivel tecnológico el emprendimiento planteado, está a la vanguardia y se beneficia de la implementación de tecnologías y acceso a internet de más personas para poder tener un mayor espectro de ejecución y adaptación.

A nivel ecológico, después de la pandemia se fortaleció la idea de vender sostenibilidad en la cadena de valor gastronómica y promover distintas propuestas que fomenten el uso de ingredientes locales y de origen orgánico, la disminución del desaprovechamiento alimenticio y

la adopción de distintas prácticas eco amigables en la cocina. Con el enfoque sostenible que se plantea en este documento, la empresa podrá tener a su favor el nivel ecológico si se desarrolla correctamente.

En general, el sector gastronómico y de restaurantes, ha sido impactado en los últimos años por diferentes factores. La Pandemia, reformas tributarias, inestabilidad de la tasa cambiaria, altas tasas de interés, incremento de la gasolina, inestabilidad laboral, inseguridad, entre otros. Sin embargo, se puede evidenciar un comportamiento resiliente y de adaptación constante que le permite sobrevivir y encontrar mecanismos de operación que lo mantienen a flote. No es un momento fácil para ninguna industria en el país y por eso se considera que, a pesar de los aspectos negativos, se puede encontrar en el modelo de negocio factores de diferenciación que puedan favorecer el crecimiento constante, incorporando diversificación de productos y servicios que generen cada vez más oportunidades y necesidades entre los clientes.

### **Análisis de microentorno (Cinco fuerzas de Porter)**

Para realizar este análisis se utilizó una herramienta muy conocida desarrollada por el profesor Michael Porter, denominada “Las cinco fuerzas de Porter” (Cadiat, 2016), que permitirá conocer con detalle ciertos aspectos claves del negocio. Esta herramienta se compone de:

#### ***Amenaza de entrada de nuevos competidores***

La barrera de entrada al mercado determinará si el segmento al cual apunta el negocio es lo suficientemente atractivo. Si las barreras de entrada son fáciles de franquear, será un poco menos atractivo, pues si el segmento es rentable, fácilmente se encuentra con nueva competencia en este sector.

El establecimiento de un restaurante representa una inversión inicial que puede ser una barrera para la entrada de nuevos competidores, pero contrasta con la cantidad de restaurantes que se abren diariamente y que al mismo tiempo cierran o fracasan. Es importante entender que la calidad, el precio y el buen servicio, deben ser estándares para que un restaurante resalte sobre la competencia.

Por lo anterior se considera que la amenaza de los nuevos competidores es mínima basándose en el valor que se está brindando a las partes interesadas, en términos de servicio, calidad y precios asequibles.

#### ***Amenaza de productos sustitutos***

El segmento elegido será menos atractivo en la medida en que existan productos que puedan sustituir la demanda del producto principal. Estos productos pueden presentar mejoras tecnológicas o con un precio menor, lo que disminuiría aún más el atractivo en el sector.

Los productos sustitutos en el sector de la comida son incontables en la actualidad. Se encuentra un sector de comidas preparadas, restaurantes y cocinas que ya se encuentran establecidas y tienen reconocimiento en el sector. Adicional a esto, existe una gran variedad de comidas que los clientes y consumidores pueden obtener de manera fácil sin importar la especialidad o línea gastronómica. Las personas podrán solicitar comida a domicilio sustituyendo fácilmente un servicio por otro.

Por lo anterior, se considera que la amenaza de productos sustitutos es grande y se debe orientar en el fortalecimiento de la propuesta de valor para mitigar este riesgo.

#### ***Poder de negociación de los proveedores***

Esta fuerza se refiere a la capacidad que tiene el proveedor de establecer condiciones.

Aquellos que posean productos con características difícil de conseguir en el mercado, ya sea por precio o por disponibilidad del producto, tendrán una ventaja en la negociación.

En el mercado de proveedores de insumos para restaurantes y cocinas, se encuentra una gran variedad de opciones, por eso el poder de negociación de los proveedores es bajo. Esto permitiría una ventaja en el momento de las negociaciones con los mismos, al tener exigencias de calidad en los productos y buscar sustitos rápidamente.

Como se mencionó anteriormente el impacto de poder de negociación de los proveedores es bajo, lo que quiere decir que se encuentran gran variedad de ofertas que pueden cubrir la necesidad de insumos del negocio.

### ***Poder de negociación de los compradores***

En este punto, el grado de organización de los compradores en cuanto a la relación precio-calidad que desean pagar, determinará los precios y márgenes de ganancia que la empresa podrá obtener en ese segmento en particular del mercado. A su vez, si existe una cantidad elevada de proveedores del bien o servicio, los consumidores elevaran aún más su grado de influencia ya que habrá más posibilidades de cambiar de proveedor en función del precio o calidad que puedan ofrecer.

El poder de negociación, a diferencia del punto anterior, sí representa una amenaza importante para la idea de negocio, pues al estar en un mercado altamente competitivo, los clientes tienen una ventaja que se puede aprovechar en el momento de la negociación e intercambio de los servicios y productos. Este riesgo, al igual que el de los productos sustitutos, debe mitigarse con la propuesta de valor que tiene el proyecto. Basados en el servicio, la presentación, la calidad y

los precios, sobresalir frente a la competencia y obtener reconocimiento para que los clientes no tengan tanto nivel de negociación al evaluar el costo-beneficio que se ofrece.

Con lo anterior se establece claramente que es necesario resaltar en el mercado, generar el diferencial y crear una necesidad en los clientes para mitigar el alto impacto que tiene el nivel de negociación de los mismos.

### ***Rivalidad entre competidores***

En esta fuerza se tiene en cuenta la posición de los competidores en el mercado. En este sentido se ha identificado las diez aplicaciones de reparto de comida más usadas en Colombia según *Data.ai* en el mes de abril de este año, las cuales tienen un gran posicionamiento y serán la competencia directa: Rappi, DiDi food, McDonald's, TaDa Delivery, iFood (ya no opera más en Colombia), KFC, Frisby, Tap it, Domino's pizza América Latina.

Entendiendo la alta competencia que existe actualmente con diferentes ofertas gastronómicas - que compiten en su gran mayoría por precio, pero no logran sobresalir en el mismo mercado al no existir un diferencial que les permita un crecimiento constante respecto a otros competidores- el modelo de negocio tiene la ventaja de diferenciación de sus productos y fidelización de sus clientes con estrategias de precio-calidad que permitirán satisfacer a los clientes y así tener un crecimiento constante.

La rivalidad entre competidores representa una amenaza muy alta para el negocio. No obstante, analizando a detalle, se puede ver que los competidores más fuertes operan sólo como canal de distribución y encarecen en gran porcentaje el precio final del producto, con sobrecostos por diferentes conceptos, que pueden impactar en la satisfacción del usuario.

Dado que la operación de entrega a domicilio del emprendimiento, solo está enfocada al modelo de negocio de cocina oculta, es posible implementar estrategias de entrega con trato personalizado, mejorando tiempos de entrega y buscando una buena relación calidad-precio.

El modelo de contratación de personal de los competidores, la seguridad y remuneración de los domiciliarios, han sido factores relevantes que se puede usar a favor.

Concluyendo el estudio realizado de las 5 fuerzas de Porter (Cadiat, 2016), se encontró que existen dos fuerzas con nivel de amenaza mínimo como lo son El poder de negociación de los proveedores, y La entrada de nuevos competidores. Una fuerza con riesgo medio, La rivalidad entre competidores. Por último, las dos fuerzas que representan una posible afectación mayor, son Los productos sustitutos y El poder de negociación del cliente.

### **Análisis FODA**

A través del ejercicio de investigación y análisis realizado con el equipo, se elaboró el análisis de entorno a través de una matriz DOFA en la tabla 6, la que dará una visión de los aspectos a tener en cuenta para el desarrollo del proyecto de emprendimiento.

**Tabla 6.**

#### *DOFA*

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Bajos costos de operación de inversión y de operación.</li> <li>• 2 Los establecimientos no son abiertos al público, se</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Aumento de mercado gracias al alcance de las aplicaciones móviles disponibles.</li> </ul>

---

puede implementar la  
producción desde lugares  
centrales a un menor costo de  
alquiler.

- 3 Las cocinas estarán  
diseñadas para flujos de trabajo  
eficiente en espacios reducidos.
- 4 No se requiere personal  
extra, como meseros, cajeros o  
domiciliarios.
- 5 Menores tiempos de  
entrega y una mejor experiencia  
para el cliente.
- 6 Rigor con la normativa y  
controles de salubridad,  
conservando todos los  
protocolos de higiene y  
limpieza.
- 7 Diseño de empaques  
llamativos y eficientes.

- 2 La propuesta de valor hace  
diferencia a las demás opciones  
del mercado, porque no se  
ocupa sólo de la calidad, sino  
también de la presentación.
  - 3 Muchas empresas como  
Rappi o Uber Eats crearon  
centros de producción en todo  
el país con servicio de alquiler  
para todos estos restaurantes  
con espacios completamente  
dotados.
  - 4 Crecimiento económico  
del país, incentivando el  
emprendimiento
-

---

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 No se tiene una base de clientes.</li> <li>• 2 Poco acceso a capital.</li> <li>• 3 No hay opción para usuarios que quieran comer en el restaurante, la propuesta es 100% digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 La competencia es cada vez mayor.</li> <li>• 2 Competir en precio.</li> <li>• 3 Cambios regulación y legislación.</li> </ul>

---

Fuente: Elaboración Propia.

A continuación, en la tabla 7, el cruce del DOFA anteriormente señalado en el cual se relaciona las estrategias de manera objetiva para el desarrollo del proyecto.

*Tabla 7.*

*DOFA Cruzado*

---

Cruce De Variables	Fortalezas	Debilidades
--------------------	------------	-------------

---

Oportunidades	<p>F2O3 Puntos de producción ubicados estratégicamente, para facilitar el despacho o entrega de productos a los consumidores.</p>	<p>O1D3 Aprovechar el crecimiento de la necesidad del uso de aplicaciones móviles para realizar pedidos a domicilio para resaltar la venta digital y el modelo de cocina oculta presentado.</p>
	<p>F3F6O2 Optimización de procesos, tecnificar y estandarizar tareas de producción, gestión administrativa y de relación con proveedores de servicios y clientes, buscando escalabilidad y sostenibilidad.</p>	<p>O1O3D1 Adoptar los beneficios y clientes con los que ya cuentan las plataformas, para ingresar en el mercado de la oferta de servicios gastronómicos.</p>
Amenazas	<p>F5A1 Desarrollar controles constantemente para identificar la satisfacción de los clientes, generar fidelización y minimizar la amenaza constante de nuevos competidores.</p>	<p>D3A1A3 Desarrollar estrategias de marketing que permitan sobresalir en el mercado y mostrar la ventaja competitiva y captar distintos clientes y consumidores para generar recompra.</p>
	F1F4A2 Evaluar	D1A2A3 Desarrollar

---

constantemente variaciones de costos y gastos de manera que permitan ser lo más eficiente posibles, y que puedan brindar a clientes y consumidores un precio justo y accesible que evite la competencia por precio y supere las expectativas de los clientes.	productos diferenciados y de calidad basados en estudios de costos y optimización de recursos, para ofrecer precios competitivos con una excelente relación precio-calidad.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

Fuente: Elaboración Propia.

Para concluir, el DOFA muestra de manera general las distintas afectaciones externas e internas a la que se puede enfrentar el modelo de negocio, evidenciando que existen amenazas fuertes como la competencia, que puede darse por la gran cantidad de ofertantes y por precio, por otra parte, las oportunidades que si se aprovechan con las estrategias planteadas generan un gran beneficio. El resultado de este estudio complementa y afianza la viabilidad del emprendimiento del modelo de cocina oculta.

### **Validación e Investigación de Mercado**

En el anteproyecto elaborado en la asignatura Seminario de Investigación y sus correspondientes validaciones, las cuales se muestran en este documento, se pudo establecer y desarrollar una idea de negocio que se validó durante la ejecución de este. Una de las ideas con las que inicio el proyecto, fue la oferta de comida mexicana; al validarla mediante la encuesta, se encontró que correspondía a los deseos y necesidades del mercado, modificando así la idea y estableciendo un servicio de comida rápida mexicana, en la cual se obtiene una adaptabilidad importante y se brinda innovación en el mercado.

Aún con un mercado en el que hay gran variedad de opciones gastronómicas, se evidenció que los clientes y consumidores están interesados en nuevas opciones, pues no hay una opción líder que genere preferencia de compra. Adicionalmente, existe una gran oportunidad de personalización de los productos, pues la mayoría ofrece productos estándar sin posibilidad a modificación.

Uno de los hallazgos importantes, fue que las personas consumen entre COP 100.000 y COP 240.000 pesos en servicios de comida a domicilio. Esto indica que esta población cuenta con un ingreso superior a 2 salarios mínimos, y que su gasto en comida a domicilio esta entre el 5% y el 15% de sus ingresos, lo que permite obtener estos servicios de manera fácil. Adicionalmente, debido el nivel socio económico en el que se encuentran estas personas, cuentan con acceso a internet, teléfonos y facilidades para el manejo de tecnologías que asocian y benefician la adquisición de productos y servicios gastronómicos como los ofertados, toda esta información descrita anteriormente y desarrollada en el documento, se ha obtenido de las herramientas utilizadas que se pueden evidenciar en el anexo 2, 8 y 10.

***Perfil del cliente***

Para seguir claramente el perfil del cliente identificado, durante el desarrollo de la investigación se evidencia que tiene características económicas, sociales, tecnológicas y culturales que se desarrollan en la tabla 8 perfil del cliente a continuación.

**Tabla 8.**

*Perfil del cliente*

Económicas	<p>Generando unos ingresos mayores a 2 SMV.</p> <p>Tiene acceso a diferentes medios de pago.</p>
Sociales	<p>Personas que tengan entre 25 y 40 años.</p>
Tecnológicas	<p>Acceso a diferentes medios de pago, como efectivo, tarjeta de crédito o tarjeta débito (al menos uno).</p> <p>Acceso a teléfono e internet.</p>
Culturales	<p>Debe tener conocimiento de manejo de plataformas digitales para la solicitud de servicios a domicilio</p> <p>Tiene un gusto y/o inquietud por la gastronomía internacional.</p> <p>Le gusta la comida internacional.</p> <p>Tiene poco tiempo para cocinar.</p> <p>Le gusta estar en su casa, seguro y compartiendo con familia y amigos.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

Entendiendo la información anterior como el resultado de un estudio previo realizado mediante entrevistas a los distintos grupos de interés en el anteproyecto realizado, se encontró que las características de los clientes se definen por sus gustos a la hora de realizar la demanda de productos a domicilio, junto a las capacidades tecnológicas con las que cuentan para la adquisición de estos. Las personas entrevistadas, son en su gran mayoría profesionales, de estrato socio económico medio, con necesidades básicas satisfechas, trabajadores y estudiantes, que cuentan con espacios y tiempo limitado para la diversión y ocio, pero que sin embargo optimizan el tiempo para satisfacer sus necesidades y gustos.

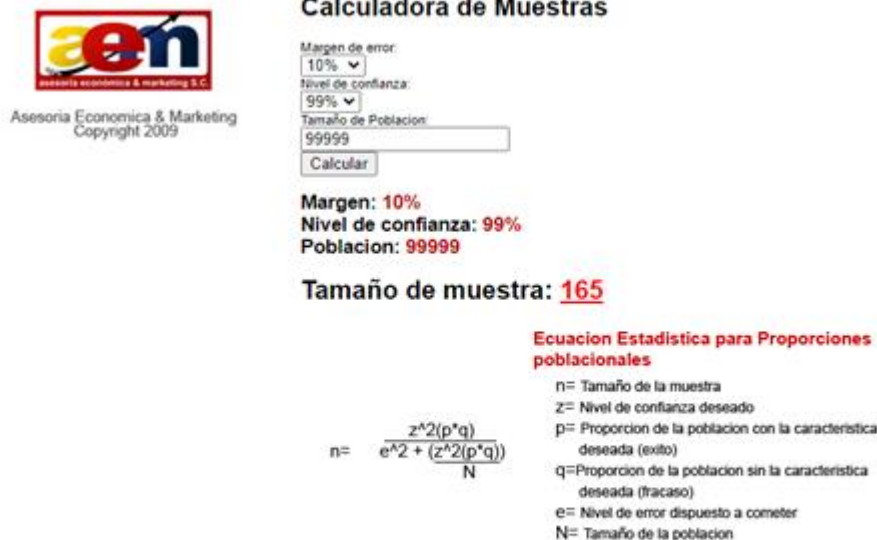
Adicionalmente se presenta el lienzo de valor que se muestra en la ilustración 1, mediante el cual se evalúan los beneficios, frustraciones y trabajos del cliente, y por otra parte, la oferta propuesta de “El secreto de la cocina”, dando respuesta a las características de los clientes y consumidores mediante creadores de alegría, alivio de frustraciones, productos y servicios.

### **Estudio piloto de mercado**

Estableciendo una población infinita, mayor a un millón de individuos, con un margen de error del 10%, y un nivel de confianza del 99% -calculado en la página de la corporación AEN (Marketing, 2009)- se ha establecido, para el ejercicio estadístico a realizar y complementar la validación del proyecto, un número de 165 personas como la cantidad de la muestra, que se muestran en la Ilustración 2.

**Ilustración 2.**

*Calculadora de muestras*



**Calculadora de Muestras**

Margen de error: 10%  
 Nivel de confianza: 99%  
 Tamaño de Población: 99999  
 Calcular

**Margen: 10%**  
**Nivel de confianza: 99%**  
**Poblacion: 99999**

**Tamaño de muestra: 165**

**Ecuacion Estadística para Proporciones poblacionales**

n= Tamaño de la muestra  
 z= Nivel de confianza deseado  
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)  
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)  
 e= Nivel de error dispuesto a cometer  
 N= Tamaño de la población

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

Fuente: Asesorías Económicas & Marketing (Marketing, 2009).

Una vez establecida la muestra y desarrollado el formulario, validado y aprobado por la dirección de tesis, se procedió a realizar la encuesta. Se logró recopilar un total de 177 encuestas de potenciales clientes que cumplían con el perfil definido para el segmento de mercado definido para esta iniciativa empresarial, este número es superior al tamaño de la muestra sugerida en la calculadora de muestras de la ilustración 2, pues al ser online se envió la invitación a realizar a más 165 personas para poder cumplir con el mínimo y así se superó las expectativas.

Derivado del ejercicio descrito anteriormente, se valida la viabilidad del proyecto. A continuación, se presentan los resultados del estudio piloto de mercado.

**Resultados**

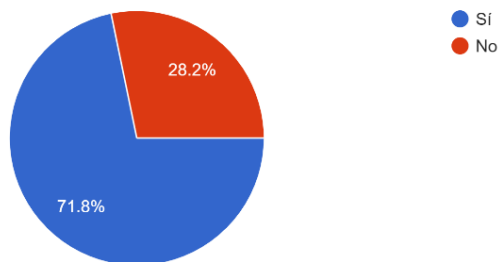
En primer lugar, es importante analizar una de las variables más importantes, que es el porcentaje de personas que habitualmente consumen comida rápida a domicilio, lo que supone una gran oportunidad para determinar o definir el mercado potencial para esta propuesta empresarial. En el estudio se encontró que, de la población encuestada, el 71,8% hace uso del servicio de comida a domicilio, y que se evidencia en la ilustración 3.

### Ilustración 3.

#### *Resultado consumo habitual*

1. ¿Consume usted habitualmente comida rápida a domicilio?

177 respuestas



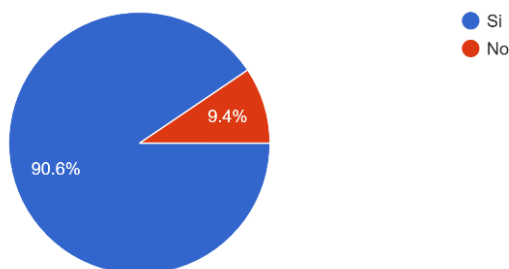
Fuente: Elaboración Propia.

### Ilustración 4.

#### *Resultado de interés en comida mexicana*

¿Estaría usted interesado en un servicio de comida rápida mexicana, en donde puede personalizar su comida, con nivel de picante e ingredientes?:

127 respuestas



Fuente: Elaboración Propia.

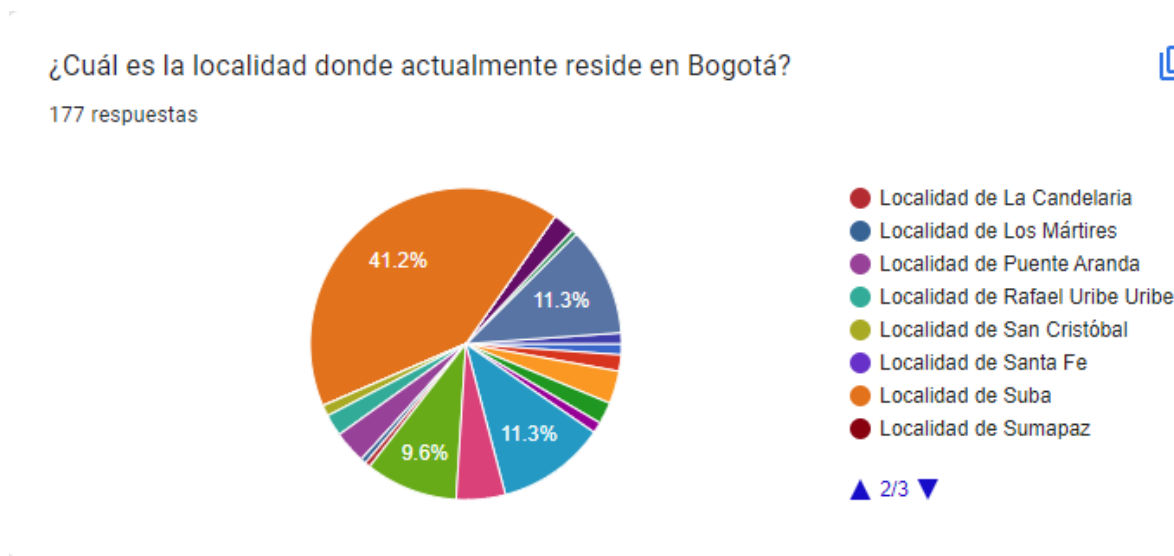
En cuanto a la validación del producto ofrecido -comida rápida mexicana- se encontró que el **90,6%** de los encuestados tienen gusto y/o interés por la comida mexicana, evidenciado en la ilustración 4. Si se extrapola este resultado al total de la población de la localidad de Suba, se puede establecer que, existe un aproximado de 899.420 de personas que tendrían un gusto potencial por la comida mexicana.

El restante 9% que no tienen interés en el producto ofrecido, en su gran mayoría argumenta que es porque no tienen atracción o gusto por la comida mexicana. Esto puede, de todas formas, representar una oportunidad, ya que es un nicho que se podrá atacar con el concepto diferenciado de este modelo de negocio, para posteriormente ampliar el segmento de mercado.

Para ver los resultados completos de la encuesta realizada, donde se muestra cómo se valida la idea de negocio y se establecen las características del cliente establecidas anteriormente, se hace referencia al anexo 15 Estudio de mercado segmentación.

### Ilustración 5.

#### Resultado de localización



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con la información recolectada en la encuesta y mostrada en la ilustración 5, se ha podido identificar que la localidad de Suba cuenta con el porcentaje más alto de las personas con el perfil de cliente y consumidor definido anteriormente.

Según los datos suministrados por el DANE, registrados en la secretaria de planeación de Bogotá (Secretaria de Planeacion, 2018), donde se evidencia un crecimiento poblacional entre los años 2005 a 2020 del 2.7 %, y un aproximado de 1.381.597 habitantes, Suba se muestra como una localidad importante con crecimiento comercial, evidenciada en la ilustración 6; los estratos que más han tenido relevancia en su desarrollo son los estratos medios, debido a la construcción de conjuntos residenciales e instituciones como centros comerciales, centros de negocios, colegios universidades, entre otros.

**Ilustración 6.**

*Crecimiento poblacional por localidad*

**Tabla 6. Población y tasas de crecimiento de las actuales localidades. 1973 – 2005.**

	Población					Tasas de crecimiento			
	1973	1985	1993	2005	2020	1973-1985	1985-1993	1993-2005	2005-2020
USAQUÉN	71,427	216,320	348,852	425,192	476,931	9.20%	6.00%	1.60%	0.80%
CHAPINERO	90,324	110,235	122,991	122,827	125,294	1.70%	1.40%	0.00%	0.10%
SANTA FE	118,130	120,694	107,044	109,107	91,111	0.20%	-1.50%	0.20%	-1.20%
SAN CRISTÓBAL	177,445	346,001	439,559	407,552	387,560	5.60%	3.00%	-0.60%	-0.30%
USME	6,394	164,847	200,892	298,992	348,332	27.10%	2.50%	3.30%	1.00%
TUNJUELITO	164,871	85,217	204,367	184,528	183,067	-5.50%	10.90%	-0.90%	-0.10%
BOSA	23,871	122,737	215,816	508,828	799,660	13.60%	7.10%	7.10%	3.00%
KENNEDY	195,955	561,710	758,870	951,073	1,273,390	8.80%	3.80%	1.90%	1.90%
FONTIBÓN	90,060	166,427	201,610	301,375	444,951	5.10%	2.40%	3.40%	2.60%
ENGATIVÁ	319,367	530,610	671,360	804,470	892,169	4.20%	2.90%	1.50%	0.70%
SUBA	97,459	334,700	564,658	923,064	1,381,597	10.30%	6.50%	4.10%	2.70%
BARRIOS UNIDOS	221,839	199,701	176,552	223,073	276,453	-0.90%	-1.50%	1.90%	1.40%
TEUSAQUILLO	127,251	132,501	126,125	137,530	139,369	0.30%	-0.60%	0.70%	0.10%
LOS MÁRTIRES	127,768	113,778	95,541	94,842	92,234	-1.00%	-2.20%	-0.10%	-0.20%
ANTONIO NARIÑO	116,283	111,247	98,355	116,828	108,976	-0.40%	-1.50%	1.40%	-0.50%
PUENTE ARANDA	221,776	305,123	282,491	253,638	211,802	2.70%	-1.00%	-0.90%	-1.20%
LA CANDELARIA	35,047	30,948	27,450	22,621	21,830	-1.00%	-1.50%	-1.60%	-0.20%
RAFAEL URIBE URIBE	255,454	283,213	379,259	378,164	341,886	0.90%	3.70%	0.00%	-0.70%
CIUDAD BOLÍVAR	35,451	326,118	418,609	570,619	776,351	18.50%	3.10%	2.60%	2.10%
SUMAPAZ				5,792	7,838				2.70%

Fuente: Secretaría de planeación de Bogotá (Secretaria de Planeacion, 2018).

Para materializar o establecer el mercado objetivo, se filtró la información obtenida de la población de Bogotá, que, apoyada con la encuesta realizada, se determinó la localidad de Suba para así seguir segmentando con variables extraídas del estudio de mercado, hasta llegar al resultado de la tabla 9.

**Tabla 9.**

*Mercado objetivo*

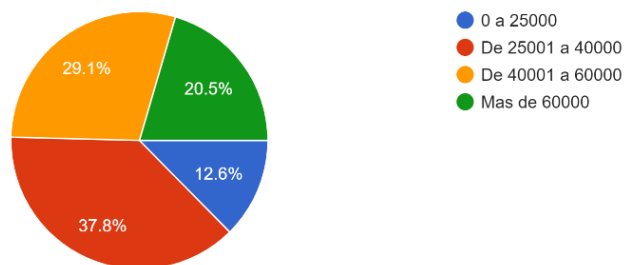
Población Bogotá	7,834,167.00	
Población Suba	15.99%	1,252,675.00
Personas que consumen habitualmente comida rápida a domicilio	72.10%	903,178.68
Frecuencia de consumo dos o más veces por semana	26.40%	238,439.17
Importe de consumo por mes mayores a COP 40000	50.40%	120,173.34
APP, como canal de consumo	73.60%	88,447.58
Preferencia por restaurantes con políticas sostenibilidad	54.70%	48,380.83
Segmentación al 5% del mercado, Mercado objetivo	30%	14,514.25

Fuente: Elaboración Propia.

### Ilustración 7.

#### *Resultado de consumo en pesos*

¿Cuál es aproximadamente su consumo en pesos en un pedido de comida rápida a domicilio?  
127 respuestas



Fuente:

Elaboración Propia.

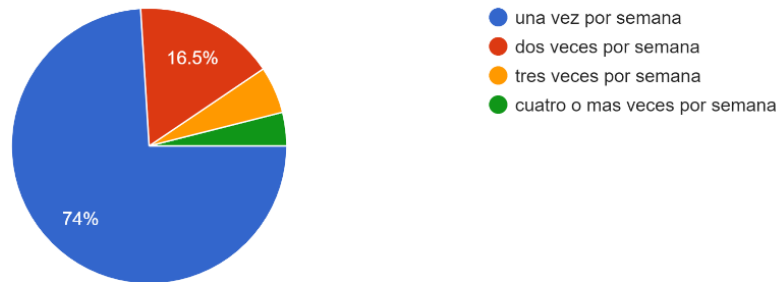
Para soportar los datos del segmento de mercado expresado en la tabla 9, se encontró en el estudio realizado que el 50.4% de las personas encuestadas consumen un importe mayor a COP \$40.000,00 en cada pedido que realizan de comida a domicilio, lo anterior se puede observar en la ilustración 7, grafica resultante de las respuestas den la encuesta.

### Ilustración 8.

#### *Resultado promedio de consumo semanal*

En un mes cualquiera, en promedio pide comida a domicilio:

127 respuestas



Fuente:

Elaboración Propia.

También se ha evidenciado que el 74% de la población encuestada, realiza en promedio un pedido de comida a domicilio a la semana, lo que permite establecer que al mes, en promedio, una persona consume 4 veces comida solicitada a restaurantes o cocinas ocultas con domicilio y el cual se puede evidenciar en la ilustración 8..

Para el ejercicio de segmentación de mercado se ha realizado un enfoque en las personas que realizan más de dos (2) pedidos de comida a domicilio por semana, el cual corresponde a un 26.40% del total de las personas encuestadas, un porcentaje al que se puede llegar.

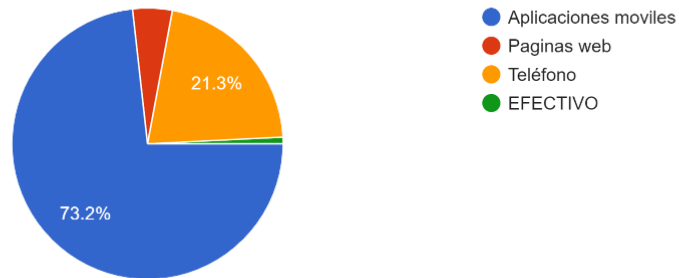
Adicionalmente, son personas que tienen un hábito de consumo con periodos más cortos, lo cual aporta al incremento de las ventas.

### **Ilustración 9.**

*Resultado canal solicitud domicilios*

Actualmente, ¿De qué manera realiza sus pedidos a domicilio?

127 respuestas



Fuente: Elaboración Propia.

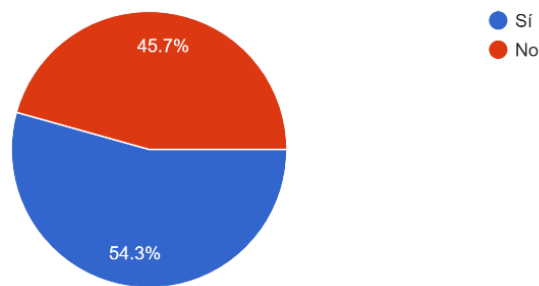
Adicionalmente se ha identificado que las personas que tienen una amplia preferencia por realizar los pedidos de comida a domicilio, lo hacen por medio de aplicaciones móviles. De acuerdo con los resultados del estudio y mostrados en la ilustración 9, el 73.2% opta por utilizar medios digitales, canal con el que se ha establecido el contacto con clientes y consumidores para este proyecto.

### **Ilustración 10.**

*Resultado preferencia proveedores con sostenibilidad*

En una compra cualquiera de comida a domicilio, ¿tiene usted en cuenta que los proveedores de comida cuenten con procesos de responsabilidad social y sostenibilidad?

127 respuestas



Fuente:

Elaboración Propia.

Para finalizar la segmentación que se ha realizado con los datos tomados del estudio de mercado, se ha escogido la variable de sostenibilidad. Como se puede evidenciar en la ilustración 10, el 54.3% de la población ha mostrado que, al momento de realizar pedidos de comida rápida a domicilio, verifica que los proveedores cuenten con políticas de responsabilidad social y sostenibilidad.

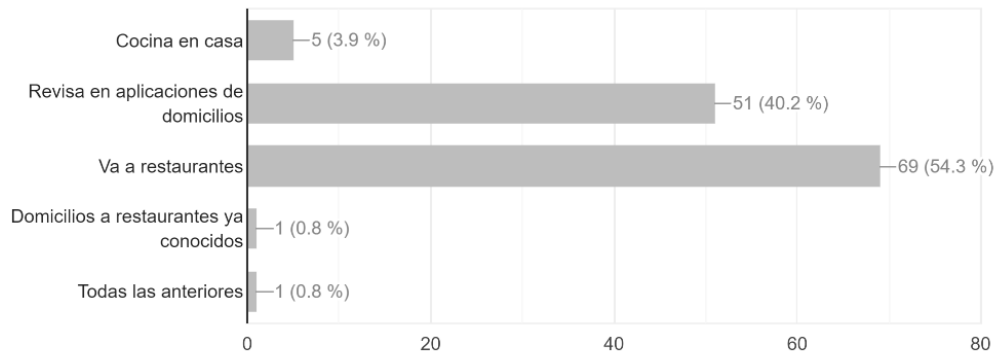
Una vez se han definido las variables del estudio, utilizadas para la segmentación y delimitación del mercado objetivo, se tienen otros resultados destacables y útiles para el diseño de la propuesta de marketing, establecimiento de los canales de relacionamiento y comunicación, rutas de escalabilidad y crecimiento para el modelo de negocio, entre otros. A continuación, se presentan estos resultados.

### **Ilustración 11.**

*Resultado preferencias de consumo de comidas*

Cuando usted quiere comer algo especial o diferente, normalmente:

0/127 respuestas correctas



Fuente:

Elaboración Propia.

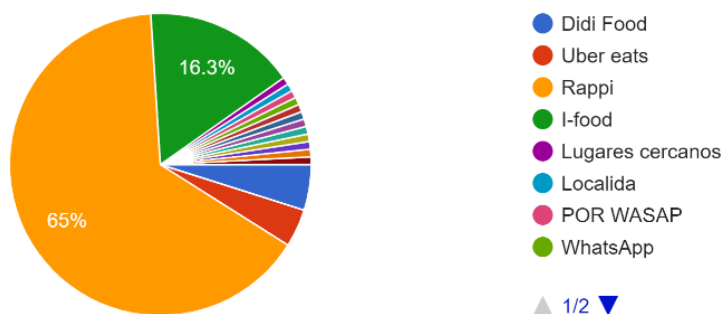
Como se puede observar en la ilustración 11, el 40.2% de las personas desean consumir alimentos diferentes o espaciales, revisa aplicaciones móviles en búsqueda de proveedores que puedan satisfacer o cumplir este deseo. Aunque de acuerdo a los resultados del estudio de mercado, las personas prefieren visitar restaurantes, para el enfoque del proyecto, se evidencia que existe un claro soporte para la implementación de canales digitales de comunicación y comercialización para presentar la oferta de los productos y servicios.

### Ilustración 12.

#### Resultado preferencias aplicaciones

Cual de las siguientes aplicaciones es su preferida, a la hora de solicitar servicios de comida a domicilio

123 respuestas



Fuente: Elaboración Propia.

Complementando el gráfico anterior ilustración 11, se preguntó en el estudio de mercado cuál de las plataformas o canales digitales son las utilizadas con más frecuencia. Rappi es la aplicación de mayor preferencia con un 65% del total de la población, seguida de iFood con un 16.3%; lo que ratifica en la ilustración 12 y se evidencia el uso de estas aplicaciones para la solicitud de comidas a domicilio.

### Ilustración 13.

#### Resultado opinión de los servicios

Su opinión más cercana al servicio de comida rápida por domicilio es:

127 respuestas



Fuente: Elaboración Propia.

Por otra parte, el estudio de mercado realizado también ha evidenciado cual es la opinión que tienen las personas de los servicios de comida rápida a domicilio. El 60.6% considera que es óptimo, demostrado en la ilustración 13, y permite obtener variedad de productos.

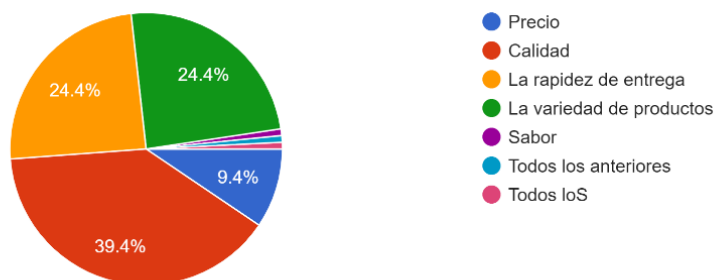
Adicionalmente, la sensación positiva del desempeño de este servicio es alta.

### Ilustración 14.

#### Resultado aspectos importantes

Cual de los siguientes factores es el que mas le gusta de sus servicios a domicilio actualmente:

127 respuestas



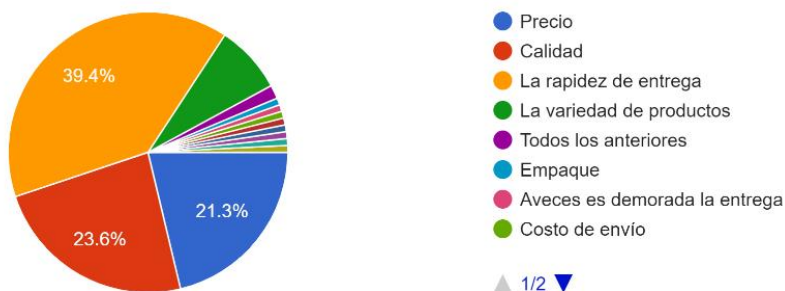
Fuente: Elaboración Propia.

Con la opinión positiva que tiene la población del servicio de comidas a domicilio, se preguntó cuáles son los factores que consideran más importantes a la hora de calificar a los proveedores. Se ha evidenciado que la calidad lidera los aspectos de calificación con un 39.4%; seguido de la rapidez de la entrega y la variedad de los productos con un 24.4%; por último con un 9.4%, las personas tienen al precio como uno de sus factores de preferencia al momento de solicitar dichos servicios, esta información se representa en la ilustración 14.

**Ilustración 15.**

*Resultado aspectos que disgustan*

Cual de los siguientes factores es el que mas le disgusta de sus servicios a domicilio actualmente:  
127 respuestas



Fuente:

Elaboración Propia.

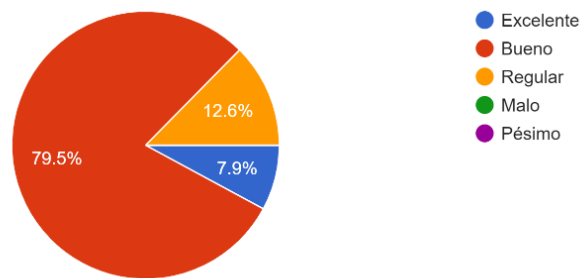
En contraste con el punto anterior, se preguntó qué es lo que más les disgusta de los servicios actuales de comida a domicilio. Se identificó y se evidencia en la ilustración 15, que el 39.4% tiene problemas con la rapidez en la entrega por parte del proveedor. Los siguientes aspectos con mayor porcentaje de disgusto por parte de los clientes y consumidores son: la calidad con un 23.6% y el precio con un 21.3%, argumento que ratifica y apoya la problemática identificada y la solución presentada.

**Ilustración 16.**

*Resultado calificación de los servicios*

¿Cómo ha sido su experiencia en general con el servicio de la comida a domicilio?

127 respuestas



Fuente:

Elaboración Propia.

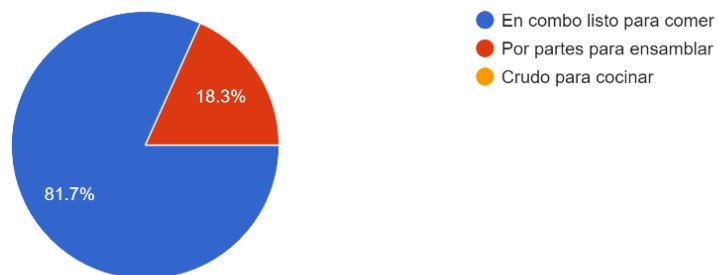
Aunque las personas en ocasiones tienen disgustos o necesidades insatisfechas por parte de los servicios actuales de comida a domicilio, se evidencia en la ilustración 16 que la experiencia general de la población es buena, con un 79.5%. Sin embargo, existe una oportunidad de negocio para una propuesta como la presentada, para mejorar y tener una experiencia excelente y diferente.

### Ilustración 17.

#### *Resultado preferencias en presentación del producto*

Clasifique de acuerdo a su preferencia, ¿ como le gustaría recibir su comida rápida mexicana?

115 respuestas



Fuente: Elaboración Propia.

Con el fin de establecer la presentación final de los productos y servicios a los clientes y consumidores, se preguntó sobre la preferencia que tendrían respecto a la forma en que esperarían recibir un domicilio de comida mexicana, como la establecida para este proyecto. El resultado se muestra en la ilustración 17 y evidenció que el 81.7% tiene inclinación por los productos en combo, listos para el consumo; con este argumento se establecieron las características de los productos para ofertar a los comensales.

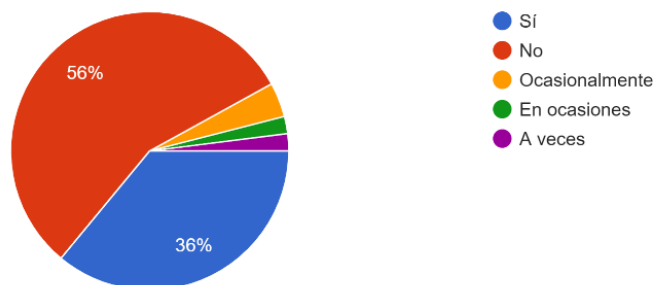
Finalmente, en el estudio se encontró que existen personas que no consumen productos y servicios de comida a domicilio, pero se les ha preguntado su interés en cambiar esta decisión y

el 36% de estas personas de acuerdo a lo demostrado en la ilustración 18, podrían estar interesados en hacerlo, resultado que se traduce en una oportunidad de incremento del mercado.

### **Ilustración 18.**

#### *Resultado interés de no consumidores*

¿Estaría Interesado en consumir comida rápida a domicilio?  
50 respuestas



Fuente:

Elaboración Propia.

Como conclusión general del estudio, se considera que ha generado o aportado hallazgos y características utilizadas para la segmentación del mercado y para el soporte del desarrollo de la estrategia comercial y de crecimiento negocio. Existe una gran oportunidad para desarrollar el modelo de negocio propuesto; desde la perspectiva de mercado, hay múltiples variables positivas para que “El Secreto de la Cocina” tenga éxito en el mercado mediante su personalización y calidad de oferta de productos, para satisfacer las necesidades de los distintos grupos de interés de este proyecto.

### **Estrategia y Plan de Introducción de Mercado**

Partiendo del desarrollo de negocio planteado y validado, se puede establecer que los objetivos de mercadeo a corto, mediano y largo plazo son los que guiarán y establecerán los parámetros para las tareas comerciales.

#### **Objetivos a corto plazo**

- Desarrollar una campaña de introducción y posicionamiento en redes sociales orientada al mercado de Suba en el primer trimestre de operación.
- Implementar canales directos de comunicación con los clientes por medio de Redes Sociales, para la captura de información y fidelización de clientes y consumidores que permita el incremento del 10% en las ventas al finalizar el primer trimestre.
- Desarrollar un canal de retroalimentación donde los clientes puedan expresar sus experiencias al momento de la compra, y de esta manera presentar planes de mejora continua cada tres meses.

#### **Objetivos a mediano plazo**

- Actualizar constantemente las estrategias de fidelización, que representen buenas referencias de los clientes, para asegurar la recompra y el buen nombre en el mercado, consolidando un crecimiento continuo de al menos un 25% anual.
- Establecer estrategias de crecimiento constante, que permitan la atracción y captación de nuevos clientes, con un porcentaje de incremento del 20% anual.

### **Objetivos a Largo plazo**

- Generar recordación de marca y reconocimiento en el mercado por medio de la trayectoria y los esfuerzos contantes por la mejora y satisfacción de los clientes, teniendo un porcentaje de recompra de más de 80% entre los clientes actuales.
- Evaluar la aceptación de los productos actuales para mejorar y desarrollar nuevos productos, o potenciar los actuales, en los primeros dos años de operación.

### **Estrategias de Mercadeo**

Basados en el modelo de marketing de las 4PS (Botey, 2022), que se establece a continuación como bases iniciales, y que se estarán revisando constantemente con el fin de tener una mejora continua.

#### **Producto**

Los productos ofertados al mercado están previamente validados por la encuesta realizada, que permitió establecer cuáles son los productos principales que se incluirán en el menú y, por lo tanto, los que entregan la propuesta de valor y el diferencial de la empresa en el mercado.

Los productos tendrán un control estricto de calidad que resaltarán sobre otros en el mercado, basados en insumos de alta calidad, y procesos efectivos y optimizados para entregar a los consumidores.

Para entrar al mercado con una imagen, se ha definido el siguiente logo en la ilustración 19 e ilustración 20, que resalta el nombre y la esencia de la empresa.

#### **Ilustración 19.**

*Logotipo fondo blanco*



Fuente: Elaboración Propia, basado en imágenes de internet.

**Ilustración 20.**

*Logotipo fondo naranja*



Fuente: Elaboración Propia, basado en imágenes de internet.

Una vez definido el logo y los productos para vender (Hamburguesa Mexicana, Hot dog mexicano, Burrito Mexicano, Nachos y Papas Mexicanas, que se detalla más adelante mediante su ficha técnica) se encontró que la mejor manera de llevarlos a los clientes y consumidores es por medio de una caja como como la mostrada en la ilustración 21 acontinuacion.

**Ilustración 21.**

*Embalaje rotulado*



Fuente: Elaboración Propia.

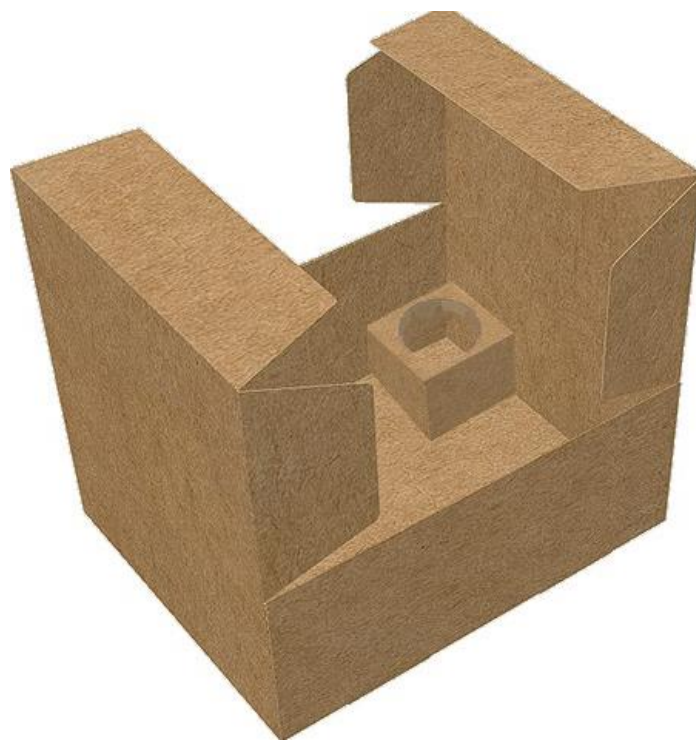
La caja tendrá 25 cm de largo, 10 cm de alto y 20 cm de ancho, con una apertura superior tipo puerta, que al cerrar dividirá el producto principal y los acompañamientos. La caja esta propuesta en cartón Kraft, que es reciclable, higiénico y práctico, y permite conservar los productos ofrecidos a los clientes en buen estado, y se puede ver la imagen de la misma en la ilustración 22.

### **Ilustración 22.**

#### *Embalaje sin rotular*

Fuente: Elaboración Propia.

Teniendo en cuenta que la comida debe presentarse caliente al comensal en un tiempo estimado de 30 minutos, una vez se han puesto los alimentos en el embalaje diseñado, con un producto por caja, el espacio que ocupará al momento de realizar el domicilio (transporte), es acorde a las cajuelas de los domiciliarios y se podrán apilar hasta 4 cajas, para que ni el empaque ni los productos sufran algún daño o deterioro.



### **Plaza**

Para el establecimiento de la plaza y sus características, se ha establecido la localidad de Suba. Teniendo en cuenta el desarrollo comercial que ha tenido la localidad durante los últimos años, y

los resultados obtenidos favorables de la encuesta realizada, como se ha evidenciado en los resultados del estudio de mercado, se identifica el lugar donde iniciarán las operaciones, para tener una respuesta a las solicitudes de los clientes.

Se ubicarán las instalaciones en un lugar céntrico, con acceso rápido, que permita la distribución de los productos de manera optimizada y cumpliendo con la propuesta de tiempos.

La ubicación de las instalaciones deberá contar con los servicios básicos de electricidad, agua, gas, teléfono, internet y aseo, para que se realicen las labores productivas y se cumplan los estándares de calidad prometidos -considerando que la cocina está oculta y que clientes y consumidores adquirirán los productos por teléfono o virtualmente-.

### **Precio**

Los precios se establecerán en moneda local, pesos colombianos, y se estipularán de acuerdo al estudio de costos realizados, los cuales deberán ser acordes al mercado, buscando resaltar por su relación costo-calidad y contrastando con el alto nivel del producto terminado.

Se establecerá políticas de control de costos para que los precios se mantengan estables en un tiempo promedio de un año, de tal manera que los clientes perciban estabilidad en la oferta comercial y que a su vez se pueda generar un reconocimiento por la calidad del producto y precio accesible.

El precio permitirá que la empresa sobresalga por sus productos y que cuenten con una excelente relación entre calidad alta y accesibilidad, la cual será evidente al momento de adquirirlos. Como muestra clara de ello, se usarán insumos premium en los vegetales, carnes, y empaques.

## **Promoción**

La promoción de los productos tendrá que ser agresiva. Se establecerán estrategias de introducción en el mercado, se invertirá en publicidad en redes sociales y canales virtuales, con políticas de calificación posventa que permitan resaltar la calidad de los productos y servicios ofertados.

La introducción de la empresa en el mercado tendrá que acompañarse de una promoción atractiva constante, que resalte y genere visibilidad para generar captación de clientes y consumidores, enfocada al segmento de mercado establecido y que permita el fácil acceso a la compra y adquisición.

Teniendo en cuenta los puntos anteriores, se establecerá una estrategia de marketing enfocada en dos puntos específicos: posicionamiento y producto. Estos se identificaron como los factores más importantes para la introducción y establecimiento en un mercado competitivo, las comidas en Bogotá. Dichas estrategias se detallan a continuación.

## **Estrategia de posicionamiento**

El objetivo de esta estrategia es generar una visualización y atracción de clientes, se establecerán campañas comerciales vía Redes Sociales y Web, previamente a la apertura, intentando generar expectativa en los futuros clientes y consumidores.

Las redes sociales mediante las cuales se pautará serán: Facebook 25%, Instagram 50% y TikTok 25%, en relación con el presupuesto establecido en la tabla presentada más adelante, con campañas semanales un mes previo a la apertura,

Según la información obtenida en la encuesta, se puede presentar imágenes, videos y cualquier material audiovisual que genere interés y expectativa en el mercado, presentando la

propuesta de valor de la empresa y buscando satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores.

Tras la generación de expectativa, la fase de preapertura tendrá un proceso de ofertas preventa y ofertas, para llegar al día de la puesta en marcha de la cocina, cuando se anunciará la apertura por los mismos medios de la campaña previa. El día de la apertura, se tendrá ofertas especiales y se debe realizar encuesta de satisfacción y mejora, para desde el mismo momento de inicio de la operación, recoger información de los clientes y aprovecharla para la mejora continua de los procesos de la organización.

En las campañas anteriores es necesario aplicar una política de Habeas Data. Se llevará a cabo la captura de los datos de contacto de los clientes a través de WhatsApp, correo o similares, con la que posteriormente se tendrá comunicación, buscando una fidelización y un crecimiento orgánico, por la calidad de los productos y el servicio.

Las campañas posteriores serán enfocadas al fortalecimiento de la compañía en el mercado, buscando recordación de marca.

### **Estrategia de producto**

Esta estrategia, está basada en la visibilización de los productos ofrecidos, resaltando las ventajas y el gran potencial de satisfacción que tienen los mismos para los clientes y consumidores. Al exponer los productos y el nivel de personalización al que se puede llegar con cada uno de ellos, mostrando lo importante que son los clientes y consumidores. El enfoque es satisfacer las necesidades del mercado ofreciendo la mejor calidad en los mismos en una relación precio calidad sobresaliente, y un sabor diferente al de los demás productos en el mercado.

Resaltar los productos y su valor agregado, generará satisfacción en los clientes y consumidores, junto a una constante retroalimentación y mejora continua, permitirán un crecimiento en el mercado. Resaltar los ingredientes y procesos productivos para llegar a los productos terminados atraerá clientes y consumidores interesados en productos como los que ofrece la empresa.

Basado en las dos estrategias anteriores se establece un presupuesto de marketing en la tabla 10, teniendo en cuenta los precios actuales del mercado y buscando obtener los mejores resultados de los objetivos propuestos.

**Presupuesto**

**Tabla 10.**

*Presupuesto mezcla de mercadeo*

Et. F	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total Año
CP W	1,300, 000												1,300,000
RRS S	700,0 00	2,000,00 0	2,000,0 00	2,000, 000	2,000,0 00	2,000,0 00	2,000, 000	2,000,0 00	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	22,700,000
TG PM M	2,000 ,000	2,000,00 0	2,000,0 00	2,000, 000	2,000,0 00	2,000,0 00	2,000, 000	2,000,0 00	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	24,000,000

Nota. Et. F: Etiquetas de fila. CPW: Creación página web. PRRSS: Publicidad redes sociales. TG: Total general Presupuesto de la mezcla de mercadeo. Fuente: Elaboración Propia.

### Aspectos Técnicos

Para entrar en el mercado y poder cumplir los objetivos de la empresa, se establece los primeros cinco platos que se ofrecerán a los comensales en el menú:

- Hamburguesa Mexicana
- Hot dog mexicano
- Burrito Mexicano
- Nachos
- Papas Mexicanas

Una vez se ha establecido los productos, es evidente que los mismos soportan la idea de la comida rápida mexicana, afianzando e impulsando uno de los diferenciales con la competencia en el mercado. Por otra parte, y para cumplir con la propuesta de valor, se establece que los insumos para la producción de los platos ofertados y los que se puedan adaptar al menú en el futuro, tendrán que cumplir con estándares de alta calidad y sostenibilidad, que puedan ser soportados por los proveedores y productores.

A continuación, se detalla en la tabla 11, cada una de las fichas técnicas de producto.

#### **Tabla 11.**

##### *Fichas técnicas*

---

Ficha Técnica

Hamburguesa Mexicana

---

---

Ingredientes (por unidad):

- 1 pan de Hamburguesa fresco
- 1 carne de Hamburguesa ¼ libra
- 1 lonja queso cheddar
- 30 g de frijoles cocinados
- 50 g de tocineta
- 3 g de mantequilla
- 1 rodaja tomate para ensalada pintón
- 10 g de jalapeños

Imagen:



Fuente de la imagen:

<https://recetaycocinafacil.com/hamburguesa-mexicana-picante-5609/>

---

Mise en Place

- Se debe cocinar los frijoles en agua hasta que queden al dente, agregarles pasta de tomate y sazón.
- La carne debe tener sazón y estar compacta al momento de la preparación.
- Se debe rebanar el tomate en tajadas aproximadas de 4 mm.
- Se debe tener la tocineta picada y en porciones.

Procedimiento:

Se pone el sartén al fuego, luego se debe poner la carne a cocinar por aproximadamente cinco minutos por cada lado junto con la tocineta. Simultáneamente se debe extender la mantequilla en el pan de hamburguesa abierto para ponerlo a calentar.

Cuando esté la carne y el pan caliente, se debe poner la carne sobre la base del pan; posteriormente el queso sobre la carne, luego los frijoles, la tocineta, el tomate y la parte superior del pan.

Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.

Se envolverá en el papel y embalará para entrega.

---

La sazón es a base de:

- Sal
  - Pimienta
  - Tomillo
-

- 
- Laurel

La hamburguesa se puede servir con nachos o con papas fritas.

---

Tiempo duración preparación: 15 Minutos      Costo de la preparación: COP 10.400,00

---

Tamaño y peso:

La Hamburguesa deberá tener un peso aproximado de 160 g en su presentación final; un diámetro aproximado de 11 cm y un alto promedio de 9 cm.

---

Ficha Técnica

Burrito Mexicano

---

Ingredientes (por unidad):

- 1 tortilla de harina grande de maíz fresca
- 151 g Carne molida
- 1 lonja queso cheddar
- 40 g de frijoles cocinados
- 40 g de arroz
- 15 g de crema agria
- 20 g de lechuga
- 10 g de jalapeños

Imagen:



Fuente de la imagen:

<http://www.recetaburrito.com/>

---

Mise en Place

- Se debe cocinar los frijoles en agua hasta que queden al

Procedimiento:

Ponemos el sartén al fuego, luego se debe poner la tortilla dentro del sartén, una vez

---

---

<p>dente, agregarles pasta de tomate y sazón.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La carne debe tener sazón al momento de la preparación.</li><li>• Se debe tener el arroz cocinado en agua con sal.</li><li>• Se debe tener la lechuga lavada y picada en julianas.</li><li>• La carne se debe cocinar en sus propios jugos, adicionándole sazón.</li></ul>	<p>caliente, se coloca la tortilla sobre papel aluminio (el papel debe cubrir la totalidad de la tortilla). A continuación, se verterán en el centro de la tortilla, el arroz, los frijoles, la carne, el queso, la lechuga y la crema agria.</p> <p>Una vez se han puesto los ingredientes dentro de la tortilla, se envuelve cilíndricamente, haciendo presión y con soporte en el papel aluminio.</p> <p>Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.</p>
<p>La sazón es a base de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sal</li><li>• Pimienta</li><li>• Tomillo</li><li>• Laurel</li></ul>	<p>Se embalará para entrega.</p>
<p>Tiempo duración preparación: 10 minutos.</p>	<p>Costo de la preparación: COP 11.700,00</p>
<p>Tamaño y peso:</p> <p>El burrito deberá tener un peso aproximado de 230 g en su presentación final, un diámetro aproximado de 7 cm y un ancho promedio de 12 cm.</p>	
<p>Ficha Técnica</p> <p>Hot Dog mexicano</p>	

---

---

Ingredientes (por unidad):

- 1 pan de hot dog fresco
- 1 salchicha hot dog americana
- 1 lonja queso cheddar
- 40 g de frijoles cocinados
- 5 g crema agria
- 20 g de papas chip triturada
- 15 g de tocineta
- 10 g de jalapeños

Imagen:



---

Mise en Place

- Se deben cocinar los frijoles en agua hasta que queden al dente, agregarles pasta de tomate y sazón.
- La Salchicha debe estar cocinada en agua.
- Se debe tener la tocineta picada y salteada, en porciones.
- Las papas chip deben estar trituradas

Fuente de la imagen:

<https://culinaryginger.com/mexican-style-hot-dogs/>

Procedimiento:

Se pone el sartén al fuego, luego se debe poner el pan abierto dentro del sartén. Una vez caliente se debe agregar la salchicha, encima el queso, los frijoles, la tocineta, las papas chip y la crema agria.

---

La sazón es a base de:

- Sal
- Pimienta
- Tomillo
- Laurel

Una vez se han puesto los ingredientes dentro de la tortilla se envuelve cilíndricamente, haciendo presión y con soporte en el papel aluminio.

Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.

---

---

Se embalará para entrega.

---

Tiempo duración preparación: 15 minutos      Costo de la preparación: COP 8.450,00

---

Tamaño y peso:

El hot dog deberá tener un peso aproximado de 160 g en su presentación final, un diámetro aproximado de 9 cm y un largo promedio de 12 cm.

---

Ficha Técnica

Nachos Mexicanos

---

Ingredientes (por unidad):

- 100 g de nachos
- 50 g Carne molida
- 3 lonjas de queso cheddar
- 30 g de frijoles cocinados
- 5 g de crema agria
- 15 g de tocineta
- 10 g de jalapeños

Imagen:

---

---

Mise en Place

- Se debe cocinar los frijoles en agua hasta que queden al dente, agregarles pasta de tomate y sazón.
- Se debe tener la tocineta picada y salteada en porciones.
- La carne se debe cocinar en sus propios jugos, adicionándole sazón.



Fuente de la imagen:

<https://elements.envato.com/es/mexican-nachos-chips-and-tequila-QWPETJA>

Procedimiento:

Se debe servir los nachos y cada uno de los ingredientes en empaques diferentes, para que el cliente los pueda integrar en el momento en el que los reciba.

Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.

Se embalará para entrega.

---

La sazón es a base de:

- Sal
- Pimienta
- Tomillo
- Laurel

---

Tiempo duración preparación:

10 minutos

Costo de la preparación: COP 12.350,00

---

Tamaño y peso:

Los Nachos deberá tener un peso aproximado de 165 g en su presentación final. Podrán abarcar un total de 15 cm de ancho, 7 cm de alto y 20 cm de largo, más sus acompañamientos, que se servirán

---

---

de forma individual por separado  
para no humedecerlos.

---

#### Ficha Técnica

#### Papas mexicanas

---

#### Ingredientes (por unidad):

- 70 g de papas
- 25 g Carne molida
- 1 lonja de queso cheddar
- 10 g tocineta
- 5 g de jalapeños
- Aceite para freír

#### Imagen:



#### Mise en Place

- Aceite para Freír
- Se debe blanquear las papas para freír y poner en el congelador.
- Se debe tener la tocineta picada y salteada, en porciones.
- La carne se debe cocinar en sus propios jugos, adicionándole sazón.

#### Fuente de la imagen:

<https://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/asi-se-comen-las-patatas-fritas-en-otros-paises>

#### Procedimiento:

Se debe calentar aceite para freír, en el cual hay que cocinar las papas frías. Se dejan por 5 minutos; posteriormente se debe servir, poner sazón, y agregar la carne molida, el queso y la tocineta.

#### La sazón es a base de:

- Sal
- Pimienta
- Tomillo
- Laurel

Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.

Se embalará para entrega.

---

---

Tiempo duración preparación:           Costo de la preparación: COP 14.745,00  
15 minutos

---

Tamaño y peso:

Las papas mexicanas deberán tener un peso aproximado de 160 g en su presentación final, podrán abarcar un total de 15 cm de ancho, 7 cm de alto y 20 cm de largo, más sus acompañamientos que se servirán de forma individual por separado, para no humedecerlos.

---

Fuente: Elaboración Propia.

Una vez se establece la importancia de la calidad de los insumos es necesario definir la clase y cantidades necesarias para la producción de los platos, con el fin de buscar las materias primas que cumplan los requerimientos y políticas establecidas. Para lo esto se puede revisar el Anexo 12 Análisis técnico en el cual se detallan las cantidades y los productos necesitados para la presentación final de la comida a los clientes. Dentro de las fichas de cada una de las preparaciones se establecen los insumos necesarios y el procedimiento de preparación de cada plato, con el fin de estandarizar y mantener una excelente calidad en todos los productos.

A continuación, en las tablas 12, 13, 14 y 15, se presenta el coste de cada uno de los productos, en el cual se podrá identificar en la cabecera el producto, posteriormente los ingredientes de cada uno de ellos con sus cantidades necesarias, y la siguiente columna encontraran el precio en el mercado por unidad de empaque, en la columna número 3 encontrara

las cantidades que vienen por unidad de empaque, en la cuarta columna el valor unitario, que básicamente es el cálculo de la división del precio en la cantidad de empaque, y en la última columna se encuentra el costo del ingrediente, que se obtiene de la multiplicación de la cantidad de ingrediente en la primera columna por el valor unitario, y que al sumar esta columna nos da el costo total por producto.

**Tabla 12.**

*Costo Hamburguesa mexicana*

Hamburguesa Mexicana				
Producto	Precio	Cantidad empaque	Valor unitario	Costo
1 pan de Hamburguesa fresco	\$ 8.990	4	\$ 2.247,50	\$ 2.247,50
1 carne de Hamburguesa ¼ libra	\$ 15.990	5	\$ 3.198,00	\$ 3.198,00
1 lonja queso cheddar	\$ 13.990	10	\$ 1.399,00	\$ 1.399,00
30 gramos de frijoles cocinados	\$ 9.590	500	\$ 19,18	\$ 575,40
15 gramos tocineta	\$ 10.990	500	\$ 21,98	\$ 1.099,00
3 gramos mantequilla	\$ 13.890	250	\$ 55,56	\$ 166,68
1 rodaja tomate para ensalada pintón	\$ 3.195	500	\$ 6,39	\$ 63,90
10 gramos de jalapeños	\$ 9.190	220	\$ 41,77	\$ 417,73
Embalaje				\$ 1.000,00
Sal, tomillo sazón				\$ 232,79
<b>Total</b>				<b>\$ 10.400,00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 13.**

*Costo Hot dog mexicano*

Hot dog mexicano				8.450,00
Producto	PRECIO	Cantidad empaque	Valor unitario	Costo
1 pan de hot dog fresco	\$ 8.390	6	\$ 1.398,333333	\$ 1.398,33
1 salchicha hot dog americana	\$ 15.590,00	12,00	\$ 1.299,17	\$ 1.299,17
1 lonja queso cheddar	\$ 13.990,00	10,00	\$ 1399,00	\$ 1.399,00
40 gramos de frijoles cocinados	\$ 9.590,00	500,00	\$ 19,18	\$ 767,20
5 gramos crema agria	\$ 12.990,00	400,00	\$ 32,48	\$ 162,38
20 gramos de papas chip triturada	\$ 9.780,00	250,00	\$ 39,12	\$ 782,40
15 gramos tocineta	\$ 10.990,00	500,00	\$ 21,98	\$ 329,70
10 gramos de jalapeños	\$ 9.190,00	220,00	\$ 41,77	\$ 417,73
embalaje				\$ 1.000,00
Sal, tomillo sazón				\$ 894,10

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 14.**

*Costo Nachos mexicanos*

Nachos Mexicanos				12.350,00
Producto	Precio	Cantidad Empaque	Valor Unitario	Costo
350 gramos de nachos	\$ 5.990	200	\$ 29,95	2.995,00
libra Carne molida	\$ 17.990,00	500,00	\$ 35,98	1799,00
3 lonja queso cheddar	\$13.990,00	10,00	\$1.399,00	4197,00

30 gramos de frijoles cocinados	\$ 9.590,00	500,00	\$ 19,18	575,40
5 gramos crema agria	\$ 12.990,00	400,00	\$ 32,48	162,38
15 gramos tocineta	\$ 10.990,00	500,00	\$ 21,98	329,70
10 gramos de jalapeños	\$9.190,00	220,00	\$ 41,77	417,73
embalaje				1000,00
Sal, tomillo sazón				873,80

Fuente: Elaboración Propia.

### Tabla 15.

#### *Costo papas mexicanas*

Papas mexicanas				5.525,00
Producto	Precio	Cantidad empaque	Valor unitario	Costo
70 gramos de papas	\$ 8.840	500	\$ 17,68	\$ 1.237,60
25 gramos Carne molida	\$ 17.990	500	\$ 35,98	\$ 899,50
1 lonja queso cheddar	\$ 13.990	10	\$ 1.399,00	\$ 399,00
10 gramos tocineta	\$ 10.990	500	\$ 21,98	\$ 219,80
5 gramos de jalapeños	\$ 9.190	220	\$ 41,77	\$ 208,86
Aceite para freir				\$ 500,00
embalaje				\$ 1.000,00
Sal, tomillo sazón				\$ 60,24
Total				\$ 5.525

Fuente: Elaboración Propia.

### Necesidades y Requerimientos

A continuación, en la tabla 16 y 17, se presentan los requerimientos relacionados con la maquinaria, equipo y tecnología, considerados necesarios para la operación del modelo de negocio de cocina oculta; su precio se estima según cotizaciones actuales del mercado. Igualmente se relacionan algunos implementos y herramientas que se deben adquirir para dotar la cocina y la zona de despacho.

**Tabla 16.**

*Requerimientos técnicos de la cocina*

Equipo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Estufa industrial a gas de seis puestos	1	\$3.200.000	\$3.200.000
Parrilla a gas 3 quemadores	1	\$1.674.900	\$1.674.900
Freidora doble en acero a gas	1	\$900.000	\$900.000
Refrigerador de dos puertas	1	\$9.000.000	\$9.000.000
Congelador industrial	1	\$2.800.000	\$2.800.000
Mesón con poceta para lavado	1	\$3.500.000	\$3.500.000
Estantería de acero inoxidable	2	\$599.900	\$1.199.800
Mesa de trabajo con salpicadero 2,00 m	2	\$2.350.999	\$4.700.000
Total			\$24.974.700

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 17.**

*Elementos de dotación adicionales*

Recipientes de almacenamiento medio	<b>50</b>	<b>\$10.000</b>	<b>\$</b>
Recipientes para condimentos X 6	2	\$36.000	\$72.000
Contenedor de cubiertos plástico industrial	2	\$37.800	\$75.600
Juego de ollas en acero inoxidable	2	\$360.000	\$720.000

Tablas de picar	4	\$22.000	\$88.000
Juego de cuchillos	2	\$59.000	\$118.000
Tazones x 4	5	\$198.000	\$990.000
Set de utensilios de cocina x 12	2	\$79.000	\$158.000
Dispensador de salsa x6	3	\$66.500	\$199.500
Sartén en acero inoxidable	3	\$80.000	\$240.000
Escurreidor de loza	1	\$159.000	\$159.000
Colador metálico	4	\$25.990	\$103.960
Procesador de alimentos	2	\$127.900	\$255.800
Papeleras para residuos/reciclado	3	\$99.000	\$297.000
Computador AIO, para gestión de domicilios	1	\$2.950.000	\$2.950.000
Televisor Kalley 40" para visualización de pedidos	1	\$975.900	\$975.900
<b>Total</b>			<b>\$5.303.160</b>

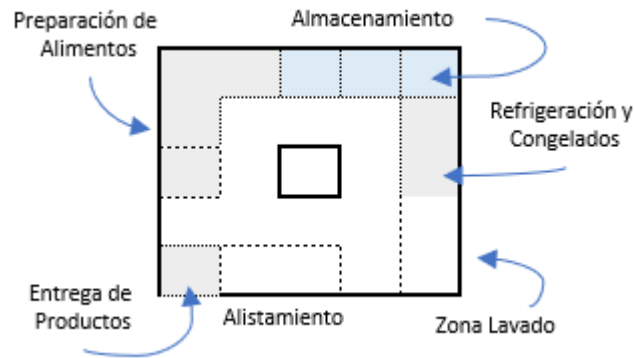
Fuente: Elaboración propia.

### **Infraestructura**

Se contempla un espacio de 20m<sup>2</sup> de área productiva, dedicada a la operación del restaurante de cocina oculta. Dado que el concepto es por delivery, no se asignará un espacio para consumo en el lugar, pero si una zona de despacho y entrega, la cual se puede evidenciar en la ilustración 23 a continuación.

### **Ilustración 23.**

*Distribución espacios cocina*



Fuente: Elaboración

propia.

### Proceso Productivo

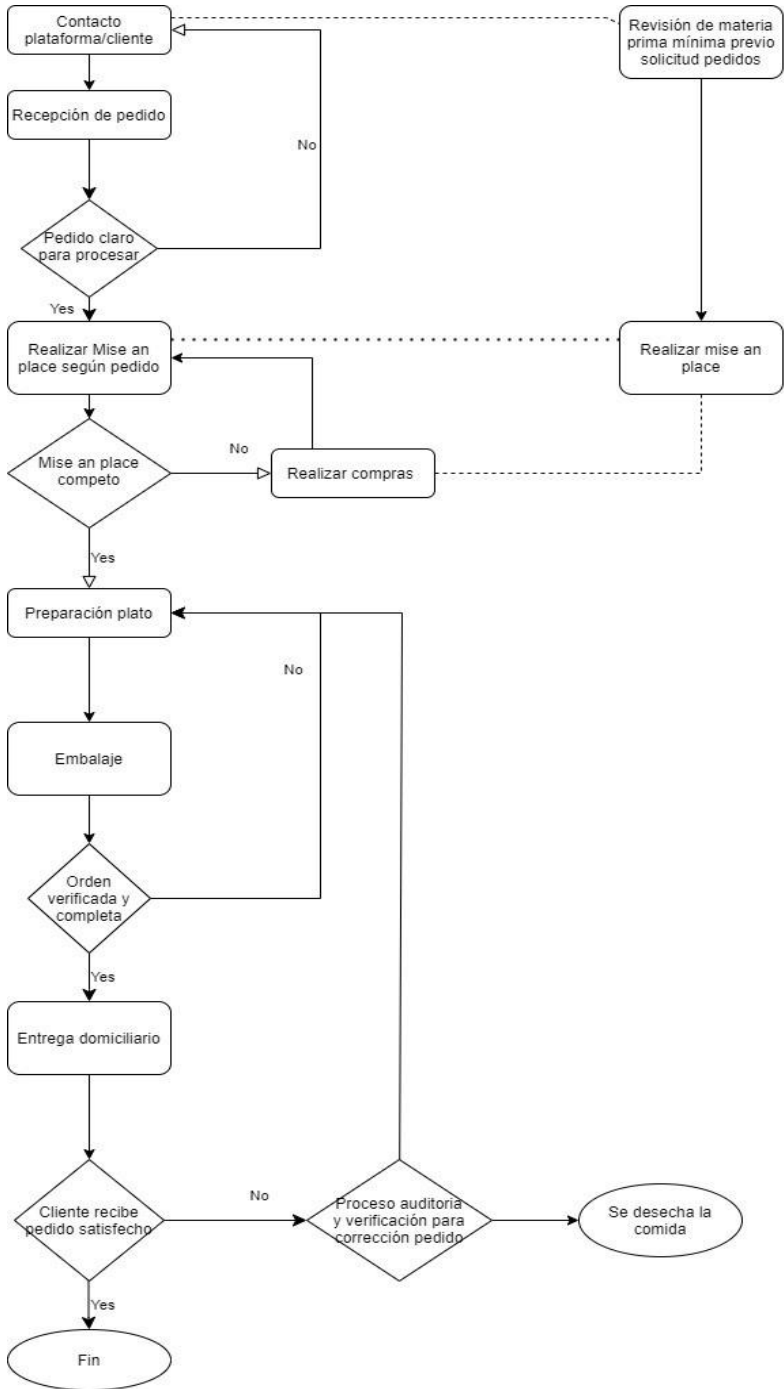
A continuación, en la ilustración 24, se presenta el proceso de producción donde se debe tener en cuenta que, aunque los procesos inician con una necesidad o pedido del cliente, paralelamente se debe tener unos insumos previos, que se muestran en el próximo diagrama.

Durante todo el proceso establecido se está evaluando constantemente la calidad y actividades, con el fin de tener control y poder tomar medidas preventivas y correctivas en caso de que se vea en riesgo la preparación o producto final a entregar. Por esta razón se hace un seguimiento continuo y en búsqueda de mejora, resultado del ciclo productivo determinado.

El proceso se define como dinámico y por esta razón se busca tener lineamientos claros para guiarlo; estos deben poder ser modificados con el fin de obtener mejores resultados que permitan cumplir con la propuesta de valor que ofrece la empresa a los distintos grupos de interés.

**Ilustración 24.**

*Proceso productivo*



Fuente: Elaboración Propia.

### Procesos de investigación y desarrollo

En una primera instancia, se realizó un estudio del desarrollo de los productos ofertados. Para permitir un crecimiento y mejora continua, se debe institucionalizar una política constante de creatividad y presentación de proyectos, con el fin de evolucionar los productos existentes y los que se pudiesen llegar a presentar al mercado.

Al ser un emprendimiento, se establece que todos los miembros del equipo empresarial pueden aportar ideas; estas serán evaluadas minuciosamente para reconocer los beneficios que pueden representar para los distintos grupos de interés. La organización está abierta a propuestas de mejora de productos y procesos, una vez se valide su efectividad y satisfacción.

### Presupuesto de producción y presupuesto de infraestructura

Partiendo del costeo por producto realizado con anterioridad, se presenta la tabla 18 donde se calcula la cantidad de unidades estimadas de ventas al año por el coste de cada producto.

**Tabla 18.**

*Costo por producto*

	Nombre del producto/servicio	Cantidades	Costo unitario	Costos totales
1	Hamburguesa mexicana	21523,57	\$ 10.400,00	\$ 223.845.128
2	Hot dog mexicano	7929,74	\$ 8.450,00	\$ 67.006.303
3	Burrito mexicano	21523,57	\$ 11.700,00	\$ 251.825.769
4	Nachos	21523,57	\$ 12.350,00	\$ 265.816.090
5	Papas mexicanas	21523,57	\$ 5.525,00	\$ 118.917.724
			Total	\$ 927.411.014

Fuente: Elaboración Propia.

Adicional a lo anterior, se ha definido unos rubros de costos y gastos fijos asociados directamente con el área de producción, registrados en la tabla 19 de presupuestos de operación.

También se define un presupuesto de inversión inicial en infraestructura para abrir las operaciones productivas y que se detalla en la tabla 20.

**Tabla 19.**

*Presupuesto de producción*

EF	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TA
PP													
CP													
DRP	2,000,000												2,000,000
D	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,200,000
Ic	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	12,000,000
Icm	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	24,000,000
Ie	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	12,000,000
Io	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	6,000,000
Ma	100,000												100,000
S	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	22,800,000
TG	8,600,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	80,100,000

*Nota.* PP: Presupuesto de producción. TA: Total año. CP: Contratos con plataformas. DRP: Dispositivo de recepción de pedidos. D: Dotación. Ic: Insumos de cocina. Icm: Insumos de comida. Ie: Insumos de embalaje. Io: Insumos de oficina. Ma: Manipulación de alimentos. S: Servicios. TG: Total general. Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 20.**

*Presupuesto de infraestructura*

EF	Enero
Presupuesto de infraestructura	
Batería de sartenes y ollas	\$ 2,000,000
Escritorio	\$ 400,000
Estufa y plancha	\$ 4,000,000
Horno microondas	\$ 500,000
Infraestructura cocina (campana extractora, muebles, fregadero, pisos antideslizantes y pinturas, locación higiénica)	\$ 20,000,000
Licuadaora	\$ 400,000
Nevera	\$ 2,000,000
Silla	\$ 150,000
Utensilios de cocina (cubiertos, cuchillos, tablas, bowls, porcionadores)	\$ 1,000,000
Total general	\$ 30,450,000

Fuente: Elaboración Propia.

## **Aspectos Organizacionales y Legales**

### **Misión**

Brindar experiencias gastronómicas con la fusión entre comida rápida y comida mexicana, basados en el buen sabor y calidad de la comida, entregada en tiempos eficientes en los lugares donde los clientes y consumidores dispongan.

### **Visión**

Para el año 2028 representar el liderazgo de los restaurantes de cocina oculta de comida rápida mexicana a nivel nacional, reconocidos por la experiencia gastronómica, el buen servicio y la sostenibilidad de la organización.

### **Estructura organizacional**

Se plantea un organigrama en la ilustración 25, donde se interrelacionan las áreas y procesos de la compañía. Basados en la comunicación asertiva, la efectividad y sinergia para cumplir con la misión y visión de la organización, junto a las estrategias desarrolladas por la dirección que beneficie, no solo a la organización, sino también al entorno y sus distintos grupos de interés.

**Ilustración 25.**

*Estructura organizacional*



Fuente: Elaboración Propia.

**Perfiles y funciones**

Se establecen los perfiles de cargo y las funciones básicas de cada colaborador en la ilustración 26, que se identifica como necesario para la implementación y ejecución del actual proyecto. Con base en el organigrama, se establecen las actividades a desarrollar para poder alcanzar los objetivos empresariales.



**Ilustración 26.**

*Perfiles y funciones*

DESCRIPCION DE CARGO			
Nombre del cargo	Chef	Cargo del Jefe inmediato	Administrador
Elaborado por:		Aprobado por:	

MISIÓN
Gestionar y administrar todos los procesos de elaboración de los productos, teniendo en cuenta el ciclo de PHVA, enfocado en la cocina y las distintas áreas de la organización.

RESPONSABILIDADES CLAVES <i>(Máximo 6 responsabilidades)</i>		
Qué debe hacer.	Quien supervisa la labor.	Indicadores de gestión o de desempeño.
Estandarizar procesos de elaboración de los productos.	Administrador	Actualización de procedimientos cada 6 meses.
Supervisar los procesos de elaboración realizados por el cocinero.	Administrador	Cantidad de quejas de los clientes.
Verificar la calidad y cantidad de insumos recibidos por los proveedores.	Administrador	Cantidad Desperdicio/Cantidad despachadas al cliente.
Verificar la calidad de los productos entregados y/o despachados.	Administrador	Calificación de satisfacción del cliente
Optimizar recursos y buscar la mejora continua.	Administrador	Generación de planes de mejora continua.

INFORMES PERIÓDICOS GENERADOS POR EL CARGO			
Nombre del informe	Frecuencia de emisión	Destino <i>(Cargo de quien requiere el informe)</i>	Nivel de seguridad <i>(Confidencial, privado, Público)</i>
1. Informe solicitud de productos	Inter diario	Administrador	Privado
2. Informe de consumo de productos	Semanal	Administrador	Privado

SISTEMAS A LOS QUE TIENE ACCESO	
1. Aplicación de ventas	3.
2.	4.

¿Impacta significativamente salud ocupacional?	
------------------------------------------------	--

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL CARGO	
OBLIGACIONES	PROHIBICIONES

DESCRIPCION DE CARGO			
<b>Nombre del cargo</b>	Cocinero	<b>Cargo del Jefe inmediato</b>	Chef
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>	

MISIÓN
Garantizar el óptimo desarrollo de la elaboración de los productos y la optimización de los recursos para la satisfacción del cliente o consumidor final, desde la conservación, procesamiento y entrega de los alimentos.

RESPONSABILIDADES CLAVES (Máximo 6 responsabilidades)		
Qué debe hacer.	Quien supervisa la labor.	Indicadores de gestión o de desempeño.
Realizar la producción de los alimentos solicitados por los clientes.	Chef	Ordenes de pedido clientes/ Ordenes de pedido entregadas
Optimizar los recursos para la preparación de los alimentos.	Administrador/Chef	Cantidad de desperdicio/Cantidad de compra
Garantizar la calidad de los alimentos procesados para el consumo de los clientes.	Chef	Calificación de satisfacción del cliente.
Mantener la limpieza y el orden.	Chef	Planilla control de limpieza.
Organización de mise and place para la elaboración de productos.	Chef	

INFORMES PERIÓDICOS GENERADOS POR EL CARGO			
Nombre del informe	Frecuencia de emisión	Destino (Cargo de quien requiere el informe)	Nivel de seguridad (Confidencial, privado, Público)
1. Informe de ordenes entregadas	Diario	Dirección	Privado
2. Informe Stock de inventario	Inter diario	Dirección	Privado

SISTEMAS A LOS QUE TIENE ACCESO	
1. Aplicativo de ventas	3.
1.	4.

¿Impacta significativamente salud ocupacional?	Si
------------------------------------------------	----

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL CARGO	
OBLIGACIONES	PROHIBICIONES
1. Cumplir a cabalidad sus funciones de la descripción de cargo	1. Suministrar Información confidencial

DESCRIPCION DE CARGO			
<b>Nombre del cargo</b>	Administrador	<b>Cargo del Jefe inmediato</b>	Junta Directiva
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>	

MISIÓN
Administrar y optimizar los recursos económicos, físicos y de talento humano para garantizar el optimo desarrollo de las actividades de la empresa.

RESPONSABILIDADES CLAVES (Máximo 6 responsabilidades)		
Qué debe hacer.	Quien supervisa la labor.	Indicadores de gestión o de desempeño.
Supervisar las actividades de la compañía.	Junta Directiva	Informes de gestión mensuales y anuales.
Gestionar las compras y acuerdos con proveedores.	Junta Directiva	Control de inventario de Stock de productos e informe de proveedores.
Administrar y controlar los gastos de la compañía.	Junta Directiva	Control de gastos y optimización de los recursos.
Administración y gestión de recursos humanos.	Junta Directiva	Evaluación interna de gestión de recursos humanos.
Estar en constante revisión de indicadores de gestión de calidad y presentación de planes de mejora constante. Gestionar los permisos correspondientes de operación.	Junta Directiva	Presentación de informes de mejora continua cada 6 meses. Mejoramiento de resultados financieros.

INFORMES PERIÓDICOS GENERADOS POR EL CARGO			
Nombre del informe	Frecuencia de emisión	Destino (Cargo de quien requiere el informe)	Nivel de seguridad (Confidencial, privado, Público)
1. Reporte de Gastos	Mensual	Junta Directiva	Confidencial
2. Informe de gestión de recursos humanos y nomina.	Mensual	Junta Directiva	Confidencial

SISTEMAS A LOS QUE TIENE ACCESO	
1.Aplicacion de ventas	3 Ordenes de compra
2.Sistema de nomina y contable	4.

¿Impacta significativamente salud ocupacional?	
OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL CARGO	
OBLIGACIONES	PROHIBICIONES

DESCRIPCION DE CARGO			
<b>Nombre del cargo</b>	Contable	<b>Cargo del Jefe inmediato</b>	Junta Directiva
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>	

MISIÓN
Realizar informes contables y de gestión financiera, presentación de impuestos y presentación de estados financieros.

RESPONSABILIDADES CLAVES <i>(Máximo 6 responsabilidades)</i>		
Qué debe hacer.	Quien supervisa la labor.	Indicadores de gestión o de desempeño.
Registro y movimientos contables en el sistema (Registro de facturas, movimientos de caja y bancos, pagos).	Junta Directiva	Presentación del cierre mensual.
Presentación de estados financieros,	Junta Directiva	Organización y verificación de la información para la correcta presentación de los estados financieros.
Presentación de impuestos.	Junta Directiva	Correcta aplicación y pago de las obligaciones fiscales
Realización de pagos (Proveedores, Servicios, Compras, Impuestos, Nominas)	Junta Directiva	Cantidad pagos realizados y estados de cuenta de obligaciones a terceros.
Conciliación de bancos, caja, proveedores y clientes.	Junta Directiva	Presentación del cierre mensual.

INFORMES PERIÓDICOS GENERADOS POR EL CARGO			
Nombre del informe	Frecuencia de emisión	Destino <i>(Cargo de quien requiere el informe)</i>	Nivel de seguridad <i>(Confidencial, privado, Público)</i>
1. Estados financieros	Mensual	Junta Directiva	Confidencial
2. Estado proveedores. 3. Estado de cuenta de clientes.	Mensual	Junta Directiva	Confidencial

SISTEMAS A LOS QUE TIENE ACCESO	
1.Sistema contable	3.
2 Sistema presentación de impuestos.	4.

<b>¿Impacta significativamente salud ocupacional?</b>	
-------------------------------------------------------	--

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL CARGO	
OBLIGACIONES	PROHIBICIONES

DESCRIPCION DE CARGO			
<b>Nombre del cargo</b>	Responsable de Marketing	<b>Cargo del Jefe inmediato</b>	Administrador
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>	

MISIÓN
Establecer estrategias de marketing y comunicación con clientes para incrementar las ventas y mejorar continuamente.

RESPONSABILIDADES CLAVES <i>(Máximo 6 responsabilidades)</i>		
Qué debe hacer.	Quien supervisa la labor.	Indicadores de gestión o de desempeño.
Crear estrategias para la captación de clientes.	Administrador	Incremento de ventas de nuevos clientes.
Crear campanas de fidelización de clientes.	Administrador	Cantidad de re compra clientes.
Establecer canales de comunicación con los distintos clientes.	Administrador	Informe y calificación de quejas y comentarios de los clientes.
Gestionar ventas por medio de los diferentes canales de comunicación. Creación de campanas publicitarias	Administrador	Cantidad de conversión/Campanas publicitarias.
Gestión y control de presupuesto de Marketing	Administrador.	

INFORMES PERIÓDICOS GENERADOS POR EL CARGO			
Nombre del informe	Frecuencia de emisión	Destino <i>(Cargo de quien requiere el informe)</i>	Nivel de seguridad <i>(Confidencial, privado, Público)</i>
1. Informes de ventas	Mensual	Administrador/Junta Directiva	Confidencial
2. Presentación del presupuesto y campañas de Marketing.	Mensual	Administrador/Junta Directiva	Confidencial

SISTEMAS A LOS QUE TIENE ACCESO	
1 Contable/ modulo presupuestos	3 Redes sociales de la compañía
2 Aplicación de ventas	4.

### **Política de gestión del talento humano**

Teniendo en cuenta la importancia de las personas, y con el fin de establecer parámetros y lineamientos claros que beneficien a este grupo de interés y a la compañía, se establecen cuatro grandes directrices. Recursos humanos, Selección y contratación, Desarrollo (capacitación) y Bienestar y Remuneración, con el fin de profundizar y tener una mejora constante en la gestión del talento humano.

### **Selección y contratación**

Se establece la selección y contratación en procesos basados en la meritocracia. Se deberá realizar la requisición de solicitudes de reclutamiento, de acuerdo al perfil del cargo, y buscando siempre personal que se adapte a la cultura organizacional.

Se deberá tener en cuenta siempre, la actitud y motivación que tienen los candidatos y personal aspirante al cargo. Es de vital importancia la proactividad e interés por aprender y aportar; de la misma forma se deben explicar e informar detalladamente las condiciones por parte de la compañía, con el fin de tener desde el principio una relación de confianza.

### **Desarrollo (capacitación)**

La compañía deberá establecer un plan de desarrollo anual, en el cual se integre el desarrollo íntegro de los colaboradores. Es decir, el desarrollo personal, familiar y profesional de las personas, será tenido en cuenta y se realizarán actividades que beneficien constantemente a las personas y a la compañía.

El desarrollo personal y familiar de los colaboradores, en el ámbito emocional, sensorial, económico y relacional, permitirá obtener mejores resultados en las actividades y tareas designadas. Aportando al crecimiento, también se impartirán capacitaciones que aporten a la evolución profesional.

### **Bienestar**

La empresa organizará actividades y planes de bienestar integral de salud emocional y física, con el fin de aportar socialmente a los colaboradores y a los distintos grupos e interés; empezando por la celebración de días especiales como los cumpleaños de los colaboradores y día del padre, día de la madre, etc.

### **Remuneración**

La remuneración básica de los colaboradores estará soportada en importes que establezca el mercado al igual que el nivel de crecimiento de la organización. Adicional a lo anterior se establecerán beneficios como alimentación básica, almuerzo y cena según corresponda a la actividad y el horario en el que se esté trabajando.

### **Tipo de sociedad**

Se establecerá legalmente la compañía como una Sociedad Colectiva tipo SAS, donde los socios e integrantes de este proyecto aportarán económicamente y con conocimiento y desarrollo de actividades para cumplir los objetivos empresariales.

La empresa basa su legitimidad en la honestidad de sus creadores, el trabajo, esfuerzo y conocimientos que estos le brindan para crecer junto a sus colaboradores, aportando a la sociedad y a la economía nacional, mediante su actividad diaria.

### Esquema de gobierno corporativo

El gobierno corporativo de la organización se basa en la comunicación, y se establece igual que el organigrama de manera asertiva, la efectividad y sinergia, de modo que los valores corporativos permean y hacen que la empresa comparta sus objetivos, evidenciado en la ilustración 27.

El gobierno corporativo toma decisiones para garantizar el funcionamiento de la organización basado en la comunicación, sinergia, asertividad. Constantemente deberá evaluar dichos aspectos para proporcionar planes de mejora que permitan optimizar recursos y obtener beneficios por parte de los distintos grupos de interés.

### Ilustración 27.

*Esquema gobierno corporativo*



Fuente: Elaboración Propia.

Se establecen junto a los lineamientos de gestión del talento humano, en las políticas ya pautadas, y se integra un modelo de mejora continua en todos aquellos procesos de la organización, para actualizar constantemente y desarrollar mejor las actividades, cumpliendo de esta manera con los objetivos, misión y visión de la compañía.

**Presupuesto de personal.**

Se ha detallado el presupuesto de personal por área durante un año en la tabla 21, planteado para el funcionamiento de la empresa.

**Tabla 21.**

*Presupuesto de personal*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TA
<b>Presupuesto de Producción</b>													
Chef	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	36,000,000
Cocinero	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	18,000,000
<b>Presupuesto de Personal Administrativo</b>													
Administrador	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	42,000,000
Contabilidad	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	18,000,000
<b>Presupuesto de Marketing</b>													
Marketing	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	14,400,000

*Nota.* TG: Total general. Fuente: Elaboración Propia.

### Aspectos Financieros

La viabilidad del modelo de negocio estará sujeta al cumplimiento de los siguientes objetivos financieros:

- Obtener rendimientos crecientes y constantes que permitan llegar a punto de equilibrio en el periodo de 2 años, generando flujo de efectivo y movimientos financieros que permitan cumplir con las obligaciones.
- Optimizar los recursos financieros evaluando constantemente y controlando gastos y costos que puedan llegar a representar pérdidas o desgastes que perjudiquen la estabilidad financiera.

### Supuestos económicos para la simulación

Entendiendo que las proyecciones económicas actuales han variado después de la pandemia, y visualizando la recuperación y crecimiento del mercado en general se establecen los siguientes supuestos macroeconómicos para el proyecto en la tabla 22.

**Tabla 22.**

*Supuestos macroeconómicos*

Año	2024	2025	2026	2027
Inflación	7,4%	7,0%	7,0%	7,0%
Ipp	1,7%	2,7%	2,7%	2,7%
Tasa Impuesto Renta	33,0%			

Fuente: Elaboración Propia.

Se ha escogido estas variables macroeconómicas que afectan directamente las actividades de la organización y sus objetivos, pues son las que más afectan el sector. Por ejemplo, la inflación

impacto directamente en los precios de los productos, el IPP que afectará directamente el costo y gastos de la organización. Así mismo, permite tener la variación de los insumos de los productos que se usan en los procesos producidos en la organización y el impuesto de renta, que define el beneficio real obtenido en el año, de acuerdo con el presupuesto y las proyecciones de ventas.

**Proyección de ventas, gastos de mercadeo, costos de producción, y gastos administrativos**

Para entender la estimación de ventas que se presenta, se debe iniciar del mercado objetivo calculado 14514.25 personas, el cual se ha dividido por el porcentaje de preferencia de consumo que se ha obtenido del estudio de mercado y se detalla en la tabla 23. De esta manera se obtiene el resultado de cantidades de venta al mes y al año.

**Tabla 23.**

*Cálculo proyección ventas*

Mercado Objetivo	14.514,25		
Producto	% preferencia	Cantidad personas por preferencia mes	Cantidad personas al año
Hamburguesa mexicana	30,89%	4484	53809
Hot dog mexicano	11,38%	1652	19824
Burrito mexicano	57,72%	8378	100538
Nachos	52,94%	7684	92208
Papas mexicanas	47,06%	6830	81963

Fuente: Elaboración Propia.

Para la estimación de la proyección de ventas, gastos de mercadeo costos de producción y gastos administrativos -plasmados en el Anexo 13 Modelo Financiero- se establecen importes coherentes al mercado, buscando ser lo más realistas y precisos posibles. De acuerdo al cálculo

realizado en los apartados anteriores donde se definió una cantidad de pedidos por año y teniendo en cuenta la capacidad instalada. A continuación, la tabla 24, de ventas antes del cálculo final al que se plantea llegar.

**Tabla 24.**

*Proyección ventas ajustada a capacidad instalada*

Producto	CP	PVP	IM	CPA	IA
HM	4484,08	\$ 16.000,00	\$ 71.745.224,92	53808,92	\$860.942.699,02
HdM	1652,03	\$ 13.000,00	\$ 21.475.366,67	19824,34	\$256.716.400,04
BM	8378	\$ 18.000,00	\$ 80.713.378,03	53808,92	\$ 968.560.536,40
N	7684	\$ 19.000,00	\$ 85.197.454,59	53808,92	\$ 968.560.536,40
PM	6830	\$ 8.500,00	\$ 38.114.650,74	53808,92	\$ 457.375.808,86
Total			\$ 297.247.074,95		\$ 3.566.964.899,41

*Nota.* CP: Cantidad de personas. PVP: Precio de venta al público. IM: Ingresos mensuales. CPA: Cantidad de personas por año. IA: Ingresos anuales. HM: Hamburguesa mexicana. HdM: Hot dog mexicano. BM: Burrito mexiricano. N: Nachos. PM: Papas mexicanas. Fuente: Elaboración Propia.

Con lo anterior se define que, por capacidad y curva de aprendizaje es estimando llegar al 40% del mismo, así, se presenta la tabla 25 de proyección de ventas por producto.

**Tabla 25.**

*Proyección ventas establecido*

Producto	CP	PVP	IM	CPA	IA
HM	1793,63	\$ 16.000,00	\$ 28.698.089,97	21523,57	\$ 344.377.079,61

HdM	660,81	\$ 13.000,00	\$ 8.590.546,67	7929,74	\$ 103. 086. 560, 01
BM	1793,63	\$ 18.000,00	\$ 32.285.351,21	21523,57	\$ 387.424.214,56
N	1793,63	\$ 19.000,00	\$ 34.078.891,84	21523,57	\$ 408.947.782,04
PM	1793,63	\$ 8.500,00	\$ 15.245.860,30	21523,57	\$ 182.950.323,54
Total			\$ 118.898,98		\$ 1.426.785.959,76

Fuente: Elaboración Propia

Continuando con el desarrollo y para complementar, se puede presentar el resumen de ventas al año y costos basado en todo el desarrollo de costos y ventas, se hace la proyección para 5 años, en la tabla 26.

### Tabla 26.

#### *Proyección de ventas y costos*

Año	2023	2024	2025	2026	2027
VA	\$ 1.429.786.175,0	\$ 1.545.727.148,8	\$ 1.668.364.900,9	\$ 1.899.752.349,8	\$ 1.943.665.993,5
CA	\$ 927.411.013,8	\$ 951.399.377,7	\$ 985.615.985,7	\$ 1.021.074.311,3	1.057.819.729,0
MO	\$ 499.375.161,3	\$ 594.327.771,0	\$ 682.748.915,2	\$ 779.678.038,3	\$ 885.846.265,5

*Nota.* VA: Ventas anuales. CA: Costos anuales. MO: Margen operativo. Fuente: Elaboración Propia.

### Presupuesto de inversión

Como se ha expresado anteriormente y siendo coherentes con el desarrollo del proyecto, se establece la tabla 27, que muestra es el resumen del presupuesto general de inversión para el primer año.

### Tabla 27.

#### *Resumen de inversiones requeridas*

Etiquetas de fila	Total año
-------------------	-----------

Equipo de Oficina	6,000,000
Computador	3,000,000
Dispositivo recepción de pedidos	2,000,000
Impresora	1,000,000
Licencias de operación / Gastos de puesta en marcha	1,275,000
Manipulación de alimentos	100,000
Registro Mercantil si el activo es de COP 200,000,000	1,175,000
Marketing	24,000,000
Creación página WEB	1,300,000
Publicidad redes sociales	22,700,000
Materias primas	54,000,000
Insumos de cocina	12,000,000
Insumos de comida	24,000,000
Insumos de embalaje	12,000,000

Insumos de oficina	6,000,000
Muebles y Enseres	2,550,000
Batería de sartenes y ollas	2,000,000
Escritorio	400,000
Silla	150,000
Planta física	46,800,000
Renta	24,000,000
Servicio de agua potable, electricidad, recolección de basuras, Luz, Gas	22,800,000
Plataformas y Delivery	-
Contratos con plataformas	-
Propiedad Planta y Equipo	29,900,000
Estufa y plancha	4,000,000
Horno Microondas	500,000
Infraestructura cocina (campana extractora, muebles, fregadero, pisos antideslizantes y pinturas y locación higiénica)	20,000,000

Licuadaora	400,000
Luminaria	1,000,000
Nevera	2,000,000
oficina	1,000,000
Utensilios cocina (cubiertos, cuchillos, tablas, bowls, porcionadores)	1,000,000
Servicios	28,800,000
Internet	14,400,000
Teléfono	14,400,000
Talento humano	105,600,000
Administrador	42,000,000
Chef	36,000,000
Cocinero	18,000,000
Contabilidad	18,000,000
Dotación	1,200,000

---

Marketing	14,400,000
<hr/>	
Total general	298,925,000

---

Fuente: Elaboración Propia.

### Estados financieros

Como resultado de los supuestos financieros y el cálculo de costos, gastos, y proyección de ventas, se ha podido establecer unos estados financieros que se detallan a continuación. Estos muestran la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa, además de los beneficios financieros y el excelente crecimiento de la organización.

#### Estado de resultados

El estado de resultados en la tabla 28, o estado de pérdidas y ganancias, que muestra el beneficio o pérdida de las operaciones de la compañía en un periodo de tiempo, muestra cómo durante el primer año de operación se tiene una ganancia representativa, que permitirá plantear el fortalecimiento de la empresa. Adicionalmente, supone, como en los siguientes años, el crecimiento constante que apalancaría nuevas inversiones y beneficios para los distintos grupos de interés. Hay que aclarar que esta proyección y todos los demás estados financieros presentados, están basados en los datos actuales del mercado y esperan que la economía colombiana siga fortaleciéndose.

#### Tabla 28.

##### *Estado de resultados*

	2023	2024	2025	2026	2027
V	\$ 1,426,786,175.0	\$ 1,545,727,148.8	\$ 1,668,364,900.9	\$ 1,800,752,349.6	\$ 1,943,665,993
CV	\$ 927,411,013.8	\$ 951,399,377.7	\$ 985,615,985.7	\$ 1,021,074,311.3	\$ 1,057,819,728

UB	\$ 499,375,161.3	\$ 594,327,771.0	\$ 682,748,915.2	\$ 779,678,038.3	\$ 885,846,265.5
GAV	\$ 104,400,000.0	\$ 112,125,600.0	\$ 119,974,392.0	\$ 128,372,599.4	\$ 137,358,681.4
GfP	\$ 129,600,000.0	\$ 139,190,400.0	\$ 148,933,728.0	\$ 159,359,089.0	\$ 170,514,225.2
OG	\$ 24,000,000.0	\$ 26,400,000.0	\$ 29,040,000.0	\$ 31,944,000.0	\$ 35,138,400.0
D	\$ 4,955,000.0	\$ 4,955,000.0	\$ 4,955,000.0	\$ 4,955,000.0	\$ 4,955,000.0
UO	\$ 236,420,161.3	\$ 311,656,771.0	\$ 379,845,795.2	\$ 455,047,349.9	\$ 537,879,958.9
GF	\$ 20,701,665.2	\$ 17,808,031.1	\$ 14,393,542.9	\$ 10,364,446.8	\$ 5,610,113.4
UaI	\$ 215,718,496.0	\$ 293,848,739.9	\$ 365,452,252.3	\$ 444,682,903.1	\$ 532,269,845.5
I	\$ 71,187,103.7	\$ 96,970,084.2	\$ 120,599,243.3	\$ 146,745,358.0	\$ 175,649,049.0
UN	\$ 144,531,392.3	\$ 196,878,655.7	\$ 244,853,009.1	\$ 297,937,545.1	\$ 356,620,796.5

*Nota.* V: Ventas. CV: Costo de ventas. Fuente: Elaboración Propia. UB: Unidad bruta. GAV: Gastos aditivos y de ventas. GfP: Gastos fijos del periodo. OG: Otros gastos. D: Depreciación. UO: Utilidad Operativa. GF: Gastos financieros. UaI: Utilidad antes de impuestos. I: Impuestos. UN: Utilidad Neta. Fuente: Elaboración Propia.

### **Balance general**

El balance general, o estado de situación financiera, muestra la radiografía general de la compañía en un periodo de tiempo. Como se puede ver a continuación en la tabla 29 el balance general para la empresa, se presenta un crecimiento constante y representativo en los activos y el patrimonio, lo que evidencia una excelente proyección.

**Tabla 29.**

*Balance general*

	Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Activo</b>						
Caja/Bancos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	120,284,251.15	324,882,002.28	388,997,867.14	443,172,512.34	500,945,199.79	562,319,845.48
Fijo No Depreciable	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-	-
Fijo Depreciable	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	39,725,000.00	39,725,000.00	39,725,000.00	39,725,000.00	39,725,000.00	39,725,000.00
Depreciación Acumulada	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	4,955,000.00	9,910,000.00	14,865,000.00	19,820,000.00	24,775,000.00
Activo Fijo Neto	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	39,725,000.00	34,770,000.00	29,815,000.00	24,860,000.00	19,905,000.00	14,950,000.00
<b>Total Activo</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	160,009,251.15	359,652,002.28	418,812,867.14	468,032,512.34	520,850,199.79	577,269,845.48
<b>Pasivo</b>						
Impuestos X Pagar	0	\$	\$	\$	\$	\$
		71,187,103.7	96,970,084.2	120,599,243.3	146,745,358.0	175,649,049.0
<b>Total Pasivo</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	71,187,103.7	96,970,084.2	120,599,243.3	146,745,358.0	175,649,049.0

Obligaciones	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Financieras	115,009,251.15	98,933,506.23	79,964,127.24	57,580,260.02	31,167,296.71	(0.00)
Pasivo	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	115,009,251.15	170,120,609.93	176,934,211.41	178,179,503.29	177,912,654.73	175,649,049.01
Patrimonio						
Capital	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Social	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00
Utilidades		0	\$	\$	\$	\$
Del Ejercicio		144,531,392.3	196,878,655.7	244,853,009.1	297,937,545.1	356,620,796.5
Total	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Patrimonio	45,000,000.00	189,531,392.35	241,878,655.74	289,853,009.05	342,937,545.07	401,620,796.47
Total Pas +	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Pat	160,009,251.15	359,652,002.28	418,812,867.14	468,032,512.34	520,850,199.79	577,269,845.48
Cuadre (Act	\$	\$	\$	\$	\$	\$
= Pas+Pat)	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración Propia.

### **Flujo de caja**

Así como los estados financieros presentados anteriormente, el flujo de caja representa una radiografía de la compañía; en este caso de los movimientos de dinero durante un periodo de tiempo. Para la empresa en concreto, se evidencia en la tabla 30, que desde el año uno se obtendrá un excedente de dinero, que da cuenta de la capacidad de solvencia que tendrá la organización para responder a futuras inversiones y obligaciones en las que pueda incurrir, para su propio beneficio.

**Tabla 30.**

*Flujo de caja*

Flujo De Caja Del Proyecto						
Capital invertido						
	Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Activos corrientes	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	120,284,251	324,882,002	388,997,867	443,172,512	500,945,200	562,319,845
Pasivos corrientes	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	71,187,104	96,970,084	120,599,243	146,745,358	175,649,049
Ktno	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	120,284,251	253,694,899	292,027,783	322,573,269	354,199,842	386,670,796
Activo fijo neto	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	39,725,000	34,770,000	29,815,000	24,860,000	19,905,000	14,950,000
Depreciación	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Acumulada	-	4,955,000	9,910,000	14,865,000	19,820,000	24,775,000
Activo fijo bruto	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	39,725,000	39,725,000	39,725,000	39,725,000	39,725,000	39,725,000
Total capital	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Operativo neto	160,009,251	288,464,899	321,842,783	347,433,269	374,104,842	401,620,796

Cálculo del flujo de caja libre					
Ebit	\$	\$	\$	\$	\$
	236,420,161.3	311,656,771.0	379,845,795.2	455,047,349.9	537,879,958.9
Impuestos	\$	\$	\$	\$	\$
	78,018,653.2	102,846,734.4	125,349,112.4	150,165,625.5	177,500,386.4
Noplat	\$	\$	\$	\$	\$
	158,401,508.0	208,810,036.6	254,496,682.8	304,881,724.4	360,379,572.5
Inversión Neta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	128,455,647.4	33,377,884.4	25,590,486.1	26,671,572.7	27,515,954.7
Flujo de caja libre del periodo	\$	\$	\$	\$	\$
	29,945,861	175,432,152	228,906,197	278,210,152	332,863,618

Fuente: Elaboración Propia.

### **Evaluación Financiera**

Para avalar los estados financieros presentados anteriormente y corroborar la viabilidad de la empresa, se realizan las siguientes evaluaciones financieras: el punto de equilibrio, la tasa de retorno y el periodo de recuperación de la inversión, que, ajustados a los datos anteriormente expuestos, muestran indicadores positivos para la empresa.

Basados en los datos suministrados -y en el anexo 13 Modelo Financiero- se puede establecer que la tasa de evaluación del proyecto es de 22%, para la cual hemos calculado, teniendo como base la tasa de riesgo cero del 12%, una inflación proyectada del 7%, sumando un 3% de tasa del riesgo del sector. De esta manera tenemos una propuesta muy atractiva para la inversión, confirmando que la empresa es rentable y se puede ejecutar de manera satisfactoria.

Adicionalmente, se presenta cómo año tras año la empresa va adquiriendo un excedente de capital que puede ser reinvertido, repartido en beneficios a los socios y/o utilizado para el mantenimiento y continuidad del negocio.

Es importante resaltar cómo el estado de resultados proyectado evidencia beneficios año tras año, lo que se traduce en crecimiento y estabilidad, una oportunidad de mejora continua para obtener mejores números.

A continuación, detallaremos los puntos de la evaluación financiera realizada.

#### **Tasa Mínima de rentabilidad**

Calculando la tasa de evaluación del proyecto el resultado es del 20%, lo que indica la viabilidad de este. Se entiende que una tasa por encima de 1% genera beneficios, es así que el proyecto estima un muy buen beneficio y viabilidad y se muestra en la tabla 31.

**Tabla 31.**

*Tasa de evaluación*

Tasa De Evaluación Del Proyecto	20,00%
---------------------------------	--------

Fuente: Elaboración Propia.

Entendiendo el modelo financiero -anexo 13 Modelo Financiero- explicado en este documento, se evidencia cómo el desarrollo del proyecto es ejecutable y el alto nivel de confianza y viabilidad que se estima.

**TIR (Tasa Interna de Retorno)**

En el cálculo de la TIR resulto un 77.65%, resaltando la rentabilidad de El Secreto del Sabor. Basados en la información financiera descrita y desarrollada en este documento, se establece y confirma que la empresa y sus actividades generarán grandes beneficios, en este caso financieros, y que se justifican con el alto porcentaje de la tasa interna de retorno en la tabla 32.

**Tabla 32.**

*TIR*

Tasa interna de retorno	77.65%
-------------------------	--------

Fuente: Elaboración Propia.

**VPN**

Con la puesta en marcha de la empresa y las proyecciones establecidas de ingresos, costos y gastos, se calculó el valor presente neto. El resultado es un importe de 387,180,506.85, que muestra el valor del flujo de efectivo o caja, evidenciado en la tabla 33. La importancia de este

flujo para cubrir las obligaciones adquiridas y para el crecimiento de la empresa, muestra que es alta y genera confianza y solidez para reinversión en la compañía.

**Tabla 33.**

*VPN*

Valor presente neto del proyecto	\$ 387,180,506.85
----------------------------------	-------------------

Fuente: Elaboración Propia.

**Periodo de recuperación**

El periodo de recuperación calculado y mostrado en la tabla 34 para la empresa es de 1.46 años. Esta cifra representa cómo en un corto tiempo se podrá obtener beneficios de la operación, el periodo en el que la empresa se estabiliza y empieza a dar rentabilidad.

Al ser un periodo tan corto de recuperación se genera mucha más confianza para los inversionistas y acreedores, y permite que la empresa pueda desarrollar y mejorar con el fin de presentar mayores beneficios para los distintos grupos de interés con los que se interrelaciona.

**Tabla 34.**

*Periodo de recuperación*

Periodo de recuperación:	1.46 años
--------------------------	-----------

Fuente: Elaboración Propia.

**Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio que hemos calculado y mostrado en la tabla 35, para la organización en importe de pesos colombianos sin IVA es de \$ 737.142.857,14. Cuando la empresa llegue a este punto recuperará su inversión y los ingresos posteriores serán beneficios.

**Tabla 35.**

*Punto de equilibrio*

Punto de equilibrio en pesos	\$ 737.142.857,14
------------------------------	-------------------

(valor ventas mínimas en total sin IVA)

Fuente: Elaboración Propia.

Para ver desde otra perspectiva el punto de equilibrio se detalla la tabla 36, en donde se muestran las unidades que se deben producir, así como el porcentaje de contribución que tiene cada producto en el total de las ventas para alcanzar este objetivo.

**Tabla 36.**

*Punto de equilibrio por producto*

Punto de equilibrio					
Nombre del producto o servicio	Margen de contribución unitario	Participación % en ventas totales	Margen de contribución ponderado	Pto. equilibrio por referencia de pdto. o servicio	
Hamburguesa mexicana	\$ 5.600,00	24%	\$ 1.351,65	10.966,19	Uds
Hot dog mexicano	\$ 4.550,00	7%	\$ 328,74	3.282,64	Uds
Burrito mexicano	\$ 6.300,00	27%	\$ 1.710,68	12.336,97	Uds
Nachos	\$ 6.650,00	29%	\$ 1.906,03	13.022,36	Uds
Papas mexicanas	\$ 2.975,00	13%	\$ 381,47	5.825,79	Uds
0	\$ -	0%	\$ -	-	Uds
0	\$ -	0%	\$ -	-	Uds
0	\$ -	0%	\$ -	-	Uds
0	\$ -	0%	\$ -	-	Uds
0	\$ -	0%	\$ -	-	Uds

---

45.433,95 Uds

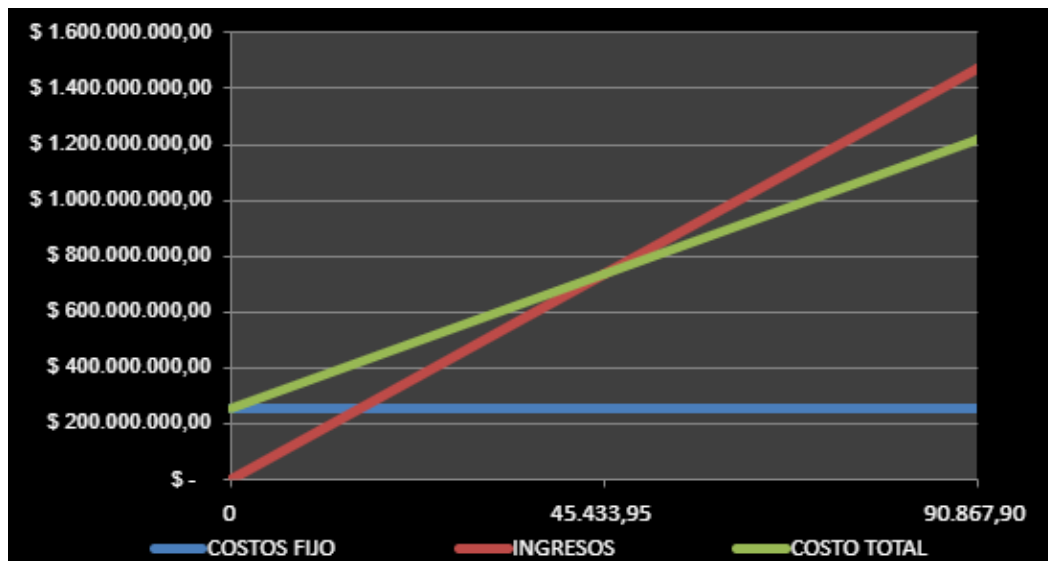
---

Fuente: Elaboración Propia.

Para visualizar los datos anteriormente expuestos se presenta la ilustración 28, que contiene los costos fijos, el costo total y los ingresos. y el punto de inflexión, dentro de 45433.95 unidades de productos en total.

**Ilustración 28.**

*Punto de equilibrio*



Fuente: Elaboración Propia.

**Fuentes de financiación**

Entendiendo que los socios del proyecto harán un aporte inicial de COP 15.000.000 (quince millones de pesos colombianos), en total un aporte COP 45.000.000 (cuarenta y cinco millones

de pesos colombianos), se deberán financiar COP 230.932.300,00 (doscientos treinta millones, novecientos treinta y dos mil trescientos pesos colombianos) los cuales se espera buscar entre capital semilla y ángeles inversionistas, ya sea en bancos y/o entidades financieras, que confíen en el proyecto, la cual se detalla la información en la tabla 37.

**Tabla 37.**

*Inversión total y necesidades de financiación*

Inversión total y necesidades de financiación				Tasa de int anual crédito		Años de crédito		
Total inversiones	\$ 39.725.000,00			18,00%		5		
Cálculo del capital de trabajo inicial				Cálculo del préstamo				
	Meses	Valor	Año	inicial	interés	amort	cuota	final
Costos operativos	1,0	\$ 193.207.300,00	00					\$230.932.300,0
Nóminas	2,0	\$ 17.400.000,00	2023	\$230.932.300,0	\$41.567.814,0	\$32.279.218,5	\$73.847.032,5	\$198.653.081,5
Marketing mix	2,0	\$ 4.000.000,00	2024	\$198.653.081,5	\$35.757.554,7	\$38.089.477,8	\$73.847.032,5	\$160.563.603,7
Gastos fijos	2,0	\$ 21.600.000,00	2025	\$160.563.603,7	\$28.901.448,7	\$44.945.583,8	\$73.847.032,5	\$115.618.019,8
Total		\$ 236.207.300,00	2026	\$115.618.019,8	\$20.811.243,6	\$53.035.788,9	\$73.847.032,5	\$62.582.230,9

	202	\$62.582.23					
	7	0,9	\$11.264.8	\$62.582.2	\$73.847.0		-\$0,0
			01,6	30,9	32,5		
Total inversión		\$ 275.932.300,00					
Aporte de los emprendedores		\$ 45.000.000,00					
Préstamo por solicitar		\$ 230.932.300,00					

Fuente: Elaboración Propia.

### **Conclusiones de la evaluación financiera**

Basados en los datos suministrados y el anexo 13 Modelo Financiero, se puede establecer que la tasa de evaluación del proyecto es de 20%, siendo muy atractiva para la inversión, y confirmando que la empresa es rentable y se puede ejecutar de manera satisfactoria.

Además, se muestra cómo la empresa adquiere un excedente de capital que puede reinvertirse, repartido en beneficios a socios y/o utilizado para mantener y continuar el negocio.

Es importante resaltar cómo el estado de resultados proyectado evidencia beneficios año tras año, lo que se traduce en crecimiento y estabilidad, junto a la oportunidad de mejora continua para obtener mejores números.

## **Enfoque hacia la Sostenibilidad**

### **Dimensión social**

La empresa, pensando en el bienestar social y desarrollando actividades de sostenibilidad, establece políticas claras como las de gestión del talento humano que busca el desarrollo integral de los colaboradores y sus familias. Además, establece medidas para favorecer a las personas más vulnerables de la sociedad, estableciendo campañas de ayuda comunitaria, optimizando los recursos utilizados en las actividades operativas, para aprovechar todos los recursos y aportar socialmente.

### **Dimensión ambiental**

En el ámbito ambiental la compañía establece políticas como el uso de materiales reciclables, y optimización de recursos para evitar el mayor desperdicio posible, asumiendo la responsabilidad de hacer asociaciones con proveedores y otros grupos de interés que permitan cumplir con el mayor propósito de emisiones 0 y no contaminación del agua.

### **Dimensión económica**

El propósito del proyecto es desde la creación de empresa, generar dinamismo en la economía. Basados en una inversión inicial o capital, y el movimiento de bienes que la misma compañía pueda tener, pretende repartir la riqueza lo más equitativamente posible, con base en salarios y remuneración que estén acorde al mercado, incluso mejorándolas, y permitiendo que los

productos y servicios puedan llegar de manera satisfactoria a muchas personas, permitiendo la mejora y desarrollo económico del país.

### **Dimensión de gobernanza.**

La empresa se compromete a tener políticas claras acordes con la ley, estableciendo procesos honestos y de confianza en los que, desde el interior de esta, se establecen parámetros como el cumplimiento de las normativas impuestas por el aspecto legal interno y externo. La gobernanza interior la liderarán personas capaces que siempre buscarán desarrollar actividades en beneficio de los colaboradores y los distintos grupos de interés; y permanecer actualizados en normativas y funcionamiento del mercado para hacer las cosas de la mejor manera.

### **Plan de Acción de Sostenibilidad y afectación por ODS**

Estas estrategias se convierten en los objetivos a corto, medio y largo plazo en la línea de responsabilidad social y ambiental.

- **Alimentación y preparación de alimentos**

Se detallan en la ilustración 29 los ODS que acogen la estrategia de alimentación.

#### **Ilustración 29.**

ODS alimentación



Fuente: Naciones Unidas (Naciones Unidas, s.f.).

*Ingredientes sostenibles*

Se tendrá como prioridad la selección de ingredientes que sean de producción ecológica, extensiva, artesanal, local, frescos y/o saludables.

#### *Ingredientes de comercio justo*

Se tendrá preferencia por los productos que se obtengan a través del trato justo con los proveedores y el respeto a los derechos humanos.

#### *Diseño de menús*

Se realizará el uso consciente de la proteína animal y preferiblemente de producción sostenible. Dentro del menú se incluirán vegetales y legumbres. Se incluirá la huella de carbono de cada plato, para que el cliente conozca qué impacto ambiental tiene cada opción del menú.

- **Concienciación, gobernanza, justicia social y contribución a frenar la emergencia climática**

Se detallan en la ilustración 30 los ODS que acogen la estrategia de Concienciación, gobernanza, justicia social y contribución a frenar la emergencia climática.

#### **Ilustración 30.**

*ODS gobernanza, justicia social y contribución a frenar la emergencia climática*



Fuente: Naciones Unidas (Naciones Unidas, s.f.).

Sensibilizar y concientizar a los consumidores y otros negocios, en cuanto a las buenas prácticas. A través de todos los canales: redes sociales, newsletters, entre otros.

Garantizar políticas de trato igualitario para todos dentro del entorno laboral, independientemente de su raza, género o religión.

Promover el crecimiento personal y el desarrollo dentro del restaurante de cocina oculta a través de la formación y capacitación interna.

Promover la salud mental y física de los empleados.

- **Consumo racional de recursos naturales, reducción de las emisiones contaminantes y construcciones sostenibles**

Se detallan en la ilustración 31 los ODS que acogen la estrategia de Consumo racional de recursos naturales,

### **Ilustración 31.**

*ODS Consumo racional de recursos naturales reducción de las emisiones contaminantes y construcciones sostenibles*



Fuente: Naciones Unidas (Naciones Unidas, s.f.).

- Uso racional de recursos naturales, enfatizando el agua y la energía.
- Apuesta por la energía renovable.
- Cálculo, reducción y compensación de las emisiones de CO2.
- Evitar vertidos tóxicos en los entornos naturales.
- Uso de detergentes de bajo impacto ambiental. Los químicos de los detergentes convencionales llegan a los océanos y afectan a la flora y fauna marina.
- Promover la reutilización de mobiliario en el local.

- **Desperdicio, compensaciones y donaciones**

Se detallan en la ilustración 32 los ODS que acogen la estrategia de Desperdicio, compensaciones y donaciones

**Ilustración 32.**

*ODS Desperdicio, compensaciones y donaciones*



Fuente: Naciones Unidas (Naciones Unidas, s.f.).

- Prevención y reducción del desperdicio de alimentos. Implementar estrategias y alianzas con aplicaciones como *Too Good To Go*, que ofrecen la comida sobrante a un precio más bajo.
- Promover la reutilización de envases y materiales como medida prioritaria, así como el uso de desechables de bajo impacto ambiental, avanzando hacia la filosofía del restaurante de cocina oculta “residuo cero”.

### **Conclusiones**

El secreto de la cocina como empresa representante del modelo de negocio de cocina oculta es un proyecto viable, de acuerdo con el estudio de mercado que se ha realizado. Adicionalmente, apoyado en el estudio del entorno social, económico y político, y captando la información de los diferentes grupos de interés que lo afectan, se ha podido analizar la oportunidad de negocio y crecimiento de este y del beneficio que se puede llegar a obtener de la puesta en marcha de la empresa para los distintos actores.

Se ha identificado el aprovechamiento de una necesidad para convertir en una oportunidad y sacar provecho de esta. El modelo de negocio está basado en pilares importantes de innovación, calidad, eficiencia, optimización y mejora continua que le permitirán el fortalecimiento y crecimiento en el mercado.

Aunque se evidencia un mercado competitivo con una gran oferta de productos y servicios gastronómicos a domicilio, de acuerdo con el análisis del mercado realizado, se tiene como resultado que existe una necesidad a satisfacer, basada en el desarrollo de productos y servicios enfocados en la comida mexicana con nivel de personalización, y donde resalta el beneficio precio-calidad de los productos y servicios ofertados.

La implementación de canales de comunicación entre los distintos grupos de interés con los que se desarrolla el negocio permite la personalización de productos y servicios, la innovación y la mejora continua, de tal manera que exista un constante fortalecimiento que permita obtener mayores beneficios para todos los involucrados.

Las proyecciones de ventas resaltan el óptimo desarrollo de la empresa, generando unos grandes beneficios financieros, que permitirán un crecimiento constante y una reinversión que gestionada adecuadamente generara mayores beneficios económicos, para la empresa y el desarrollo económico del entorno.

Se evidenció que existe un mercado potencial en la localidad de Suba con posibilidad de ampliación hacia otros lugares bajo el mismo modelo de negocio, para satisfacer las necesidades y deseos que se identificaron en el estudio de mercado realizado.

### Referencias

Botey, P. (2022, febrero 2). *Inboundcycle*. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/las-4-p-del-marketing-que-debes-conocer>

Escuela de emprendedores. (s.f.) Recuperado de <https://escuela-emprendedores.alegra.com/administracion-finanzas/cuales-los-tipos-empresas-sociedades-colombia>

Marketing, A. E. (2009). Recuperado de [https://www.corporacionaem.com/tools/calc\\_muestras.php](https://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php)

Naciones Unidas. (s.f.) Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Secretaría de Planeación. (2018, marzo). *Secretaría de Planeación*. Recuperado de [http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/demografia\\_proyecciones\\_2017\\_0.pdf](http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/demografia_proyecciones_2017_0.pdf)

Tecomarketing News. (s.f.). Recuperado de <https://tecomarketingnews.com/la-actualidad-de-las-plataformas-de-domicilios-en-colombia/>

Anne-Christine Cadiat (2016) Recuperado de Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito

Banco de la República. (18 de Octubre de 2022 a). Tasa Representativa del Mercado (TRM - Peso por dólar). Recuperado de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/trm>

Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). Ficha técnica. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Alimentos-y-Gastronomia>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2022). Dinámica empresarial. Obtenido de [www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial](http://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial)

Portafolio (2022). Reforma tributaria: Senado aprobó el texto final del proyecto.

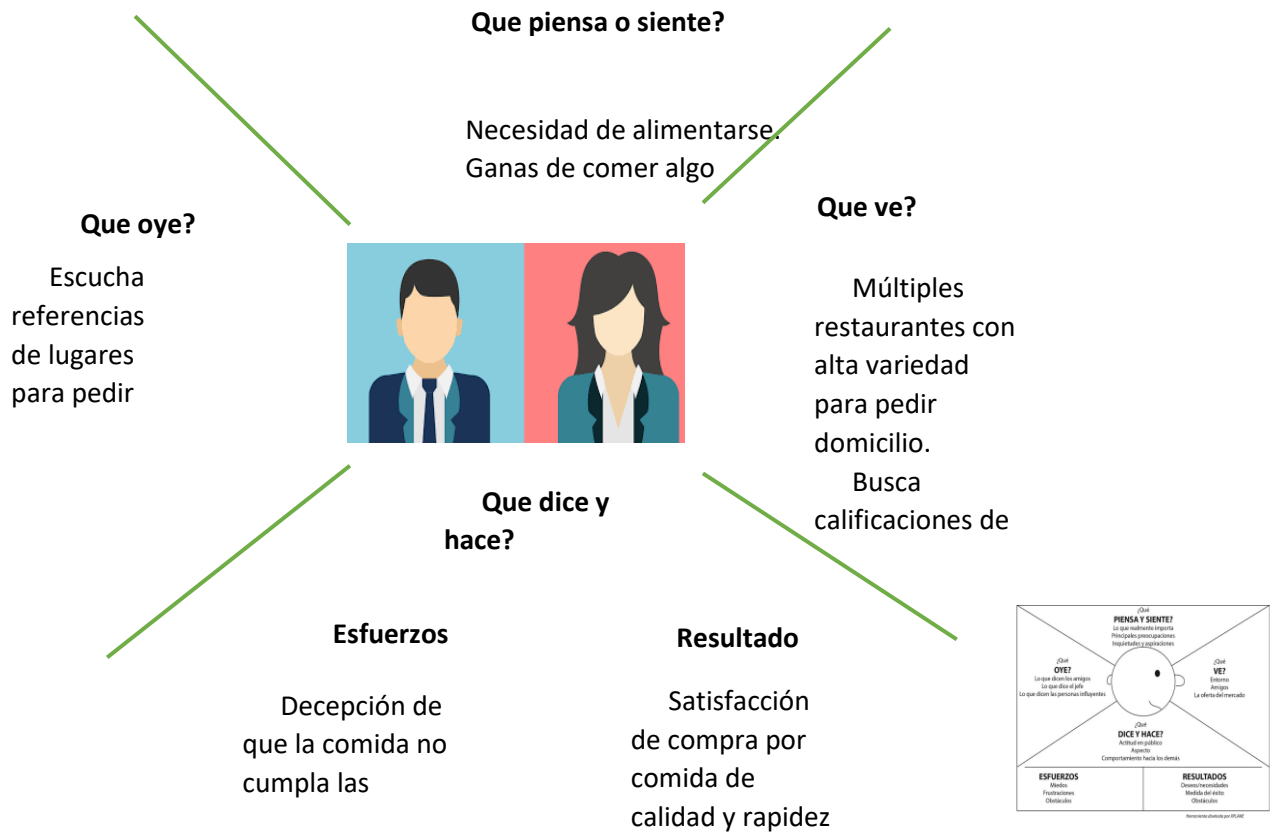
<https://cutt.ly/81txS2z>

Anexos

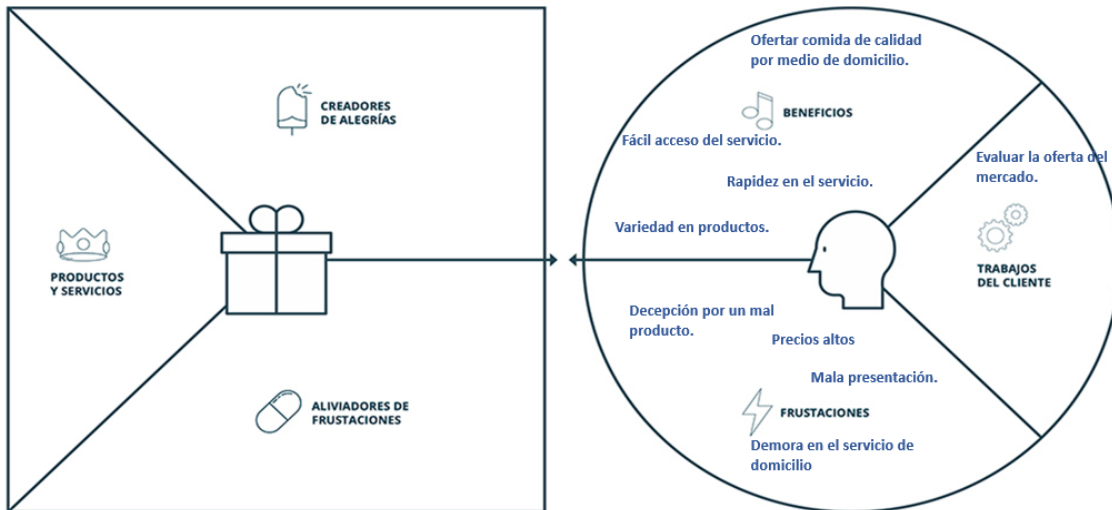
Anexo 1.

Validación del cliente





<p><b>Socios clave</b></p> <p>Los socios clave son los proveedores, quienes deberán entregar productos y servicios de calidad. Por otra parte las plataformas de domicilios quienes son las que ofrecen directamente el producto al cliente</p>	<p><b>Actividades clave</b></p>	<p><b>Propuesta de Valor</b></p> <p>creación de un restaurante de comida rápida Mexicana, <u>que</u> a través de la experiencia digital y los procesos sostenibles, permita a nuestros clientes obtener productos de calidad a precios muy competitivos</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b></p>	<p><b>Segmentos de cliente</b></p> <p>Personas entre 25 y 45 años con ingresos medios que adquieren frecuentemente servicios de comida a domicilio.</p>
<p><b>Estructura de costes</b></p>		<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> <p>Venta de comidas por medio de las plataformas, quienes son las que le retendrán el dinero al cliente para posteriormente transferirlo a la empresa.</p>		
<p><b>Recursos clave</b></p>		<p><b>Canales</b></p> <p>Aplicación móvil Redes sociales <u>Página</u> Web Publicidad</p>		



Cliente:  
Proyecto:

www.incipty.com

Edad:

- a) 18 a 25 años
- b) De 26 a 30 años
- c) De 31 a 40 años
- d) De 41 a 50 años
- e) De 51 años en adelante

Su actividad actual:

- a) Trabaja
- b) Estudia
- c) Otros, especifique \_\_\_\_\_

Su ingreso mensual aproximado es:

- a) 1 Salario minimo.
- b) 2 salarios minimos.
- c) + de 2 salarios minimos.

Hace compras o pedidos de comida a domicilio:

- a) Sí
- b) No

Con que frecuencia realiza pedidos a domicilio:

- a) Poca frecuencia
- b) Frecuencia media
- c) Frecuentemente

Que tipo de comida pide frecuentemente o es de mayor gusto?

- a) Comida Mexicana
- b) Comida Rápida
- c) Spaguettis y pastas
- d) Comida casera

Cual es el factor mas influyente en el momento de pedir un domicilio:

- a) Rapidez en el servicio
- b) Comodidad en el precio
- c) Calidad en los alimentos

Que tan influyente es el precio en el momento de elegir un restaurante para pedir a domicilio:

- a) No importa, siempre que sea de calidad
- b) Intento no sea tan costoso
- c) Bajos precios

Cuanto tiempo esta dispuesto a esperar por un domicilio:

- a) Menos de media hora
- b) De media a una hora
- c) Mas de una hora

Actualmente de que manera realiza sus pedidos a domicilio:

- a) Teléfono
- b) Aplicaciones móviles
- c) Pagina web

Cuales son los principales beneficios que busca cuando pide un domicilio?  
\_\_\_\_\_

Cual es su mayor incomodidad al momento de solicitar un domicilio?  
\_\_\_\_\_

**Anexo 2.**

*Encuesta análisis de mercado*

Pregunta filtro:

1. ¿Consume usted habitualmente comida rápida a domicilio?

-Si la respuesta es no por favor nos podría decir porque no consume comida rápida

-¿Estaría interesado en consumirla?

2. Email:

3. Cuando usted quiere comer algo especial o diferente, normalmente:

Cocina en casa.

Revisan en aplicaciones de domicilios.

Va a restaurantes.

Otros: \_\_\_\_\_

4. Cuando solicita comida a domicilio generalmente su preferencia es por:

Comida rápida (perros – hamburguesas).

Comida oriental.

Comida casera.

Comida italiana(pizza).

Comida mexicana.

5. ¿Actualmente de qué manera realiza sus pedidos a domicilio?

Aplicaciones móviles.

Páginas web.

Teléfono.

Otros: \_\_

6. ¿Cuál es aproximadamente el consumo en pesos en comidas rápidas a domicilio?

0 a 25000

De 25001 a 40000

De 40001 a 60000

Mas de 60000

7. Cantidad de veces a la semana solicita usted el servicio de comida a domicilio.

1 vez por semana.

2 veces por semana.

3 veces por semana.

4 o más veces por semana.

8. ¿Con que frecuencia realiza pedidos a domicilio de comida rápida?

1 vez por semana.

2 veces por semana.

3 veces por semana.

4 o más veces por semana.

9. Su opinión más cercana al servicio de comida rápida por domicilio es:

Es excelente, facilita el momento de comer sin tener que salir del lugar donde te encuentres con buena comida.

Es optimo, permite tener momentos de comida diferente en casa.

Es regular, la comida por domicilios no tiene la misma calidad que en los restaurantes,  
pero no es mala.

Es malo, siempre es mejor ir a los restaurantes que pedir domicilios.

10. Estaría usted interesado en un servicio de comida rápida mexicana, en donde puede  
personalizar su comida, con nivel de picante e ingredientes:

Sí

No.

¿Si la respuesta es negativa podría decir por qué?

11. Lo que más le gusta de sus servicios a domicilio actualmente es

Precio

Calidad

La rapidez de entrega

La variedad de productos

Otro\_\_\_\_\_

12. Lo que menos le gusta de sus servicios a domicilio actualmente es

Precio

Calidad

La rapidez de entrega

La variedad de productos

Otro\_\_\_\_\_

13. ¿Qué servicio o producto adicional le gustaría tener en su compra de servicios a domicilio  
de comida rápida?

14. Como ha sido su experiencia en general con el servicio de la comida a domicilio

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pésimo

¿Por qué? \_\_\_\_\_

<https://docs.google.com/forms/d/1gFeK6dEskh1B3nqJZuEAdCdN85oCaUP5VowYMZ8phmw/e>

dit

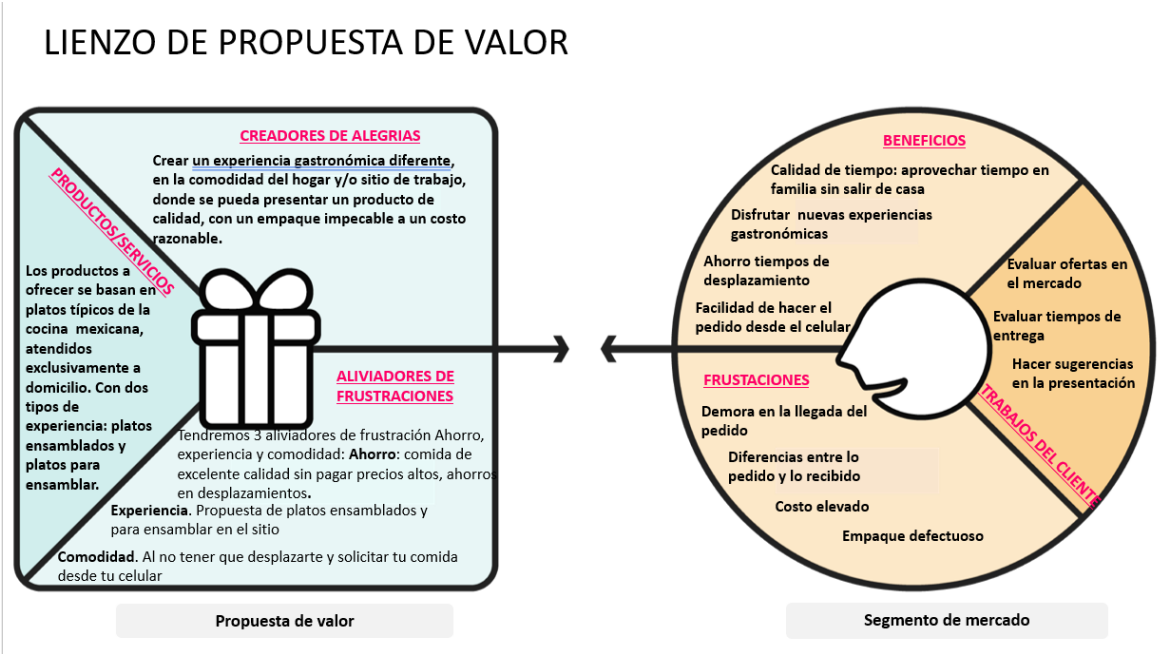
Anexo 3.

Árbol de decisión



Anexo 4.

Lienzo propuesta de valor



## **Anexo 5.**

### *Análisis de microentorno*

#### **Guía para analizar la posición competitiva de la Startup**

##### **5 Fuerzas de Porter<sup>1</sup>**

###### ***Auto Evaluación — Poder de Negociación con los Proveedores***

Este es un cuadro de mando que le ayudara a evaluar la posición de su negocio en el mercado. Lea cada una de las preguntas, con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica la situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Hay un gran número de proveedores potenciales de insumos? Entre mayor sea el número de proveedores de sus insumos necesarios, más control se tendrá. Si **X** No\_\_

2. ¿Son comunes los productos que usted necesita comprar para su negocio? Usted tiene más control cuando los productos que usted necesita no son de un único proveedor. Si **X** No\_\_

3. ¿Las compras de proveedores representan una gran parte de su negocio? Si sus compras son una porción relativamente grande del negocio de su proveedor, usted tendrá más poder para reducir costos o mejorar las características del producto. Si **X** No\_\_

4. ¿Sería difícil para sus proveedores entrar en su negocio, vender directamente a sus clientes, y convertirse en su competidor directo? Cuanto más fácil es comenzar un nuevo negocio, es más probable que usted tenga competidores. Si **X** No\_\_

5. ¿Puede cambiar fácilmente a productos sustitutos con otros proveedores? Si es relativamente fácil cambiar a productos sustitutos, usted tendrá más poder de negociación con sus proveedores. Si **X** No\_\_

6. ¿Está bien informado sobre el producto y el mercado de su proveedor? Si el mercado es complicado, usted tiene menos poder de negociación con sus proveedores. Si **X** No\_\_

###### ***Evaluación***

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo el poder de negociación de los proveedores afectará a su negocio.

---

<sup>1</sup> Traducido de Ehmke, C; Fulton, J. y Akridge, J (s.f) Industry Analysis: The Five Forces. Purdue Agriculture, recuperado del 20 de diciembre de 2017 en <https://www.extension.purdue.edu/extmedia/ec/ec-722.pdf>

#	Enumere las principales insumos, servicios o materiales necesarios para su negocio	Para cada insumo, servicio o material, enumere los proveedores posibles.	¿Cómo puede usted trabajar mejor con el proveedor para maximizar su poder de negociación?
1	Alimentos para la preparación de los platos	>10	Negociación por cantidad y proyecciones de pedido
2	Elementos de cocina, electrodomésticos	>10	
3	Empaques	>10	
4	Implementos de Aseo y limpieza	>10	

### *Auto Evaluación — Poder de Negociación con los Compradores*

Este es un sencillo cuadro que le ayuda a evaluar la posición del mercado en su negocio. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Tiene suficientes clientes para que si pierde uno no tenga dificultades? Cuanto menor sea el número de clientes, más dependerá de cada uno de ellos. Si  No

2. ¿Su producto representa un pequeño gasto para sus clientes? Si su producto es un gasto relativamente grande para sus clientes, ellos gastarán más esfuerzo negociando con usted para bajar precio o para mejorar características del producto. Si  No

3. ¿Los clientes no están informados sobre su producto y mercado? Si su mercado es complicado o difícil de entender, los compradores tienen menos control sobre él.  
Si  No

4. ¿Es su producto único? Si su producto es homogéneo o igual que el de sus competidores, los compradores tienen más poder de negociación. Si  No

5. Podría ser difícil para los compradores integrarse hacia atrás en la cadena de proveedores, comprar un competidor que provea los productos o servicio que usted vende y competir directamente con su empresa? . Es menos probable sea que sus consumidores puedan entrar en su industria, más poder de negociación tendrás. Si  No

6. ¿Es difícil para los clientes cambiar sus productos por otros productos de su competencia? Si es relativamente fácil que sus

clientes pasen a la competencia, usted tendrá menos poder de negociación con sus clientes. Si\_\_No **X**

***Evaluación***

Usando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo el poder de negociación de los compradores afectará a su negocio.

#	Enumere los tipos de clientes que usted tiene o espera tener.	¿Qué alternativas podrían tener estos clientes para su producto?	¿Cómo puede crear lealtad para su producto o servicio reduciendo el poder de negociación con los clientes?
1	Familias, estudiantes, personal de empresas con poco tiempo para trasladarse a restaurantes	Aplicaciones móviles	Calidad de los productos, precio, servicio, diseño y presentación de los alimentos.
2	Personas que tengan acceso a plataformas digitales	Whatsapp	Posicionamiento en redes sociales

***Auto Evaluación — Amenaza de Nuevos Competidores***

Este es un cuadro que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Tiene un proceso único que ha sido protegido? Por ejemplo, si usted es una empresa de base tecnológica con protección de patentes para sus inversiones en investigación, usted disfruta de algunas barreras a la entrada. Si\_\_No **X**

2. ¿Los clientes son leales a su marca? Si sus clientes son leales a su marca, un nuevo producto, incluso si es idéntico, se enfrentaría a una batalla formidable para ganar con los clientes leales. Si\_\_No **X**

3. ¿Hay altos costos de arranque para su negocio? Cuanto mayor sean los requisitos de capital, menor será la amenaza de una nueva competencia. Si\_\_No **X**

4. ¿Los activos necesarios para ejecutar su negocio son únicos? Otros serán más reacios a entrar en el mercado, si la tecnología o el equipo no se pueden convertir en otros usos si la empresa falla. Si\_\_No **X**

5. ¿Hay un proceso o procedimiento crítico para su negocio? Cuanto más difícil es aprender el negocio, mayor es la barrera de entrada. Si\_\_No **X**

6. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener los insumos necesarios? Los canales de distribución actuales pueden dificultar que un nuevo negocio adquiera/ obtenga entradas tan fácilmente como las empresas existentes. Si\_\_No **X**

7. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener clientes? Si los canales de distribución actuales dificultan que un nuevo negocio adquiera/ obtenga nuevos clientes, podrá disfrutar de una barrera de entrada. Si\_\_No **X**

8. ¿Sería difícil para un nuevo competidor contar con recursos suficientes para competir de manera eficiente? Para cada producto, existe un nivel de producción rentable. Si los desafíos no logran ese nivel de producción, no serán competitivos y por lo tanto no entrarán en la industria. Si\_\_No **X**

### *Evaluación opcional*

Usando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo la amenaza de nuevos competidores podría afectar su negocio.

---

1. ¿Cómo afectaría un nuevo competidor a su negocio?	La competencia actual es muy alta, seguirán llegando competidores, la apuesta está enfocada en el servicio, calidad y presentación de los alimentos
2. ¿Qué harán sus competidores si hay un nuevo competidor en su mercado?	Bajar precio, sacrificando calidad y servicio

---

---

3. ¿Cómo va a responder a un nuevo competidor?	Campañas de marketing que resalten la oferta de valor, escuchar a los clientes para identificar sus necesidades, mejorando servicio, calidad y t
------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

***Auto Evaluación — Amenaza de Productos Sustitutos***

Este es un cuadro de mando que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Su producto se compara favorablemente con posibles productos sustitutos? Si otro producto ofrece más características o beneficios a los clientes, o si su precio es más bajo, los clientes pueden decidir que el otro producto es un mejor valor. Si **X** No

cambian a otro producto, la amenaza de los productos sustitutos es más débil. Si  No **X**

2. ¿Es costoso para sus clientes cambiar a otro producto? Cuando los clientes experimentan una pérdida de productividad si

3. ¿Los clientes son leales a los productos existentes? Incluso si los costos de cambiarse a un nuevo producto son bajos, los clientes pueden tener lealtad a una marca en particular. Si sus clientes tienen una alta lealtad de marca a su producto, usted disfruta de una débil amenaza de productos sustitutos.

Si **X** No

**Evaluación opcional**

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo la amenaza de los productos sustitutos afectará a su negocio.

---

#	Enumere los posibles productos sustitutos que sus clientes podrían utilizar en lugar de su producto.	¿Qué tan fácil sería para su cliente considerar esta alternativa?	¿Cómo puede diferenciar sus productos o fidelizar a los clientes para manejar la amenaza de los productos sustitutos?
1	Otros restaurantes con servicio a domicilio	Muy fácil	Calidad de productos, servicio al cliente, menores tiempos de entrega, presentación impecable

---

---

disponibles en aplicaciones  
móviles

---

	Muy fácil	Resaltando la posibilidad de
2	Restaurantes físicos	acceder a un buen servicio a domicilio

---

***Auto Evaluación — Rivalidad entre los Competidores***

Este es un cuadro de mando que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar/ aprovechar la situación.

1. ¿Hay un pequeño número de competidores? A menudo, cuanto mayor es el número de jugadores, más intensa es la rivalidad. Sin embargo, la rivalidad ocasionalmente puede ser intensa cuando una o más empresas están compitiendo por posiciones líderes del mercado. Si \_\_ No **X**

2. ¿Hay un líder claro en su mercado? La rivalidad se intensifica si las empresas tienen acciones similares del mercado, lo que lleva a una lucha por el liderazgo del mercado. Si **X** No \_\_

3. ¿Está creciendo su mercado? En un mercado en crecimiento, las empresas son capaces de aumentar los ingresos simplemente por el mercado en expansión. En un mercado estancado o en declive, las empresas a menudo luchan intensamente por un mercado pequeño y más pequeño. Si **X** No \_\_

4. ¿Tienen costos fijos bajos? Con altos costos fijos, las empresas deben vender más productos para cubrir estos altos costos. Si **X** No \_\_

5. ¿Puede almacenar su producto para vender en los mejores momentos? Los altos costos de almacenamiento o los productos perecederos dan lugar a una situación en la que las empresas deben vender el producto lo antes posible, aumentando la rivalidad entre las empresas. Si \_\_ No **X**

6. ¿Sus competidores están persiguiendo una estrategia de bajo crecimiento? Usted tendrá rivalidades más intensas si sus competidores son más agresivos. En cambio, si sus competidores están siguiendo una estrategia de obtener beneficios en un mercado maduro, usted disfrutará menos rivalidad. Si \_\_ No **X**

7. ¿Su producto es único? Las empresas que producen productos que son muy similares competirán sobre todo en precio, por lo que se espera que la rivalidad sea alta. Si \_\_ No **X**

8. ¿Es fácil para los competidores abandonar su producto? Si los costos de salida son altos, una empresa puede permanecer en el negocio incluso si no es rentable. Si \_\_ No **X**

9. ¿Es difícil para los clientes cambiar entre su producto y el de sus competidores? Si los clientes pueden cambiar fácilmente, el mercado será más competitivo y la rivalidad se espera para ser alta mientras que las firmas compiten para el negocio de cada cliente.

Si\_\_No **X**

*Evaluación opcional*

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examinar con mayor detalle cómo la rivalidad entre los competidores afecta a su negocio.

Enumere sus principales competidores.	¿Qué estrategias de negocio y crecimiento utiliza este competidor?	¿Cómo afectará este competidor a su negocio?	¿Qué acciones va a tomar en respuesta a las acciones de sus competidores?
Muncher	Calidad de servicio y presentación	Ofrecen múltiples alternativas a los consumidores	Debemos lograr un buen posicionamiento de la marca, para resaltar por encima de la competencia.
Aglío e Olio by FelixFoods			
Clap Burgers			Campañas de marketing agresivas
Nimi's			
Olivia			Excelente presentación, diseño y servicio

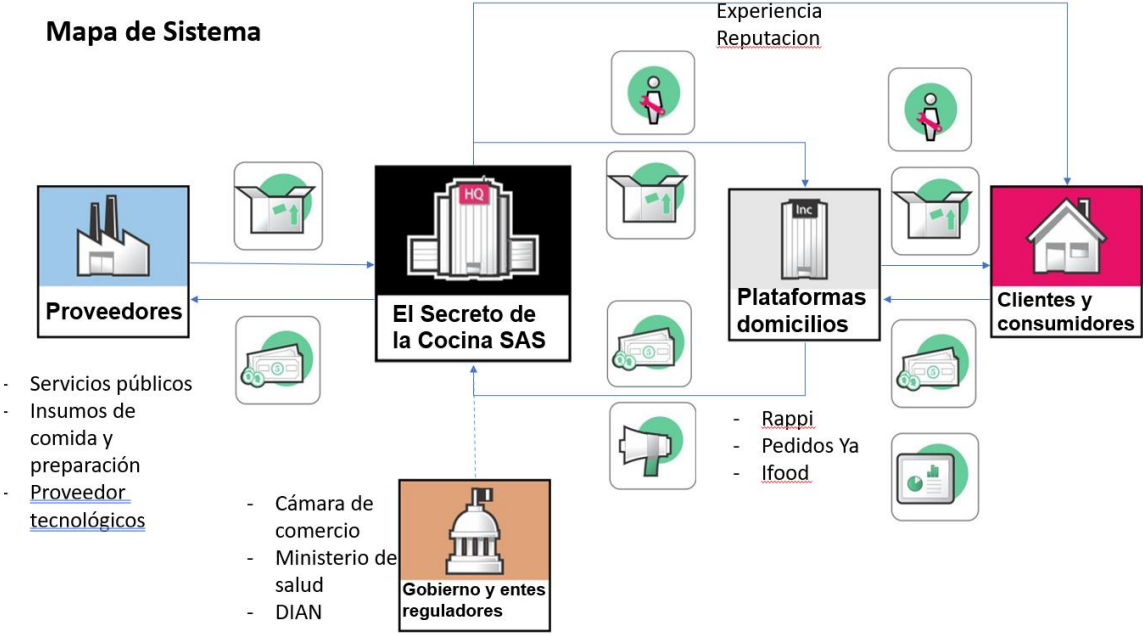
Anexo 6.

Análisis Pestel



**Anexo 7.**

*Aplicación mapa del sistema*



**Anexo 8.**

*Formato de entrevista*

**Formato de Entrevistas**

<b>Grupo de interés:</b>	Experto técnico
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	Validación de las hipótesis que ha planteado para su modelo
<b>Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):</b>	Escribir lo que quieren resolver con la entrevista y que sirva como guía para definir las preguntas.
<b>Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):</b>	Este es un mensaje de entrada al entrevistado. Por ejemplo: “Somos emprendedores de una <i>start up</i> llamada Xs y necesitamos hacerle unas preguntas...”.
<b>Preguntas a realizar:</b>	
Aquí colocar las preguntas (mínimo seis).	

### Formato de Entrevistas

<b>Grupo de interés:</b>	Aliado clave
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	Validación de las hipótesis que ha planteado para su modelo
<b>Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):</b>	Escribir lo que quieren resolver con la entrevista y que sirva como guía para definir las preguntas.
<b>Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):</b>	Este es un mensaje de entrada al entrevistado. Por ejemplo: “Somos emprendedores de una <i>start up</i> llamada Xs y necesitamos hacerle unas preguntas...”.
<b>Preguntas a realizar:</b>	
Aquí colocar las preguntas (mínimo seis).	

### Formato de Entrevistas

<b>Grupo de interés:</b>	Experto en Sostenibilidad
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	Validación de las hipótesis que ha planteado para su modelo
<b>Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):</b>	Escribir lo que quieren resolver con la entrevista y que sirva como guía para definir las preguntas.
<b>Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):</b>	Este es un mensaje de entrada al entrevistado. Por ejemplo: “Somos emprendedores de una <i>start up</i> llamada Xs y necesitamos hacerle unas preguntas...”.
<b>Preguntas a realizar:</b>	
Aquí colocar las preguntas (mínimo seis).	

### Formato de Entrevistas

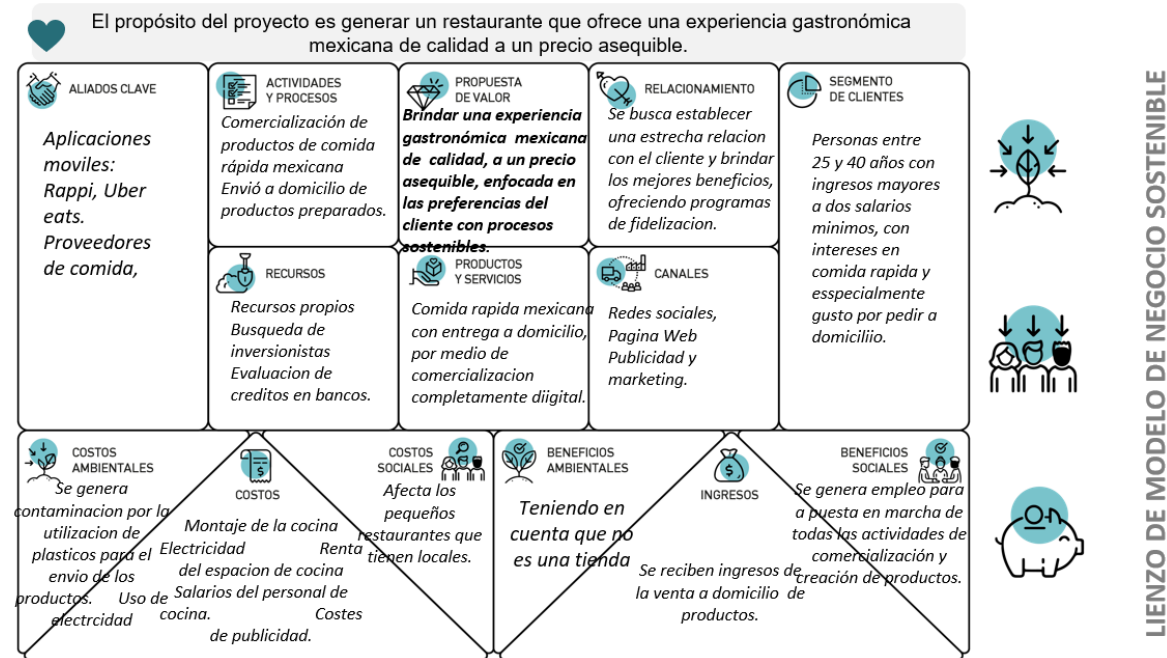
<b>Grupo de interés:</b>	Empresarios
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	Validación de las hipótesis que ha planteado para su modelo
<b>Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):</b>	Escribir lo que quieren resolver con la entrevista y que sirva como guía para definir las preguntas.
<b>Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):</b>	Este es un mensaje de entrada al entrevistado. Por ejemplo: “Somos emprendedores de una <i>start up</i> llamada Xs y necesitamos hacerle unas preguntas...”.
<b>Preguntas a realizar:</b>	
Aquí colocar las preguntas (mínimo seis).	

### Formato de Entrevistas

<b>Grupo de interés:</b>	Cliente Potencial
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	Validación de las hipótesis que ha planteado para su modelo
<b>Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):</b>	Escribir lo que quieren resolver con la entrevista y que sirva como guía para definir las preguntas.
<b>Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):</b>	Este es un mensaje de entrada al entrevistado. Por ejemplo: “Somos emprendedores de una <i>start up</i> llamada Xs y necesitamos hacerle unas preguntas...”.
<b>Preguntas a realizar:</b>	
Aquí colocar las preguntas (mínimo seis).	

Anexo 9.

Lienzo modelo de negocio sostenible



**Anexo 10.**

*Evidencias de entrevistas y cuadro resumen*

Enlace entrevistas validación modelo de negocio

Aliado clave:

<https://www.loom.com/share/480c9e837a64469fa1e7f66ea248caaf>

Clientes potenciales:

[https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067\\_universidadean\\_edu\\_co/Ed8yb5tZmsJGpELteDMyOnMBq34gpswuutXx9lkgYIQCjg?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co&isSPOFile=1](https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067_universidadean_edu_co/Ed8yb5tZmsJGpELteDMyOnMBq34gpswuutXx9lkgYIQCjg?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co&isSPOFile=1)

[https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067\\_universidadean\\_edu\\_co/Ed8yb5tZmsJGpELteDMyOnMBq34gpswuutXx9lkgYIQCjg?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co&isSPOFile=1](https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067_universidadean_edu_co/Ed8yb5tZmsJGpELteDMyOnMBq34gpswuutXx9lkgYIQCjg?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co&isSPOFile=1)

[https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067\\_universidadean\\_edu\\_co/EcW10\\_qZSelEjl8Xerz\\_S10Bh3UyRv7POGouietqkZIGkA?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co](https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067_universidadean_edu_co/EcW10_qZSelEjl8Xerz_S10Bh3UyRv7POGouietqkZIGkA?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co)

[https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067\\_universidadean\\_edu\\_co/EcW10\\_qZSelEjl8Xerz\\_S10Bh3UyRv7POGouietqkZIGkA?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co](https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067_universidadean_edu_co/EcW10_qZSelEjl8Xerz_S10Bh3UyRv7POGouietqkZIGkA?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co)

Empresarios:

[https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067\\_universidadean\\_edu\\_co/EdNYFpUK\\_PJFrta6Eh41h4BTxZKJvp6ElUxQTVQeGk-og?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co](https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067_universidadean_edu_co/EdNYFpUK_PJFrta6Eh41h4BTxZKJvp6ElUxQTVQeGk-og?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co)

[https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067\\_universidadean\\_edu\\_co/EdNYFpUK\\_PJFrta6Eh41h4BTxZKJvp6ElUxQTVQeGk-og?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co](https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:v:/g/personal/mquinte63067_universidadean_edu_co/EdNYFpUK_PJFrta6Eh41h4BTxZKJvp6ElUxQTVQeGk-og?email=mquinte63067%40universidadean.edu.co)

Experto técnico:

<https://www.loom.com/share/11816a57b4174affa82e192ff9b9477d>

	Aspectos Positivos	Aspectos a tener en cuenta y mejorar
Aliado clave	<p>Es una idea innovadora, realista y que está a la vanguardia, los lineamientos de precio y calidad son puntos claros que permitirán que el proyecto tenga éxito.</p> <p>Es importante tener claridad de los insumos y sus cantidades para poder tener provisiones de abastecimiento.</p>	<p>Se deben tener y estandarizar los insumos que se necesitan para evitar desabastecimiento, que se traduzca en productos incompletos o que no se puedan ofrecer.</p> <p>Es importante desarrollar actividades y procesos sostenibles, entre los distintos integrantes de la cadena de valor para traducir esto en generación de valor a los productos y servicios prestados.</p>
Clientes potenciales	<p>La idea de negocio es buena, está acorde a las necesidades actuales del mercado y se resalta por el diferenciador de la experiencia</p>	<p>Es necesario hacer visible el diferencial con los otros restaurantes, pues en el mercado actualmente ya se</p>

---

	gastronómica, a bajo precio y de calidad. Existe una gran oportunidad pues cada vez más se utilizan los servicios a domicilio.	encuentran muchos oferentes que pueden llegar tener una gran competencia.
Empresarios	Es resaltable ver como la situación actual de pandemia a impulsado nuevas ideas de negocio como la propuesta, que se debe aprovechar y trabajar de la mejor manera. La idea es buena y debe perfeccionarse y trabajarse de manera íntegra para que pueda entrar en el mercado y poder sobrevivir ante la competencia. El aspecto tecnológico y los servicios a través de plataformas son cada vez más comunes y ayudan a reducir costos y mejorar productos y servicios, si se sabe explotar adecuadamente.	Es importante definir bien los clientes a los cuales se va a ofrecer el servicio, segmentar y ver la capacidad instalada del restaurante para no ofrecer productos y servicios que puedan perjudicar la calidad u precios de estos y que se traduzca en mala reputación y pérdida de clientes.

---

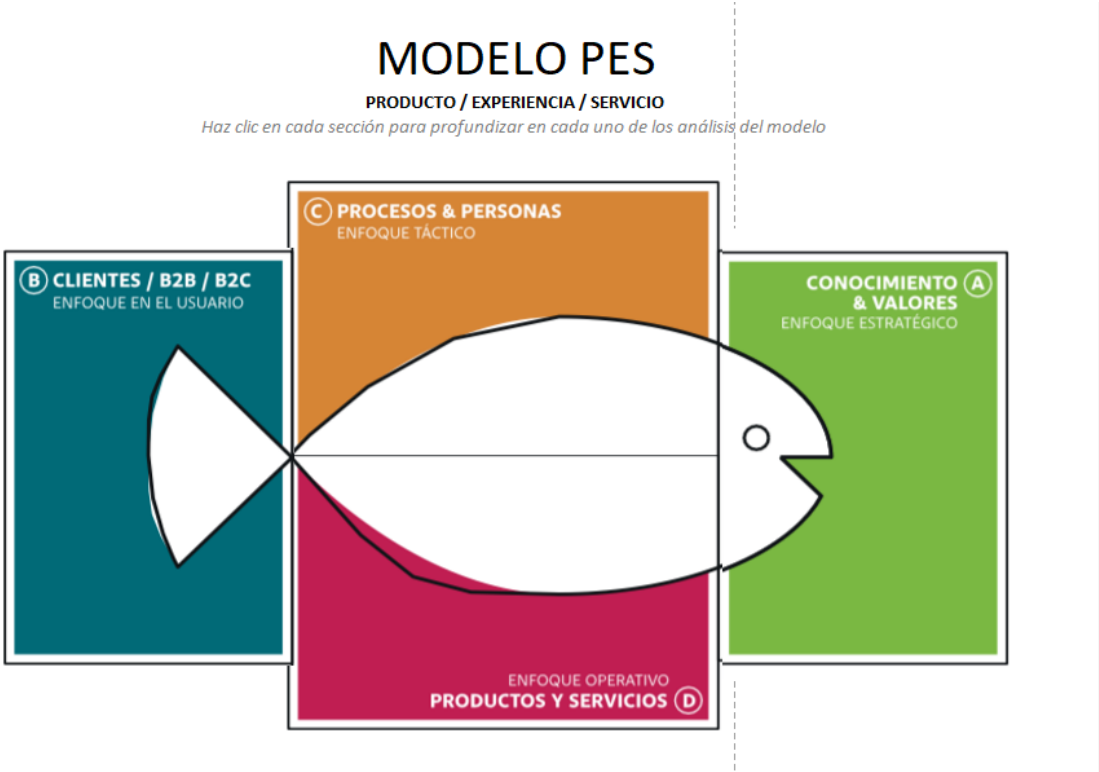
---

<b>EXPERTO</b>	Los restaurantes con único servicio	Es necesario evaluar la
<b>TECNICO:</b>	a domicilio son cada día mas comunes y se esta desarrollando una industria amplia, pues permiten a los clientes satisfacer sus necesidades de poco desplazamiento, aprovechamiento de tiempo, precio, calidad y experiencia.	posibilidad de atender también en sitio pues se puede estar perdiendo un gran mercado y en ocasiones los costos son los mismos. Adicional se hace indispensable revisar el menú la calidad y los productos con sus insumos pues puede haber sensibilidad a ciertos productos, por eso también es necesario conocer al cliente y sus necesidades, para poderle brindar opciones diversas que puedan llenar las expectativas de los consumidores.

---

Anexo 11.

Modelo PES



**A. CONOCIMIENTO Y VALORES**  
**ENFOQUE ESTRATÉGICO**



Nuestro restaurante digital, nace como la oportunidad de crear un espacio para ofrecerle a los usuarios una propuesta gastronómica a domicilio, en medio de un proceso de transición hacia la nueva normalidad post-covid, que ha transformado todas las industrias y las rutinas de las personas, permitiéndoles la oportunidad de aprovechar mejor su tiempo y brindando una oportunidad para disfrutar de los deliciosos sabores de la comida mexicana en un concepto de comida rápida.

Somos tres empresarios, que nos hemos unido para crear un producto de calidad, con foco 100% en el cliente, con una presentación cuidadosa y que da al usuario la posibilidad de apreciar mucho mejor los alimentos antes de consumirlos.

Nuestra historia comienza con la apuesta de entrar en un sector que además de competitivo y variado, se mueve en el mundo tecnológico a través de las plataformas digitales para ofrecer servicios a domicilio y para mejorar experiencias de los clientes, creadas desde nuestra cocina oculta.

**Objeto Social**

El mundo cambia, se hace más consciente, saludable y solidario. Según las tendencias de los últimos años, los consumidores cada vez valoran más las acciones que favorecen el bienestar de la sociedad y el cuidado por la naturaleza. Y para nuestro negocio, tiene sentido unirnos a estas acciones con conciencia, por esta razón hemos definido una filosofía de ética y responsabilidad social que contempla:

- Proporcionar oportunidades de trabajo a empleados con discapacidades, para favorecer la integración de todas las personas.
- Establecer una economía de proximidad y apoyar a los pequeños productores, cocinando con alimentos más orgánicos y frescos. Una acción con doble propósito, pues favorece esta forma de consumo y también satisface a los clientes que quieren cuidarse.
- Introducir sistemas de consumo eficiente para reducir el gasto en electricidad, gas, agua, así como hacer reparaciones o cambiar equipos en mal estado.
- Implementar una política de reducción de residuos y de utilización de productos biodegradables, para disminuir el impacto medioambiental del restaurante.
- Fomentar la conciencia social a través de las publicaciones del restaurante en sus canales digitales y redes sociales. No sólo para dar a conocer las acciones que realiza, sino también para difundir esta filosofía de vida entre nuestros seguidores y clientes.

**Valor Agregado o Diferencial**

Los formatos de cocina que no tienen infraestructura para recibir clientes en sus instalaciones, dado que su foco son las entregas a domicilio, están diseñados bajo un modelo de venta digital que impiden el contacto con los consumidores, un aspecto que se puede convertir en riesgo si no se toman las medidas necesarias para cubrir esta brecha.

En nuestro caso, al no existir una relación directa con los clientes, realizaremos la implementación de estrategias alternas que nos permitan escucharlos y recolectar la información necesaria para conocer sus preferencias, hábitos, calificaciones del servicio y calidad de los productos entregados.

Hoy en día la competencia se basa en la generación de promociones y descuentos que sacrifican generalmente aspectos que apuntan a la satisfacción del cliente.

Es por esta razón que nuestra propuesta de valor está basada en la creación de un restaurante de comida rápida mexicana, que a través de la experiencia digital, ofrezca a nuestros clientes obtener productos de calidad a precios muy competitivos.

Otro de los aspectos diferenciales que hemos identificado, están en la presentación de los productos, ya que al ser a domicilio se convierte en otro punto débil, sin embargo, consideramos que es un aspecto que podemos mejorar, para que sea atractivo para el cliente, para que pueda apreciar el producto, su calidad y se sienta muy bien atendido.

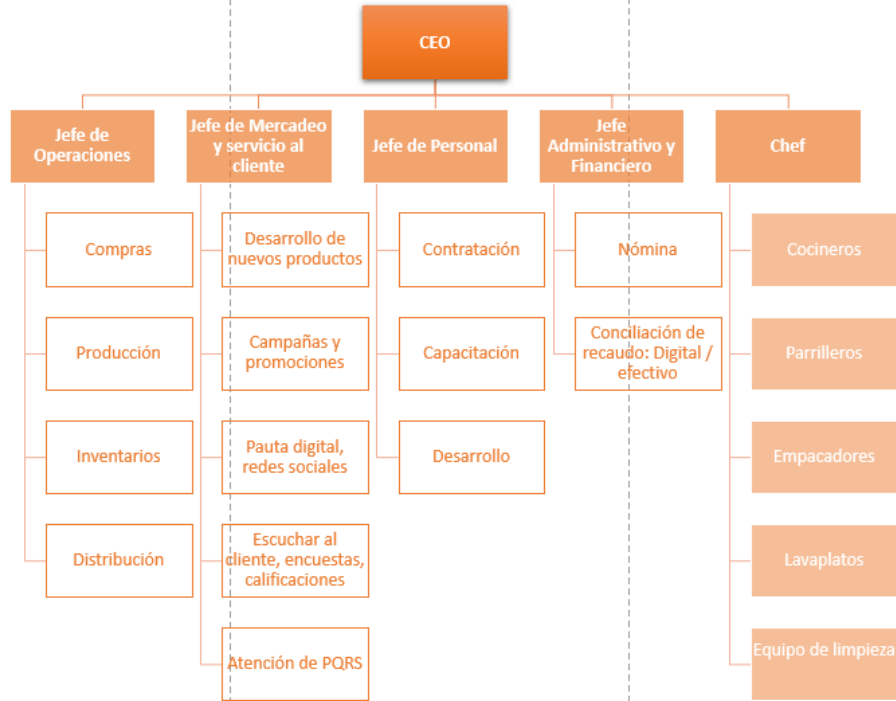
B. CLIENTES B2B / B2C	
ENFOQUE EN EL USUARIO	
	<p><b>Usuarios Finales</b></p> <p>De acuerdo con el análisis de validación de cliente que se realizó, como parte del anteproyecto, nuestros clientes cumplen con las siguientes características:</p> <p><b>¿Dónde vive?:</b> Vive en la ciudad de Bogotá DC, en un sector estrato 3 y/o 4 con ausencia de servicios de domicilios de comida mexicana de calidad.</p> <p><b>¿Trabaja o Estudia?:</b> Estudia y trabaja, generando unos ingresos mayores a 2 SMV. Tiene acceso a diferentes medios de pago.</p> <p><b>¿Nivel Cultural?:</b> Debe tener conocimiento de manejo de plataformas digitales para la solicitud de servicios a domicilio, tiene un gusto y/o inquietud por la gastronomía internacional.</p> <p><b>¿Que motivaciones tiene?:</b> Le gusta la comida internacional, tiene poco tiempo para cocinar, le gusta estar en su casa seguro y compartir con su familia y amigos.</p> <p><b>¿Que preocupaciones?:</b> Actualmente tiene una prevención frente a la posibilidad de contraer el virus de covid-19 y una necesidad por optimización su tiempo.</p> <p><b>¿Como se relaciona con sus amistades?:</b> Le gusta compartir de manera segura, respetando protocolos de bioseguridad, mantiene una gran actividad en las redes sociales.</p> <p>A través del mapa de empatía logramos identificar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que en el aspecto gastronómico <b>siente</b> la necesidad de tener acceso a comida de calidad y probar múltiples alternativas de cocinas.</li> <li>- <b>Ve</b> gran diversidad de restaurantes de entrega a domicilio y orienta su selección a partir de las calificaciones, menciones y experiencias de otros usuarios.</li> <li>- Contantemente está en <b>escucha</b> de multiples restaurantes a domicilio que le ofrecen productos y servicios similares.</li> <li>- <b>Transmite</b> emociones de satisfacción o decepción en función de su experiencia, calidad de servicio, rapidez, presentación o estado, olor, sabor, precio</li> </ul>
	<p><b>Segmento de Mercado</b></p> <p>Para el lanzamiento de nuestro proyecto, el mercado objetivo son personas que tengan entre 25 y 40 años con ingresos mayores a 2SMLV, que vivan en la ciudad de Bogotá, que estudien y/o trabajen, que tengan acceso a diferentes medios de pago, como efectivo, tarjeta de crédito o tarjeta débito (al menos uno), que valoren su tiempo, que tengan acceso a dispositivos móviles y actividad digital en redes sociales, gusto por la comida rápida mexicana y no tengan miedo de probar nuevas opciones a domicilio.</p> <p>Adicionalmente nuestro modelo podría presentar una oferta a empresas que quieran ofrecer beneficios a sus empleados a través de una alianza con nuestro restaurante.</p>
	<p><b>Otras Organizaciones</b></p> <p>Nuestro negocio tiene la visión de brindar una experiencia gastronómica mexicana de calidad con procesos sostenibles, a un precio accesible enfocado a las preferencias del cliente, por esta razón identificamos puntos clave de los procesos en los que se requieren no solo proveedores, sino alianzas estratégicas.</p> <p>Hemos identificado la necesidad de contar con aliados estratégicos en las diferentes etapas de nuestra cadena de valor, para el suministro de la materia requerida para elaborar productos de calidad, así como para la comercialización de los productos y servicios.</p> <p>Para la producción y empaque debemos contar con proveedores de alimentos, bebidas, utensilios, implementos de aseo, entre otros.</p> <p>Para la comercialización y entregas a domicilio también es necesario realizar alianzas que nos permitan llegar al cliente.</p> <p>Es indispensable establecer acuerdos claros y necesidades de suministros y consumos para poderlas transmitir a los aliados de tal manera que estos puedan abastecernos de la mejor manera y así poder cumplir con los estándares de calidad y servicio que demandan los clientes y consumidores</p> <p>Evidenciamos la necesidad de ajustar de manera periódica la propuesta de valor y productos basados en las encuestas y entrevistas a los distintos grupos de interés en el tiempo, con el fin de ingresar como competidor competitivo de comida rápida mexicana, que tiene factores de diferenciación y con el valor de conocer y escuchar nuestros clientes.</p> <p>Adicionalmente el desarrollo del producto físico establecerá formas de embalaje a evaluar, calidad y presentación, que deben realizarse bajo prototipos de tal manera que se puedan ir estableciendo lineamientos acordes a la propuesta de valor y así mismo a las necesidades de los clientes y consumidores, apoyados en procesos sostenibles que permitan mitigar el impacto y conservar la organización y el entorno por más tiempo.</p>

**C. PROCESOS Y PERSONAS**  
ENFOQUE TÁCTICO



**Procesos Internos de la Organización**

Los procesos internos de nuestro restaurante de cocina rápida mexicana, están diseñados en función de la planta y estructura del negocio, a partir del cual se realizó la definición de roles y responsabilidades que permitirán el seguimiento y control en cada uno de los procesos.



**D. PRODUCTOS Y SERVICIOS**  
ENFOQUE OPERATIVO



**Productos y Servicios**

El menú de nuestro restaurante, estará liderado por 3 productos estrella, con los que queremos conquistar a nuestros clientes y que se encuentran como anexo en la ficha técnica:



Hamburguesa Mexicana



Burrito Mexicano



Hot Dog Mexicano

También tendremos disponibles, las siguientes entradas y acompañamientos:



Nachos Mexicanos



Papas Mexicanas

## DOFA



### ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

De acuerdo a la evaluación y análisis de cada uno de los frentes, es posible argumentar que nuestro PEZ tiene una forma en la que podría tener una cola pequeña, por lo tanto es necesario que posterior a la apertura del restaurante, se evalúe constantemente la acogida de los productos definidos en la carta y determinar si es necesario o no complementarla y hacerla más variada, con el fin de tener mayor alcance.

#### CONOCIMIENTO Y VALORES

DEBILIDADES	FORTALEZAS
No tener restaurantes con presencia física o para comer en el lugar, podría limitar la cantidad de clientes que se tiene proyectada.	Se tiene un objetivo de negocio claro, el cual consiste en la creación de un restaurante de comida rápida mexicana, que se comercializa a través de plataformas digitales y que solo presta servicios a
Tenemos un alto volumen de competidores, es necesario promover y mantener diferenciales de marca constantemente.	Nuestro negocio cuenta con una política de responsabilidad social y ambiental.
	Tenemos identificados los valores diferenciales de la marca.
	El modelo de restaurante solo con la vertical de domicilios, permite una implementación con un monto de inversión no muy alto y operación de bajo costo.
	Los establecimientos no son abiertos al público, se puede se implementar la producción desde lugares muy centrales a un menor costo de alquiler

#### CLIENTES B2C / B2B

DEBILIDADES	FORTALEZAS
No contamos con una oferta para clientes que quieren comer en el restaurante, esto podría limitar el alcance y dificultar la activación de clientes en función de la meta.	Hemos diseñado un perfil de cliente (buyer persona), que nos permite acercarnos a los usuarios que podrían utilizar nuestros servicios y lo hemos tomado como base para la creación de nuestra oferta, sin perder el concepto y objetivo principal del negocio.
Es necesario establecer alianzas con varios proveedores para mitigar riesgos ante incumplimientos.	Tenemos un segmento claro de clientes potenciales.
Al ser un negocio que parte desde cero, no se cuenta con base de clientes, se deben definir metas claras y enfocar las estrategias para realizar activaciones proyectadas.	Se tienen identificadas las alianzas estratégicas que deben ser establecidas, para garantizar los procesos en toda la cadena de valor.

**PROCESOS Y PERSONAS**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Mientras se completa la estructura inicial, es posible que varios roles sean asignados a una sola persona o perfil, generando sobrecarga.	Se cuenta con la definición de un organigrama base y la definición macro de las funciones y/o responsabilidades de cada uno.
Una vez operativo, se debe dar inicio a la evaluación de procesos que garanticen el cumplimiento de normas y calidad de servicio.	Se tiene claro el canal de comercialización, por lo tanto las estrategias de marketing estarán dirigidas en esa dirección.
	Las cocinas estarán diseñadas para flujos de trabajo eficiente en menor espacio.
	No se requiere personal extra, como meseros, cajeros, domiciliarios.
	Consideramos un estricto seguimiento a la normativa y controles de salubridad, conservando todos los protocolos de higiene y limpieza.

**PRODUCTOS Y SERVICIOS**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
La carta de productos no ofrece mucha variedad y esto podría impactar en la venta.	Se cuenta con una carta de productos muy concreta, con productos estrella que tienen un modelo de preparación estándar, lo que permite incrementar la calidad, presentación y precio.
	Prometemos menores tiempos de entrega y una mejor experiencia para el cliente.
	Tendremos foco en el diseño de empaques llamativos y eficientes.

## **Anexo 12.**

### *Análisis técnico*

#### **Análisis técnico**

##### ***1. Determinación de la localización***

a. Macro-localización: Para la Macro Localización se ha decidido realizar el proyecto de negocio en la Ciudad de Bogotá D.C., Colombia, por la ubicación actual de los participantes y por el conocimiento de la cultura y el entorno.

b. Micro-localización: A manera micro se ha evaluado que el uno de los sectores con mayor proyección de crecimiento poblacional según el DANE, en la ciudad de Bogotá DC, que cuenta con grandes proyectos de construcción residenciales y comerciales se encuentra en la localidad de Fontibón, más específicamente en el sector de la felicidad.

[http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/demografia\\_proyecciones\\_2017\\_0.pdf](http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/demografia_proyecciones_2017_0.pdf)

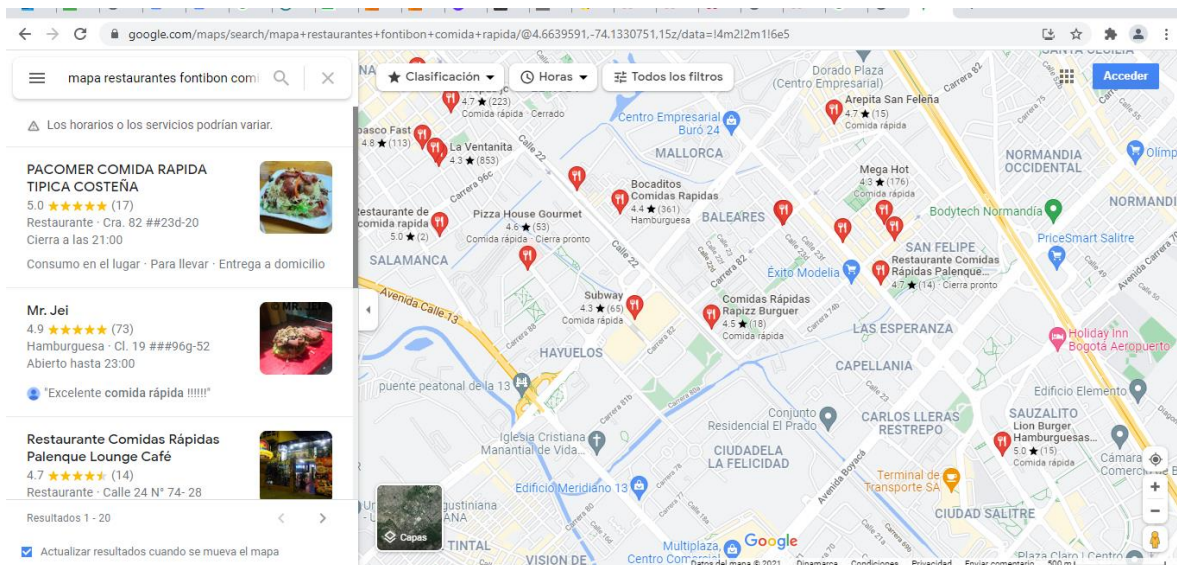
**Tabla 6. Población y tasas de crecimiento de las actuales localidades. 1973 – 2005.**

	Población					Tasas de crecimiento			
	1973	1985	1993	2005	2020	1973-1985	1985-1993	1993-2005	2005-2020
USAQUÉN	71,427	216,320	348,852	425,192	476,931	9.20%	6.00%	1.60%	0.80%
CHAPINERO	90,324	110,235	122,991	122,827	125,294	1.70%	1.40%	0.00%	0.10%
SANTA FE	118,130	120,694	107,044	109,107	91,111	0.20%	-1.50%	0.20%	-1.20%
SAN CRISTÓBAL	177,445	346,001	439,559	407,552	387,560	5.60%	3.00%	-0.60%	-0.30%
USME	6,394	164,847	200,892	298,992	348,332	27.10%	2.50%	3.30%	1.00%
TUNJUELITO	164,871	85,217	204,367	184,528	183,067	-5.50%	10.90%	-0.90%	-0.10%
BOSA	23,871	122,737	215,816	508,828	799,660	13.60%	7.10%	7.10%	3.00%
KENNEDY	195,955	561,710	758,870	951,073	1,273,390	8.80%	3.80%	1.90%	1.90%
FONTIBÓN	90,060	166,427	201,610	301,375	444,951	5.10%	2.40%	3.40%	2.60%
ENGATIVÁ	319,367	530,610	671,360	804,470	892,169	4.20%	2.90%	1.50%	0.70%
SUBA	97,459	334,700	564,658	923,064	1,381,597	10.30%	6.50%	4.10%	2.70%
BARRIOS UNIDOS	221,839	199,701	176,552	223,073	276,453	-0.90%	-1.50%	1.90%	1.40%
TEUSAQUILLO	127,251	132,501	126,125	137,530	139,369	0.30%	-0.60%	0.70%	0.10%
LOS MÁRTIRES	127,768	113,778	95,541	94,842	92,234	-1.00%	-2.20%	-0.10%	-0.20%
ANTONIO NARIÑO	116,283	111,247	98,355	116,828	108,976	-0.40%	-1.50%	1.40%	-0.50%
PUENTE ARANDA	221,776	305,123	282,491	253,638	211,802	2.70%	-1.00%	-0.90%	-1.20%
LA CANDELARIA	35,047	30,948	27,450	22,621	21,830	-1.00%	-1.50%	-1.60%	-0.20%
RAFAEL URIBE URIBE	255,454	283,213	379,259	378,164	341,886	0.90%	3.70%	0.00%	-0.70%
CIUDAD BOLÍVAR	35,451	326,118	418,609	570,619	776,351	18.50%	3.10%	2.60%	2.10%
SUMAPAZ				5,792	7,838				2.70%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DANE

Revisando también la Densidad de restaurantes del sector de la felicidad encontramos que es poca y que es un mercado en desarrollo, adicional a lo anterior encontramos importante poner esta micro-localización para poder delimitar las zonas de entregas de domicilios de tal manera que permitan cumplir con la propuesta de valor.

## ***2. Definición de las fichas técnicas de los productos y/o servicios***



Las Fichas técnicas de los productos a realizar en las cuales se especifican los productos y sus características a continuación:

---

Ficha técnica  
Hamburguesa mexicana

---

Ingredientes (por unidad):

- 1 pan de Hamburguesa fresco
- 1 carne de Hamburguesa ¼ libra
- 1 lonja queso cheddar
- 30 gramos de frijoles cocinados
- 50 gramos tocineta
- 3 gramos mantequilla

Imagen:



Fuente de la imagen:  
<https://recetaycocinafacil.com/hamburguesa-mexicana-picante-5609/>

Procedimiento:

---

---

<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 rodaja tomate para ensalada pintón</li><li>• 10 gramos de jalapeños</li></ul>	<p>Ponemos el sartén en el fuego, luego se debe poner la carne a cocinar por aproximadamente 5 min por cada lado y la tocineta, al mismo tiempo se debe extender la mantequilla en el pan de hamburguesa abierto y ponerlo a calentar. Cuando este la carne y el pan caliente, se debe poner la carne sobre la base del pan, posteriormente el queso sobre la carne luego los frijoles la tocineta el tomate y la parte superior del pan.</p>
<p>Mise en Place</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se deben cocinar los frijoles en agua hasta que queden al dente, agregarles pasta de tomate y sazón.</li><li>- La carne debe tener sazón y estar compacta al momento de la preparación.</li><li>- Se debe rebanar el tomate en tajadas aproximadas de 4 mm.</li><li>- Se debe tener la tocineta porcionada y picada.</li></ul>	<p>Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.</p> <p>Se envolverá en el papel y embalará para entrega.</p> <p>La hamburguesa se puede servir con nachos o con papas fritas.</p>
<p>La sazón es a base de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sal</li><li>- Pimienta</li><li>- Tomillo</li></ul>	

---

---

- Laurel

---

Tiempo duración preparación: Costo de la preparación: COP 10.400,00  
15 Minutos

---

Tamaño y peso:

La Hamburguesa deberá tener un peso aproximado de 160 gramos en su presentación final, debe tener un diámetro aproximado de 11 centímetros y un alto promedio de 9 cm.

---

Ficha técnica

Burrito mexicano

---

Ingredientes (por unidad):

- 1 tortilla de harina grande de maiz fresca
- 151 gramos Carne molida
- 1 lonja queso cheddar
- 40 gramos de frijoles cocinados
- 40 gramos de arroz
- 15 gramos crema agria

Imagen:



Fuente de la imagen:

<http://www.recetaburrito.com/>

---

---

<ul style="list-style-type: none"><li>• 20 gramos lechuga</li><li>• 10 gramos de jalapeños</li></ul>	<p>Procedimiento:</p> <p>Ponemos el sartén en el fuego, luego se debe poner la tortilla dentro del sartén, una vez caliente se coloca la tortilla sobre papel aluminio (el papel debe cubrir la totalidad de la tortilla) a continuación se verterán en el centro de la tortilla, el arroz, los frijoles, la carne el queso, la lechuga y la crema agria.</p>
<p>Mise en Place</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se deben cocinar los frijoles en agua hasta que queden al dente, agregarles pasta de tomate y sazón.</li><li>- La carne debe tener sazón al momento de la preparación.</li><li>- Se debe tener el arroz cocinado en agua con sal.</li><li>- Se debe tener la lechuga lavada y picada en julianas.</li><li>- La carne se debe cocinar en sus propios jugos adicionándole sazón.</li></ul>	<p>Una vez se han puesto los ingredientes dentro de la tortilla se envuelve cilíndricamente, haciendo presión y con soporte en el papel aluminio. Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.</p> <p>Se embalará para entrega.</p>
<p>La sazón es a base de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sal</li><li>- Pimienta</li><li>- Tomillo</li><li>- Laurel</li></ul>	

---

---

Tiempo duración preparación: Costo de la preparación: COP 11.700,00  
10 minutos

---

Tamaño y peso:

El burrito deberá tener un peso aproximado de 230 gramos en su presentación final, debe tener un diámetro aproximado de 7 centímetros y un ancho promedio de 12 cm.

---

Ficha técnica  
Hot Dog mexicano

---

Ingredientes (por unidad):

- 1 Pan de hot dog fresco
- 1 salchicha hot dog americana
- 1 lonja queso cheddar
- 40 gramos de frijoles cocinados
- 5 gramos crema agria
- 20 gramos de papas chip triturada
- 15 gramos tocineta
- 10 gramos de jalapeños

Imagen:



Fuente de la imagen:

<https://culinaryginger.com/mexican-style-hot-dogs/>

Procedimiento:

---

---

<p>Mise en Place</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deben cocinar los frijoles en agua hasta que queden al dente, agregarles pasta de tomate y sazón.</li> <li>- La Salchicha debe estar cocinada en agua.</li> <li>- Se debe tener la tocineta porcionada, picada y salteada.</li> <li>- Se debe tener las papas chip trituradas.</li> </ul>	<p>Ponemos el sartén en el fuego, luego se debe poner el pan abierto dentro del sartén, una vez caliente se debe agregar la salchicha, encima el queso, los frijoles, la tocineta, las papas chip y la crema agria.</p> <p>Una vez se han puesto los ingredientes dentro de la tortilla se envuelve cilíndricamente, haciendo presión y con soporte en el papel aluminio.</p> <p>Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.</p> <p>Se embalará para entrega.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

La sazón es a base de:

- Sal
- Pimienta
- Tomillo
- Laurel

---

<p>Tiempo duración preparación: 15 minutos</p>	<p>Costo de la preparación: COP 8.450,00</p>
----------------------------------------------------	----------------------------------------------

---

Tamaño y peso:

El hot dog deberá tener un peso aproximado de 160 gramos en su presentación final, debe tener un diámetro aproximado de 9 centímetros y un largo promedio de 12 cm.

---

---

Ficha técnica

Nachos mexicanos

---

Ingredientes (por unidad):

- 100 gramos de nachos
- 50 gramos Carne molida
- 3 lonja queso cheddar
- 30 gramos de frijoles cocinados
- 5 gramos crema agria
- 15 gramos tocineta
- 10 gramos de jalapeños

Imagen:



Fuente de la imagen:

<https://elements.envato.com/es/mexican-nachos-chips-and-tequila-QWPETJA>

Procedimiento:

Se deben servir los nachos y cada uno de los ingredientes en empaques diferentes, para que el cliente los pueda integrar en el momento en el que los reciba.

Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.

Se embalará para entrega.

---

Mise en Place

- Se deben cocinar los frijoles en agua hasta que queden al dente, agregarles pasta de tomate y sazón.
- Se debe tener la tocineta porcionada, picada y salteada.
- La carne se debe cocinar en sus propios jugos adicionándole sazón.

---

La sazón es a base de:

- Sal
- Pimienta
- Tomillo
- Laurel

---

Tiempo duración preparación:      Costo de la preparación: COP 12.350,00  
10 minutos

---

Tamaño y peso:

Los Nachos deberá tener un peso aproximado de 165 gramos en su presentación final, podrán abarcar un area toral de ancho 15 cm, alto 7 cm y largo 20 cm, más sus acompañamientos que se servirán de forma individual separado, para no humedecerlos.

---

Ficha técnica

Papas mexicanas

---

---

Ingredientes (por unidad):

- 70 gramos de papas
- 25 gramos Carne molida
- 1 lonja queso cheddar
- 10 gramos tocineta
- 5 gramos de jalapeños
- Aceite para freír

Imagen:



Fuente de la imagen:

<https://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/asi-se-comen-las-patatas-fritas-en-otros-paises>

---

Mise en Place

- Aceite para Freír
- Se deben blanquear las papas para freír y poner en el congelador.
- Se debe tener la tocineta porcionada, picada y salteada.
- La carne se debe cocinar en sus propios jugos adicionándole sazón.

Procedimiento:

Se debe calentar aceite para freír, en el cual se deben poner a cocinar las papas frías, se dejan por 5 min, posteriormente se deben servir poner sazón, y agregar la carne molida, el queso y la tocineta.

Se sirve con jalapeños de acuerdo con el gusto del comensal.

Se embalará para entrega.

---

La sazón es a base de:

- Sal
  - Pimienta
  - Tomillo
  - Laurel
-

---

Tiempo duración preparación:      Costo de la preparación: COP 14.745,00  
15 minutos

---

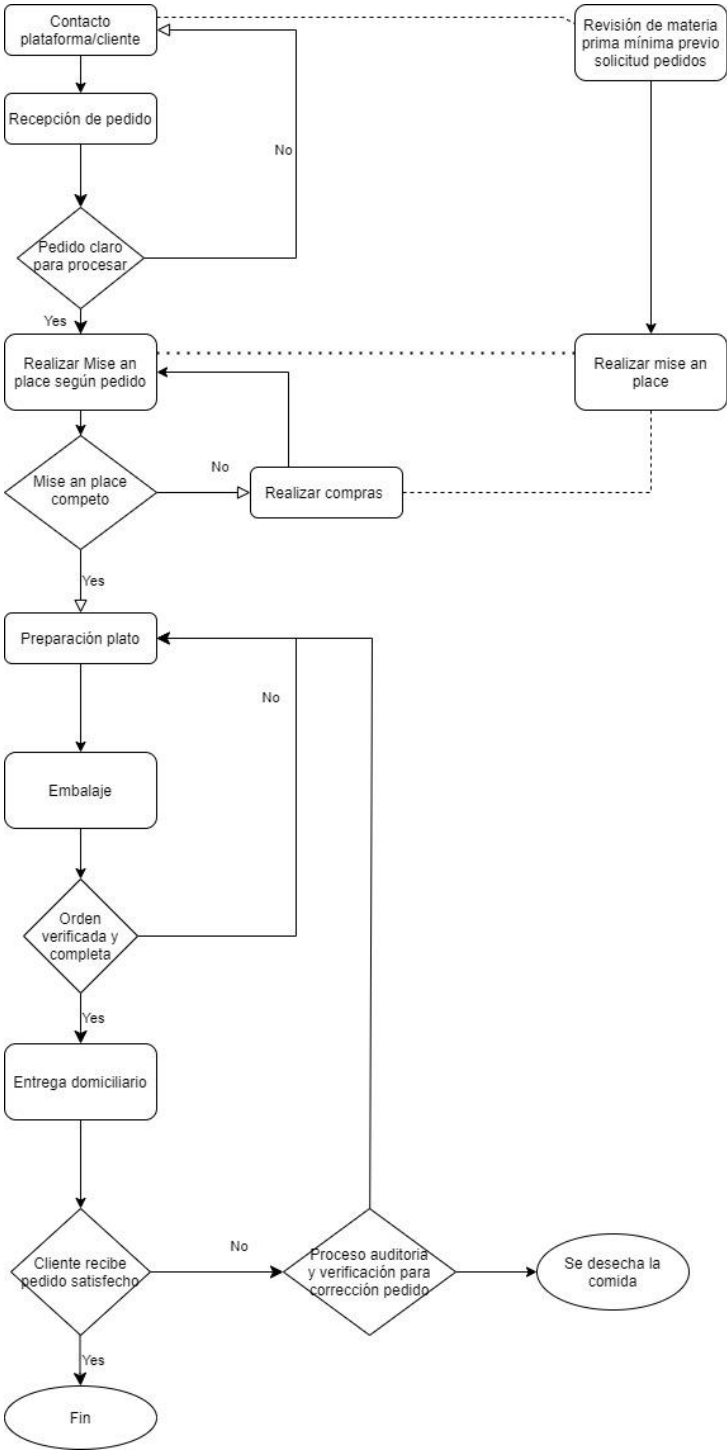
Tamaño y peso:

Las papas mexicanas deberán tener un peso aproximado de 160 gramos en su presentación final, podrán abarcar un área total de ancho 15 cm, alto 7 cm y largo 20 cm, más sus acompañamientos que se servirán de forma individual separado, para no humedecerlos.

---

### ***3. Diagrama de proceso***

El diagrama de procesos que se ha realizado, para poder tener en cuenta que, aunque los procesos inician con una necesidad o pedido del cliente, paralelamente tenemos que tener unos insumos previos, que se muestran en el diagrama a la parte derecha.



**4. Recursos tecnológicos e infraestructura**

A continuación, se detallan los recursos que se han identificado para el desarrollo del proyecto con el costo aproximado real.

			Coste aprox mes
Talento humano	Proceso	Chef	3.000.000
		Cocinero	1.500.000
		Mensajero	1.200.000
	administración	Administrador	3.500.000
		Contabilidad	1.500.000
		dotación	100.000
Software y Hardware	Proceso	Dispositivo recepción de pedidos	2.000.000
	administración	Computador	3.000.000
		Impresora	1.000.000
Maquinaria y equipo	Proceso	Batería de sartenes y ollas	2.000.000
		Utensilios cocina (cubiertos, cuchillos, tablas, bowls, porcinadores )	1.000.000
		Estufa y plancha	4.000.000
		Licuada	400.000
		Nevera	2.000.000
		Horno Microondas	500.000
		administración	Escritorio
	Silla		150.000
Planta física	Proceso	Infraestructura cocina (campana extractora, muebles, fregadero,	20.000.000

		pisos antideslizantes y pinturas y locación higiénica)		
	Renta	Renta		2.000.000
	administración	oficina		1.000.000
	n	Luminaria		1.000.000
		Servicio de agua potable, electricidad, recolección de basuras		1.000.000
Licencias de operación	administración	Registro Mercantil	si el activo es de COP 200,000,000	1.175.000
		Manipulación de alimentos		100.000
Servicios	Proceso	Agua, Luz, Internet, Gas		2.000.000
Materias primas	Proceso	Insumos de comida		2.000.000
		Insumos de embalaje		1.000.000
		Insumos de cocina		1.000.000
		Insumos de oficina		500.000
Plataforma s y Delivery	Proceso	Contratos con plataformas	PVP	25%

**5. Capacidad de Producción o Prestación del Servicio:**

Productos	Tiempo preparación en min	Cantidad de preparaciones al	Veces de producción hora	de por	Cantidad de producción en 60 min	producción diaria Horas trabaja	producción al mes	producción al año 288
-----------	---------------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------	-----------	----------------------------------------------	------------------------------------------	-------------------------	--------------------------------

			mismo tiempo 4		das por día 8		días al año
Hamburgue sa Mexicana	15	4	4	16	128	3072	36864
Hot dog mexicano	15	4	4	16	128	3072	36864
Burrito Mexicano	10	3	6	18	144	3456	41472
Nachos	10	5	6	30	240	5760	69120
Papas Mexicanas	15	4	4	16	128	3072	36864

**Anexo 13.**

*Modelo financiero*



BIENVENIDO A LA SIMULACIÓN FINANCIERA BÁSICA DE TU MODELO DE NEGOCIO.

ANTES DE DIGITAR LA INFORMACIÓN EN ESTE SIMULADOR, TEN EN CUENTA QUE:

1. SOLO SE PODRÁN MODIFICAR LAS CELDAS RESALTAS CON COLOR AZUL.
2. REvisa los comentarios de las celdas, te darán claves para el correcto diligenciamiento de la información.
3. LOS ESTADOS FINANCIEROS SE ELABORAN DE FORMA AUTÓMATICA Y NO REQUIEREN NINGUNA INTERVENCIÓN DEL EMPRENDEDOR.

PROYECCIÓN DE VENTAS Y PREMISAS

INFRAESTRUCTURA Y GASTOS

INVERSIÓN TOTAL Y FINANCIACIÓN

ESTADOS FINANCIEROS

RESULTADOS DE LA SIMULACIÓN

[TUTORIAL](#)

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.  
Docente Asociado Universidad Univerisdad -EAN.  
contacto: dmreyes@ean.edu.co - @dmreyesg

DEFINA LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARÁN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO:

INVERSIÓN INICIAL	
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 29.900.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.550.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 6.000.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 1.275.000,00
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 39.725.000,00</b>

VOLVER AL MENÚ

INCLUYA EN CADA CATEGORÍA LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO, EN LOS QUE DEBERÁN INCURRRIR PARA LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO

NÓMINAS:	
ADMINISTRATIVA:	VALOR AÑO 1 \$ 36.000.000,00
VENTAS:	\$ 14.400.000,00
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	\$ 54.000.000,00
TOTAL NÓMINAS	\$ 104.400.000,00
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.	\$ 24.000.000,00
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES	
2024	\$ 26.400.000,00
2025	\$ 29.040.000,00
2026	\$ 31.944.000,00
2027	\$ 35.138.400,00

GASTOS FIJOS:	
ARRIENDO:	VALOR AÑO 1 \$ 24.000.000,00
SERVICIOS PÚBLICOS:	\$ 22.800.000,00
TELÉFONIA CELULAR:	\$ 14.400.000,00
INTERNET:	\$ 14.400.000,00
PAPELERÍA:	\$ 6.000.000,00
SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$ -
SERVICIOS DE ASEO:	\$ -
pólizas de seguro	\$ -
Outsourcing	\$ -
Insumos de comida	\$ 24.000.000,00
Insumos de embalaje	\$ 12.000.000,00
Insumos de cocina	\$ 12.000.000,00
TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 129.600.000,00

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.  
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.  
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV  
Universidad -EAN.  
contacto: dmreyes@ean.edu.co

ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS

Todos los datos de los Estados financieros se generan de forma automática.

ESTADO DE RESULTADOS						
	2023	2024	2025	2026	2027	2027
VENTAS	\$ 1.426.786.175,0	\$ 1.545.727.148,8	\$ 1.668.364.900,9	\$ 1.800.752.349,6	\$ 1.943.665.993,5	\$ 1.943.665.993,5
COSTO VENTAS	\$ 927.411.013,8	\$ 951.399.377,7	\$ 985.615.985,7	\$ 1.021.074.311,3	\$ 1.057.819.728,0	\$ 1.057.819.728,0
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 499.375.161,3	\$ 594.327.771,0	\$ 682.748.915,2	\$ 779.678.038,3	\$ 885.846.265,5	\$ 885.846.265,5
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 104.400.000,0	\$ 112.125.600,0	\$ 119.974.392,0	\$ 128.372.599,4	\$ 137.358.681,4	\$ 137.358.681,4
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 129.600.000,0	\$ 139.190.400,0	\$ 148.933.728,0	\$ 159.359.089,0	\$ 170.514.225,2	\$ 170.514.225,2
OTROS GASTOS	\$ 24.000.000,0	\$ 26.400.000,0	\$ 29.040.000,0	\$ 31.944.000,0	\$ 35.138.400,0	\$ 35.138.400,0
DEPRECIACIÓN	\$ 4.955.000,0	\$ 4.955.000,0	\$ 4.955.000,0	\$ 4.955.000,0	\$ 4.955.000,0	\$ 4.955.000,0
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$ 236.420.161,3	\$ 311.656.771,0	\$ 379.845.795,2	\$ 455.047.349,9	\$ 537.879.958,9	\$ 537.879.958,9
GASTOS FINANCIEROS	\$ 20.701.665,2	\$ 17.808.031,1	\$ 14.393.542,9	\$ 10.364.446,8	\$ 5.610.113,4	\$ 5.610.113,4
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPSTOS</b>	\$ 215.718.496,0	\$ 293.848.739,9	\$ 365.452.252,3	\$ 444.682.903,1	\$ 532.269.845,5	\$ 532.269.845,5
IMPUESTOS	\$ 71.187.103,7	\$ 96.970.084,2	\$ 120.599.243,3	\$ 146.745.358,0	\$ 175.649.049,0	\$ 175.649.049,0
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 144.531.392,3	\$ 196.878.655,7	\$ 244.853.009,1	\$ 297.937.545,1	\$ 356.620.796,5	\$ 356.620.796,5

BALANCE						
AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027	2027
<b>ACTIVO</b>						
CAJA/BANCOS	\$ 120.284.251,15	\$ 324.882.002,28	\$ 388.997.867,14	\$ 443.172.512,34	\$ 500.945.199,79	\$ 562.319.845,48
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 39.725.000,00	\$ 39.725.000,00	\$ 39.725.000,00	\$ 39.725.000,00	\$ 39.725.000,00	\$ 39.725.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 4.955.000,00	\$ 9.910.000,00	\$ 14.865.000,00	\$ 19.820.000,00	\$ 24.775.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 39.725.000,00	\$ 34.770.000,00	\$ 29.815.000,00	\$ 24.860.000,00	\$ 19.905.000,00	\$ 14.950.000,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$ 160.009.251,15	\$ 359.652.002,28	\$ 418.812.867,14	\$ 468.032.512,34	\$ 520.850.199,79	\$ 577.269.845,48
<b>PASIVO</b>						
Impuestos X Pagar	\$ 0	\$ 71.187.103,7	\$ 96.970.084,2	\$ 120.599.243,3	\$ 146.745.358,0	\$ 175.649.049,0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 71.187.103,7	\$ 96.970.084,2	\$ 120.599.243,3	\$ 146.745.358,0	\$ 175.649.049,0
Obligaciones Financieras	\$ 115.009.251,15	\$ 98.933.506,23	\$ 79.964.127,24	\$ 57.580.260,02	\$ 31.167.296,71	\$ (0,00)
<b>PASIVO</b>	\$ 115.009.251,15	\$ 170.120.609,93	\$ 176.934.211,41	\$ 178.179.503,29	\$ 177.912.654,73	\$ 175.649.049,01
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 45.000.000,00	\$ 45.000.000,00	\$ 45.000.000,00	\$ 45.000.000,00	\$ 45.000.000,00	\$ 45.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	\$ 144.531.392,3	\$ 196.878.655,7	\$ 244.853.009,1	\$ 297.937.545,1	\$ 356.620.796,5
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 45.000.000,00	\$ 189.531.392,35	\$ 241.878.655,74	\$ 289.853.009,05	\$ 342.937.545,07	\$ 401.620.796,47
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	\$ 160.009.251,15	\$ 359.652.002,28	\$ 418.812.867,14	\$ 468.032.512,34	\$ 520.850.199,79	\$ 577.269.845,48
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027	2027
Activos Corrientes	\$ 120.284.251	\$ 324.882.002	\$ 388.997.867	\$ 443.172.512	\$ 500.945.200	\$ 562.319.845
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 71.187.104	\$ 96.970.084	\$ 120.599.243	\$ 146.745.358	\$ 175.649.049
<b>KTNO</b>	\$ 120.284.251	\$ 253.694.899	\$ 292.027.783	\$ 322.573.269	\$ 354.199.842	\$ 386.670.796
Activo Fijo Neto	\$ 39.725.000	\$ 34.770.000	\$ 29.815.000	\$ 24.860.000	\$ 19.905.000	\$ 14.950.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 4.955.000	\$ 9.910.000	\$ 14.865.000	\$ 19.820.000	\$ 24.775.000
<b>Activo Fijo Bruto</b>	\$ 39.725.000	\$ 39.725.000	\$ 39.725.000	\$ 39.725.000	\$ 39.725.000	\$ 39.725.000
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	\$ 160.009.251	\$ 288.464.899	\$ 321.842.783	\$ 347.433.269	\$ 374.104.842	\$ 401.620.796

CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT	\$ 236.420.161,3	\$ 311.656.771,0	\$ 379.845.795,2	\$ 455.047.349,9	\$ 537.879.958,9	\$ 537.879.958,9
Impuestos	\$ 78.018.653,2	\$ 102.846.734,4	\$ 125.349.112,4	\$ 150.165.625,5	\$ 177.500.386,4	\$ 177.500.386,4
<b>NOPLAT</b>	\$ 158.401.508,0	\$ 208.810.036,6	\$ 254.496.682,8	\$ 304.881.724,4	\$ 360.379.572,5	\$ 360.379.572,5
Inversión Neta	\$ -128.455.647,4	\$ -33.377.884,4	\$ -25.590.486,1	\$ -26.671.572,7	\$ -27.515.954,7	\$ -27.515.954,7
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	\$ 29.945.861	\$ 175.432.152	\$ 228.906.197	\$ 278.210.152	\$ 332.863.618	\$ 332.863.618

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.  
 Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.  
 Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV  
 Universidad EAN  
 contacto: dmreyes@ean.edu.co

INVERSIÓN TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACIÓN

TOTAL INVERSIONES	\$ 39.725.000,00	TASA DE INT ANUAL CRÉDITO	18,00%	AÑOS DE CRÉDITO	5
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL					
MESES		VALOR			
COSTOS OPERATIVOS	1,0	\$ 77.284.251,15			
NÓMINAS	2,0	\$ 17.400.000,00			
MARKETING MIX	2,0	\$ 4.000.000,00			
GASTOS FIJOS	2,0	\$ 21.600.000,00			
<b>TOTAL</b>		\$ 120.284.251,15			
TOTAL INVERSIÓN		\$ 160.009.251,15			
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		\$ 45.000.000,00			
PRÉSTAMO A SOLICITAR		\$ 115.009.251,15			

CALCULO DEL PRÉSTAMO						
AÑO 0	inicial	interés	amort	cuota	final	
2023	\$ 115.009.251,1	\$ 20.701.665,2	\$ 16.075.744,9	\$ 36.777.410,1	\$ 115.009.251,1	
2024	\$ 98.933.506,2	\$ 17.808.031,1	\$ 18.969.379,0	\$ 36.777.410,1	\$ 79.964.127,2	
2025	\$ 79.964.127,2	\$ 14.393.542,9	\$ 22.383.867,2	\$ 36.777.410,1	\$ 57.580.260,0	
2026	\$ 57.580.260,0	\$ 10.364.446,8	\$ 26.412.963,3	\$ 36.777.410,1	\$ 31.167.296,7	
2027	\$ 31.167.296,7	\$ 5.610.113,4	\$ 31.167.296,7	\$ 36.777.410,1	\$ 0,0	

VOLVER AL MENÚ

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.  
 Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.  
 Coordinador Núcleo de Emprendimiento FEAV Universidad EAN.  
 contacto: dmreyes@ean.edu.co



**Anexo 14.**

*Descripción del cargo*

DESCRIPCION DE CARGO			
Nombre del cargo	Chef	Cargo del <u>Jefe</u> inmediato	Administrador
Elaborado por:		Aprobado por:	

MISIÓN
Gestionar y administrar todos los procesos de elaboración de los productos, teniendo en cuenta el ciclo de PHVA, enfocado en la cocina y las distintas áreas de la organización.

RESPONSABILIDADES CLAVES <i>(Máximo 6 responsabilidades)</i>		
Qué debe hacer.	Quien supervisa la labor.	Indicadores de gestión o de desempeño.
Estandarizar procesos de elaboración de los productos.	Administrador	Actualización de procedimientos cada 6 meses.
Supervisar los procesos de elaboración realizados por el cocinero.	Administrador	Cantidad de quejas de los clientes.
Verificar la calidad y cantidad de insumos recibidos por los proveedores.	Administrador	Cantidad Desperdicio/Cantidad despachadas al cliente.
Verificar la calidad de los productos entregados y/o despachados.	Administrador	Calificación de satisfacción del cliente
Optimizar recursos y buscar la mejora continua.	Administrador	Generación de planes de mejora continua.

INFORMES PERIÓDICOS GENERADOS POR EL CARGO			
Nombre del informe	Frecuencia de emisión	Destino <i>(Cargo de quien requiere el informe)</i>	Nivel de seguridad <i>(Confidencial, privado, Público)</i>
1. Informe solicitud de productos	Inter diario	Administrador	Privado
2. Informe de consumo de productos	Semanal	Administrador	Privado



SISTEMAS A LOS QUE TIENE ACCESO	
1. Aplicación de ventas	3.
2.	4.

¿Impacta significativamente salud ocupacional?	
------------------------------------------------	--

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL CARGO	
OBLIGACIONES	PROHIBICIONES
1. Cumplir a cabalidad sus funciones de la descripción de cargo	1. Suministrar Información confidencial
2.	2. Todas las contenidas en el reglamento interno de trabajo

**CONSTANCIA DE ENTREGA DE LA DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

Yo, \_\_\_\_\_, identificado(a) con cédula de ciudadanía No. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, declaro que el día \_\_\_ de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_ recibí la anterior descripción junto con las explicaciones pertinentes del cargo \_\_\_\_\_ que actualmente desempeño.

De igual forma manifiesto que conozco y entiendo su contenido, responsabilidades, e indicadores de desempeño, entre otros.

<b>Validado en GHDO</b>	<b>Firma del empleado</b>
<b>Cargo</b>	<b>Cargo</b>

<b>Nombre de quien aprueba en la Unidad</b>	<b>Firma de quien aprueba en la Unidad</b>	<b>Fecha</b>
---------------------------------------------	--------------------------------------------	--------------

**Anexo 15.**

*Estudio de mercado segmentado*

Poblacion Bogota	7.834.167,00				
Poblacion Suba	15,99%	1.252.675,00			
Personas que consumen habitu	72,10%	903.178,68			
Frecuencia de consumo dos o	26,40%	238.439,17			
Importe de consumo por mes n	50,40%	120.173,34			
APP, como canal de consumo	73,60%	88.447,58			
Preferencia por restaurantes co	54,70%	48.380,83			
Segmentamos al 5% del merca	30%	14.514,25			
Poblacion Bogota	7.834.167,00				
Personas que consumen habitu	72,10%	5.648.434,41			
Frecuencia de consumo dos o	26,40%	1.491.186,68			
Importe de consumo por mes n	50,40%	751.558,09			
APP, como canal de consumo	73,60%	553.146,75			
Preferencia por restaurantes co	54,70%	302.571,27			
Segmentamos al 5% del merca	5%	15.128,56	horas de trabajo		
			cantidad hamburguesas por hora		
			dias trabajados		
				55296	

Producto	% preferencia producto	Cantidad de personas	Cant. personas al año	Ingresos por año
Hamburguesa Mexicana	30,89%	4484	53809	\$ 860.942.699,02
Hot dog Mexicano	11,38%	1652	19824	\$ 257.716.400,04
Burrito Mexicano	57,72%	8378	100538	\$ 1.809.678.896,96
Nachos	52,94%	7684	92208	\$ 1.751.955.087,90
Papas Mexicanas	47,06%	6830	81963	\$ 696.683.894,60
				\$ 5.376.976.978,53

Calculo 40%

Producto	Cantidad de personas	Cantidades pedidos por año	Ingresos por año
Hamburguesa Mexicana	1793,63	21523,57	\$ 344.377.079,61
Hot dog Mexicano	660,81	7929,74	\$ 103.086.560,01
Burrito Mexicano	1793,63	21523,57	\$ 387.424.214,56
Nachos	1793,63	21523,57	\$ 408.947.782,04
Papas Mexicanas	1793,63	21523,57	\$ 182.950.323,54
			\$ 1.426.785.959,76

A	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1	¿Está de acuerdo con?	Correo electrónico alternativo	¿Cuál es la localidad?	¿Consumes usted?	¿Ordena de acuerdo a?	Actualmente, ¿De qué?	¿Cuál es aproximada?	En un mes, cualquiera?	¿Con qué frecuencia real?	Su opinión más cerca?	¿Estaría usted interes?	Una vez que la resp?	Cual de los siguientes?	Cual de los	
147	Si	mevarrod@gmail.com	Localidad de Usaquén No		Revisa en aplicación 1 menor preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	dos veces por semana		Es optimo, permite ter Si			Calidad	La rapidez	
148	Si	Mario_andres@hotmail.com	Localidad de Usaquén Si												
149	Si	mario2002@hotmail.es	Localidad de La Candel No												
150	Si	ceaveal@hotmail.com	Localidad de Suba No												
151	Si	Jairo iguarc@gmail.com	Localidad de Teusaqué Si		Va a restaurantes	5 mucha preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	una vez por semana	Es excelente, facilita i No	No gusta la comida p		Calidad	La variedad	
152	Si	Natacali@yahoo.com	Localidad de Suba No		Va a restaurantes	1 menor preferencia	Aplicaciones móviles	De 25001 a 40000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			La variedad de produ	Precio	
153	Si	Jairoalvarez02@gmail.com	Localidad de Suba No		Revisa en aplicacione	5 mucha preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			La rapidez de entrega	La temporal	
154	Si	Achehivicibout.com	Localidad de Engativá Si		Va a restaurantes	5 mucha preferencia	Páginas web	De 40001 a 60000	tres veces por semana	Es optimo, permite ter Si			Calidad	Calidad	
155	Si	sandraivaicelle@yahoo.es	Localidad de Suba No		Va a restaurantes	4 preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	una vez por semana	Es excelente, facilita i Si			Calidad	La rapidez	
156	Si	Jhm5@hotmail.com	Localidad de Usaquén Si		Va a restaurantes	1 menor preferencia	Aplicaciones móviles	De 25001 a 40000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			Calidad	La rapidez	
157	Si	hemeciorandolines@gmail.com	Localidad de Teusaqué Si		Va a restaurantes	4 preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			Calidad	La rapidez	
158	Si	sebastiangonzalezmarin@gmail.com	Localidad de Chapinó Si		Va a restaurantes	1 menor preferencia	Aplicaciones móviles	De 25001 a 40000	una vez por semana	Es optimo, permite ter No	Prefero una aplicac		La variedad de produ	Precio	
159	Si	diego flo.palacio.agg@gmail.com	Localidad de Usaquén Si		Va a restaurantes	1 menor preferencia	Teléfono	Más de 60000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			La variedad de produ	Calidad	
160	Si	rodopgo26@gmail.com	Localidad de Bosa No		Va a restaurantes	5 mucha preferencia	Teléfono	De 25001 a 40000	una vez por semana	Es regular, la comida i Si			Calidad	Densidad en	
161	No	adicas85@hotmail.com	Localidad de Kennedy No		Va a restaurantes	5 mucha preferencia	Aplicaciones móviles	De 40001 a 60000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			Calidad	Precio	
162	Si	Carlosandres0@hotmail.com	Localidad de Kennedy Si		Va a restaurantes	5 mucha preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	una vez por semana	Es regular, la comida Si			Calidad	La rapidez	
163	Si	leylam@gmail.com	Localidad de Puente y Si		Va a restaurantes	4 preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	una vez por semana	Es regular, la comida Si			Calidad	La rapidez	
164	Si	marlyvdc@hotmail.com	Localidad de Rafael U Si		Va a restaurantes	5 mucha preferencia	Aplicaciones móviles	De 40001 a 60000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			La variedad de produ	La rapidez	
165	Si	marina cardozo@gmail.com	Localidad de Usaquén Si		Revisa en aplicacione	1 menor preferencia	Aplicaciones móviles	De 25000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			Calidad	La variedad	
166	No	mondraoncapeda@hotmail.com	Localidad de Antonio Si		Va a restaurantes	5 mucha preferencia	Páginas web	De 25001 a 40000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			La rapidez de entrega	Calidad	
167	No	Ninguno	Localidad de Usaquén No												
168	Si	lusaftamon@hotmail.com	Localidad de Chapinó No												
169	Si	genry ru.ig@proffamilia.org.co	Localidad de San Ciri Si		Revisa en aplicaciones de domicilios		Teléfono	De 25001 a 40000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			Calidad	Calidad	
170	Si	palis0@hotmail.com	Localidad de Fontibón Si		Va a restaurantes	1 menor preferencia	Teléfono	De 40001 a 60000	dos veces por semana	Es optimo, permite ter Si			Calidad	La rapidez	
171	Si	gomamny_gmr@gmail.com	Localidad de Rafael U No												
172	Si	Karen2@hotmail.com	Localidad de Kennedy Si		Revisa en aplicacione	5 mucha preferencia	Aplicaciones móviles	De 25000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			La rapidez de entrega	La variedad	
173	Si	javiedu13@gmail.com	Localidad de Kennedy No												
174	Si	julian dqr@hotmail.com	Localidad de Kennedy No												
175	Si	Liseth112@gmail.com	Localidad de Kennedy Si		Va a restaurantes	5 mucha preferencia	Teléfono	De 25001 a 40000	una vez por semana	Es optimo, permite ter Si			Calidad	La rapidez	
176	Si	juansuarez0@gmail.com	Localidad de Teusaqué No												
177	Si	andresthuz@hotmail.com	Localidad de Usaquén Si		Va a restaurantes	1 menor preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	una vez por semana	Es regular, la comida Si			La rapidez de entrega	Calidad	
178	Si	Juricastro@gmail.com	Localidad de Usaquén Si		Cocina en casa		Teléfono	Más de 60000	dos veces por semana	Es regular, la comida Si			La rapidez de entrega	La rapidez	
179	Si	yeiorala@gmail.com	Localidad de Kennedy Si		Todas las anteriores	1 menor preferencia	Aplicaciones móviles	Más de 60000	una vez por semana	Es regular, la comida Si			Calidad	La rapidez	
180	No	angelcamero55@hotmail.com	Localidad de Usaquén Si		Revisa en aplicacione	1 menor preferencia	Aplicaciones móviles	De 25001 a 40000	una vez por semana	Es excelente, facilita i Si			Precio	La rapidez	

¿Cuál es la localidad donde actualmente reside en Bogotá?	Cuenta de ¿Cuál es la localidad donde actualmente reside en Bogotá?
Localidad de Antonio Nariño	2
Localidad de Barrios Unidos	3
Localidad de Bosa	6
Localidad de Chapinero	5
Localidad de Ciudad Bolívar	2
Localidad de Engativá	20
Localidad de Fontibón	9
Localidad de Kennedy	17
Localidad de La Candelaria	1
Localidad de Los Mártires	1
Localidad de Puente Aranda	6
Localidad de Rafael Uribe Uribe	4
Localidad de San Cristóbal	2
Localidad de Suba	74
Localidad de Teusaquillo	4
Localidad de Tunjuelito	1
Localidad de Usaquén	20
Localidad de Usme	2
(en blanco)	
<b>Total general</b>	<b>179</b>