



Universidad de
La Sabana

Proyecto Empresarial Internacional

Profesor: Loyda Gómez

Nicolás Romero Arévalo

Plan de Negocios MealPrep

Universidad de La Sabana

Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas

Chía, Cundinamarca 2019

Tabla de contenidos

Resumen Ejecutivo	3
Introducción	6
Presentación del emprendedor y de otras personas que apoyan el proyecto	7
La nueva empresa en su sector	9
Atractivos del entorno, sector y/o industria	9
El mercado y la competencia	11
Delimitación, análisis y tamaño del mercado en el que operará la empresa.....	11
Análisis de la demanda.....	12
Análisis de la competencia y su cuota de mercado	15
Benchmarking de la competencia directa para MealPrep.....	16
Perfil general del segmento objetivo	20
Modelo de negocio.....	20
Descripción del modelo de negocio	20
Innovación, escalabilidad e impacto social y/o ambiental	22
Plan de Marketing	24
Objetivos:.....	24
Estrategias y planes de acción por variables del marketing mix	24
Estrategia de precio	24
Estrategia de producto	25
DOFA.....	27
Estrategia de plaza.....	27
Estrategia de promoción	28
Proyecciones de consumo/ ventas (unidades y precios)	29
Plan de operaciones y logística	29
Localización y disposición de la empresa/oficinas.....	29
Descripción y análisis del proceso de producción.....	30
Equipos de producción y análisis de capacidades.....	31
Selección de proveedores y compras de materias primas	32
Programación de la producción o servicios prestados.....	33
Necesidades de recursos humanos en el proceso de producción	33
Plan organizacional	33
Modelo societario y aspectos legales.....	33
Detalles relacionados con los servicios de asesorías legales y trámites administrativos para la constitución de la empresa.....	33
Misión, Visión y Valores corporativos	34
Estructura organizativa	35
Perfiles del recurso humano, plan de incorporación de personas y contratación	35
Referencias	38
Listado de Anexos	41
Anexo A. Cuestionario utilizado para la delimitación del mercado.....	41

Imágenes y Tablas

Número	Nombre	Página
Imagen 1	Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter	10
Imagen 2	Servicio de alimentos saludables MealPrep desde la app de Rappi	23
Imagen 3	Pasos para acceder al servicio de MealPrep desde una plataforma de domicilios	24
Imagen 4	Modelo de empaque para envío del producto	33
Imagen 5	Organigrama MealPrep	36
Tabla 1	Dificultad para llevar una buena alimentación	14
Tabla 2	Factores que dificultan la alimentación saludable	15
Tabla 3	Porcentaje de personas que siguen una dieta en específico	16
Tabla 4	Escalabilidad del negocio	25
Tabla 5	Rango de precios mínimos y máximos de la competencia	27

Resumen Ejecutivo

Ante la falta de opciones de comida saludable dentro del mercado actual colombiano, el costoso valor de los platos y las diversas opiniones sobre el sabor de los mismos, surge la propuesta de MealPrep como servicio de alimentación saludable a domicilio. Siendo este un mercado emergente en Colombia, es pertinente conocer la percepción de los colombianos frente a las opciones de comida saludable.

En este sentido y según la información de la firma investigativa Kantar Worldpanel mencionada por La República (2018), el 50% de los colombianos afirma que la oferta actual referente a la comida saludable, solo cubre su necesidad de manera parcial frente a un 7% que considera sus necesidades como insatisfechas o no cubiertas. No obstante, la misma firma menciona que el 43% de los colombianos está satisfecho o cree que la oferta actual cubre sus necesidades dietéticas plenamente.

Lo anterior demuestra la oportunidad de la organización, al entrar a un mercado en crecimiento con una propuesta innovadora que busca suplir las necesidades de los

colombianos que se encuentran insatisfechos con la propuesta dietética actual. Así pues, el servicio de alimentación saludable a domicilio que propone MealPrep presenta una variedad de menús y platos para los clientes de acuerdo a los diferentes tipos de dietas específicas que existen, con el plus de poder añadir o retirar calorías y macronutrientes del mismo plato para cumplir con los propósitos individuales de cada cliente. Asimismo, los alimentos que ofrece MealPrep no contienen conservantes o aditivos, cuentan con un buen uso de las grasas buenas y un adecuado manejo de la cocción de los alimentos.

El servicio de MealPrep se distribuirá a domicilio, de acuerdo a la inclinación de comer comida por fuera de la casa que se sustenta con el estudio de Nielsen acerca de las tendencias de Comida Fuera del Hogar. En este se expone que “5 de cada 10 colombianos consultados por la encuesta, come en su casa comida comprada fuera entre 1 y 3 veces al mes” (Nielsen, 2016). Asimismo, el 26% de los encuestados dice hacerlo varias veces durante la semana.

En este mismo sentido, al hablar de la hora del almuerzo, Colombia se encuentra en el top 10 de los países latinoamericanos que consumen el almuerzo por fuera, como Chile (79%) y Brasil (72%). Es así que el 72% de los colombianos, según la encuesta de las tendencias de comida de Nielsen (2016), consume el almuerzo en algún establecimiento.

Dicha elección de alimentación se evidencia en el sector de comidas rápidas, pues la encuesta reveló que el 53% de los colombianos prefiere la comida rápida por las ofertas que logran satisfacer sus necesidades alimenticias en el momento que las requieren. Ante el panorama descrito y las tendencias de comer comida comprada por fuera, MealPrep busca convertirse en esa opción que logre satisfacer las necesidades de alimentación del cliente y desplace un poco la percepción de relacionar la comida rápida con la comida chatarra, al demostrar ser un servicio rápido, de buen sabor y con un precio competitivo.

Frente a la poca competencia directa que existe, como Foody, Loncheo, Freshapp, entre otros, MealPrep se caracteriza por ser un servicio de alimentación saludable que a partir de otras plataformas digitales de domicilios, como Rappi, Uber Eats o Domicilios.com pretende llevar a sus clientes el pedido a domicilio o programado semanal de sus alimentos, de acuerdo a la cantidad de calorías y macronutrientes que deban consumir según sus propósitos.

Por otro lado, el cliente al que le busca apuntar MealPrep se determinó de acuerdo a una encuesta realizada por la organización mencionada a hombres y mujeres de estrato 4,5, y 6 que trabajan, estudian o viven en el norte de la ciudad de Bogotá. A partir de los resultados obtenidos, se pudo delimitar el segmento objetivo con el que trabajará MealPrep. Este se divide en dos tipos de cliente:

1. El cliente, hombre o mujer de estrato 4,5 o 6 entre los 16 a 60 años (o más) de edad, que sigue algún plan nutricional, además asiste al gimnasio y conoce la dieta que le beneficia a su cuerpo según sus propósitos, pero que no cuenta con una variedad de opciones o tiempo para poderla seguir o llevar a cabo.

2. El cliente potencial, hombre o mujer de estrato 4,5 o 6 entre los 16 a 60 años (o más) de edad, que cuenta con interés hacia la vida y comida saludable, pero que no tiene el conocimiento suficiente sobre las opciones fitness, le cuesta un poco más comer saludable y tampoco tiene tiempo para cocinar.

Teniendo presente el cliente de MealPrep y las características de su servicio, es importante resaltar que el consumidor que utilice MealPrep tendrá a su disposición contenido relevante acerca de temas que le brinden un acompañamiento durante su proceso. De esta manera, se logrará la transformación del cliente en uno más consciente sobre lo que consume y lo volverá más exigente con el cuidado de su salud.

Ahora bien, es importante tener presente que MealPrep es el único servicio de comida personalizado que proporciona comida saludable basada en calorías y macronutrientes. Su sistema de producción apoyado en el sistema Cook Chill, le permite preparar alimentos con anticipación sin que estos pierdan sus propiedades nutricionales, de textura y sabor, lo que conlleva a una alta capacidad de producción. Asimismo, MealPrep trabaja con Nicolás Romero, emprendedor de esta idea de negocio, quien posee conocimientos y experiencia sobre la industria fitness, además de contactos y expertos que lo apoyan en este sector.

Como estrategia de posicionamiento dentro del mercado y el segmento objetivo, Mealprep busca en el corto plazo crear una campaña de expectativa para el lanzamiento del servicio por medio de redes sociales haciendo énfasis en “Los Peros”, quiero comer saludable, pero... quiero ir al gimnasio, pero... Esto, con el fin de crear recordación y acercar el producto y/o servicio a los clientes, en la medida en que se sientan identificados.

También, se buscará establecer promociones en los platos para dar a conocer a la empresa en su lanzamiento y posicionarla dentro de las opciones de comida saludable de las diferentes plataformas de domicilios. Del mismo modo, se crearán alianzas con restaurantes del sector para enviar una prueba gratis de algún plato de MealPrep y así lograr llegar a diferentes clientes potenciales. MealPrep buscará participar en eventos del sector fitness o saludables de la ciudad de Bogotá para llegar a más clientes, como por ejemplo FeriaFit, Festival Fitness, SportsFest, eventos de físico culturismo, Alimentarte, entre otros.

En cuanto al valor final de las ventas del primer año de funcionamiento y producción, MealPrep tiene proyectado alcanzar 120 millones de pesos, en donde el punto de equilibrio será en el tercer mes. La inversión inicial para que la organización pueda cumplir con su cometido es de 200 millones de pesos que se buscarán por medio de inversionistas.

Por último, la proyección financiera de MealPrep para el primer año, como se menciona en el apartado del análisis económico- financiero (Excel adjunto), es vender un total de 120 millones de pesos por ventas de comidas que costarán entre \$20.000 y \$25.000

pesos. Cabe resaltar que, la devolución de la inversión será en nueve meses. Asimismo, se proyecta en el primer año ventas de aproximadamente 800 millones de pesos. Dicha proyección se hace esperando llegar al 100% de la capacidad de producción de MealPrep en el mes 12, donde se vería reflejado con la venta de 6 mil comidas al mes, que se traducen a 200 comidas al día. Por otro lado, en el quinto año de funcionamiento de MealPrep las proyecciones de venta se encaminan a vender 16 mil millones de pesos que se ven reflejados con la venta de 54 mil comidas al mes y que se traducen en 1.800 comidas al día, contando con un mayor número de máquinas.

Introducción

De acuerdo al estudio de Nielsen acerca de las tendencias de *Comida Fuera del Hogar* “5 de cada 10 colombianos consultados por la encuesta, come en su casa comida comprada fuera entre 1 y 3 veces al mes” (Nielsen, 2016). Asimismo, el 26% de los encuestados dice hacerlo varias veces durante la semana. Lo que demuestra una inclinación hacia los domicilios o servicios de comida que le permitan a los usuarios ahorrar tiempo.

En este mismo sentido y según el Estudio Mundo Saludable de Nielsen (2018), mencionado por la Revista Dinero (2018), en el último año se ha registrado un incremento del 12% en las ventas de productos saludables en Colombia. Asimismo, la firma investigadora identificó la posibilidad de crecimiento frente a la canasta saludable, desde “el impulso de la masificación de referencias saludables, la innovación en el canal tradicional, las líneas completas de marca con concepto saludable y las activaciones en puntos de venta”(párr. 4).

Es así que, el panorama descrito anteriormente y el crecimiento notable del mercado saludable en Colombia permitió identificar la oportunidad de negocio que representa MealPrep. Siendo esta una opción de alimentos (menús) saludables programados, para el almuerzo y la cena primeramente, que son enviados al destino elegido por el cliente y que tiene en cuenta su dieta de macronutrientes particular, además de brindar una educación sólida frente a los beneficios de estos alimentos.

MealPrep se caracteriza por ser un servicio de comida saludable a domicilio, que a partir de otras plataformas digitales como Rappi, Uber Eats o Domicilios.com pretende llevar a sus clientes el pedido a domicilio o programado semanal de sus alimentos, de acuerdo a la cantidad de calorías y macronutrientes que deban consumir según sus propósitos. En otras palabras, el servicio se enfoca en porcionar y dividir los alimentos para cumplir con los gramos y calorías que cada cliente necesite, por medio de una variedad de platos que serán llevados a domicilio y que estarán a temperatura ambiente para ser calentados por el cliente.

Actualmente existen modelos de negocio similares a la propuesta de MealPrep, como Foody, Loncheo, Freshapp, Fitfood, entre otros que buscan a través de plataformas digitales ofrecer un servicio de comida a domicilio, saludable y/o balanceada, como predeterminada para sus clientes. A pesar de sus posibles diferencias o características, el objetivo de los ejemplos mencionados es el mismo, proporcionar un servicio de calidad y opciones saludables a la hora de comer.

Ahora bien, el interés de crear MealPrep recae en la búsqueda de mejorar la calidad de vida de las personas a través de su alimentación y contribuir a la concientización de los efectos y beneficios de los alimentos en el cuerpo. En el 2017, el Ministerio de Salud expuso a partir de la Encuesta Nacional de Situación Nutricional que el 56% de los colombianos presentó sobrepeso, tal y como se expuso en el periódico El País (2017). Con esto en mente, MealPrep busca generar importancia ante el conocer las características que presentan los productos consumidos y lo que estos producen en la salud.

Teniendo en cuenta las principales razones para la creación de MealPrep, el siguiente documento incluirá la presentación del emprendedor, el panorama del entorno y del sector, el análisis e investigación del mercado, el modelo de negocio elegido, el plan de marketing, de producción y logística, organizacional y económico-financiero (Excel adjunto) para la idea de negocio propuesta.

Presentación del emprendedor y de otras personas que apoyan el proyecto Nicolás Romero Arévalo

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad de la Sabana. Inicialmente comenzó la carrera de Administración de Instituciones de Servicio en la misma universidad, en la que adquirió conocimientos que le han permitido introducirse en el ámbito de la vida saludable. Clases como Química, Ciencia de Alimentos y Tecnología de Alimentos, vistas antes de decidir cambiarse de carrera, fueron las que despertaron la pasión frente a los temas de nutrición y bioquímica.

De ahí surgió la idea de fundar un gimnasio en el 2014, al que le pondría el nombre de Fitness Studio y que sigue en vigencia como emprendimiento. La creación de dicho gimnasio se dio al reconocer la necesidad de un servicio de mayor calidad, es decir, un mejor acompañamiento para los clientes que buscan una vida saludable, desde la motivación en su entrenamiento hasta la medición de resultados en un menor tiempo.

Con más de cinco años en el mercado Fitness Studio se ha posicionado como un gimnasio Premium en Cali contando con dos sedes, una en Ciudad Jardín y otra dentro del Club Campestre de Cali, además de sostener una buena reputación a causa de su desempeño y de los influenciadores que han pasado por sus instalaciones, tales como Valeria Morales y Gabriela Tafur, las últimas Señoritas Colombia. Cabe resaltar que, Romero escogió Cali como destino para su emprendimiento debido a la rentabilidad que vio para el negocio al momento de invertir en el local, situado en la mejor zona de esta ciudad. Así pues, durante los cinco años de funcionamiento y existencia en el mercado de Fitness Studio, más de 1.000 personas han sido parte de este gimnasio y su proyección a futuro recae en planes de expansión en el oeste de Cali y en el norte de Bogotá.

No obstante, antes de tomar la decisión de establecer Fitness Studio como negocio Romero se dispuso a prepararse como entrenador físico de la mano de Juan Cubaque, quien es reconocido por su trayectoria como preparador en Colombia y América Latina. Cubaque ha entrenado a diferentes reinas de belleza, entre ellas Taliana Vargas, Paulina Vega, Ariadna Gutiérrez y Andrea Tovar, lo que demuestra su conocimiento y experticia en este ámbito. Ahora bien, la preparación que tuvo Romero con Cubaque se concentró en nutrición y entrenamiento, con un enfoque hacia la bioquímica, que lo llevó a seguir indagando en áreas relacionadas como la medicina biológica, funcional y homeopática.

Por otro lado, dicha idea de negocio le ha permitido a Romero relacionarse con personas influyentes en la industria Fitness como por ejemplo Manuel Solarte, creador de FERIAFIT, quien vinculó a Fitness Studio y a Romero en una red de influenciadores que potencian eventos, marcas, productos, entre otros aspectos relacionados con la industria saludable. De igual manera, se resalta su trato con relacionistas públicos como Fabio Starita y Fabio Arias quienes lo han conectado con personajes de la talla de Carolina Cruz para contar con su apoyo en diversos eventos y/o campañas.

Asimismo, el involucramiento de Romero en el sector Fitness lo ha llevado a conectarse con personas capacitadas en dichos temas tales como Kevin Curry, creador de FitMenCook, Héctor Cruz, Deportólogo, Claudio Sabogal, Médico Biológico y Benjamín Ramírez, Nutriólogo, quienes han aportado con su asesoría en Fitness Studio y que le permiten tener un amplio bagaje de conocimientos y respaldo con lo referente a la idea de negocio de MealPrep.

Para la creación de MealPrep como empresa, Romero contó con la orientación de Carlos Rubio, Director Comercial de Kitchen Technology (KI Tech), quien ayudó en el diseño del proceso de producción para definir el área necesaria de infraestructura del negocio, además de las máquinas para producir los alimentos (Horno, Enfriador, Empacador y Refrigerador). Asimismo, Luis Eduardo Ruíz, Ingeniero de Alimentos de Andrés Carne de Res, fue crucial para definir y estandarizar los procesos de cocción y almacenamiento que requiere MealPrep.

El apoyo de Jairo Romero, Presidente de la Asociación Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, fue fundamental para el desarrollo de la tecnología que demanda MealPrep de acuerdo al sistema 'Cook-Chill' de conservación de alimentos, sin aditivos y conservantes. Su experiencia en el sector de alimentos y bebidas fue esencial para determinar la producción del producto/servicio que ofrece MealPrep a sus clientes.

Por último, los Chefs Adriana Cansino y Mateo Calderón colaboraron con su experiencia al definir los costos de la carta, acordar su variedad y precios finales, así como también se contó con Iván Darío Álzate, Asesor Financiero, quien aportó a Romero su conocimiento en el análisis y proyecciones numéricas para el negocio mencionado.

La nueva empresa en su sector

Atractivos del entorno, sector y/o industria

Actualmente Colombia está evidenciando una tendencia hacia lo “fitness” o saludable, lo que indica las posibilidades de crecimiento del entorno y el sector al ser un mercado emergente. Según Nielsen (2018), los colombianos se encuentran un 57% dispuestos a cambiar su dieta y hacer ejercicio en comparación a América Latina con un 75%. Sin embargo, se señala la transición en la que se encuentra el país al notar que la familia colombiana está tendiendo a incluir productos saludables en su mercado, reflejando la oportunidad de crecimiento y mercado para fabricantes y minoristas como menciona la firma investigadora.

De acuerdo al estudio Mundo Saludable de la Consultora Internacional Nielsen (2018), el 7% de la industria de alimentos y bebidas en Colombia corresponde a productos saludables. De igual manera y según el estudio mencionado, el aumento en las ventas de dichos productos fue del 12% para el 2018, lo que manifiesta crecimiento y oportunidad en este mercado.

En este mismo sentido y como se establece en el artículo *Siete de cada 10 personas quieren más productos saludables según estudio Nielsen de La República (2018)*, “de los colombianos que tienen preocupación por bajar de peso, 57% quiere lograrlo cambiando su dieta, 78% informándose mejor sobre el contenido nutricional de las etiquetas de los productos que consume y 84% buscando alternativas alimenticias con componentes locales, naturales y orgánicos (párr. 1)”. Lo anterior evidencia la inclinación hacia los productos saludables y sus efectos para la salud y el cuerpo.

El mismo artículo menciona que “el segmento saludable crece 6,8%, es decir, 6% por encima o seis veces más que la canasta general, cuyo aumento es de 0,8%” (párr.2)”. Dichos datos son explicados por Juliana Marín, Consumer and Industry Expert manager de Nielsen, en lo que resalta la tendencia hacia el crecimiento del segmento saludable en Colombia, pero haciendo énfasis en la falta de desarrollo del mismo.

Siguiendo con la tendencia saludable mencionada, la firma investigativa Kantar Worldpanel en un estudio realizado en el 2018 estableció que los hogares colombianos están intentando seguir una vida más saludable. Es así que, el 45% ha disminuido el consumo de carnes rojas, 28% el consumo de lácteos, 29% de azúcar y 25% de gaseosas, aumentando en un 76% el consumo de frutas y verduras y en un 46% el consumo de jugos naturales.

La misma firma mencionada afirmó en su estudio que debido a la preocupación por la salud, el 75% de los colombianos tiende a leer las etiquetas de los productos y revisan

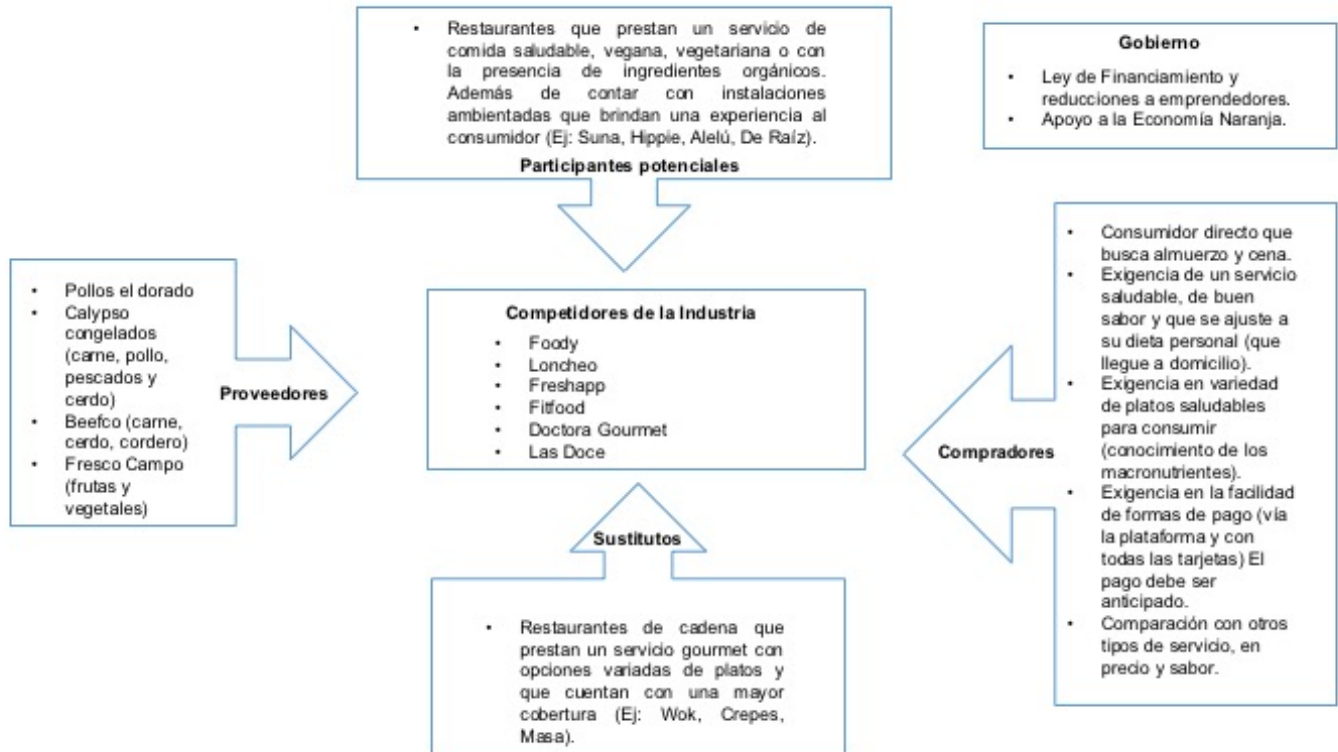
la fecha de vencimiento. Además, el 30% revisa los ingredientes que compone el producto, así como el 20% se percata de la cantidad de azúcar de los mismos y el 16% nota la cantidad de grasa. En este sentido, se demuestra un mayor interés sobre los productos que se están consumiendo en los hogares colombianos y la concientización que se está presentando ante lo que se compra.

Teniendo en mente los datos mencionados, es importante conocer cómo está el sector de los gimnasios en Colombia. Puesto que su rol en el mercado complementa la inclinación hacia los alimentos saludables que se está presentando en el país. Según la Revista Dinero (2019), en su artículo *Cadenas de descuento sacuden negocio de gimnasios*, “se estima que en Colombia 3,72% de la población asiste a gimnasios, es decir, 1,67 millones de personas” (párr. 1). En este mismo sentido, el artículo menciona que el negocio de gimnasios mueve en Colombia alrededor de US \$391,5 millones al año.

Así pues, se logra identificar la oportunidad de desarrollo y competencia en esta industria además de la democratización del sector fitness con todas las propuestas premium, low cost y premium low cost que están presentando cadenas como Bodytech, Spinning Center, Smart Fit, Smart Gym, Fit For All y Fitness 24 Seven, que han impactado este mercado y que suman 238 gimnasios en el país, tal y como lo menciona La República (2018) en su artículo *Gimnasios invertirán US\$46 millones en nuevas sedes este año*. El acercamiento al segmento mencionado que utiliza el servicio de los gimnasios, es aquel al que MealPrep le apunta directamente, pues sus propósitos pueden ser complementados con la propuesta de negocio.

Ahora bien, MealPrep se encuentra dentro de un sector y un entorno emergente debido a las tendencias saludables que se están presentando en Colombia. En este sentido, es pertinente tener presente el atractivo de la industria en el que se desarrolla MealPrep, por medio del siguiente diagrama de las cinco fuerzas de Porter:

Imagen 1. Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter



El mercado y la competencia

Delimitación, análisis y tamaño del mercado en el que operará la empresa

Debido a la falta de información sobre el mercado 'fitness' en Colombia, teniendo en cuenta que este mercado es emergente, se decidió realizar una encuesta de nueve preguntas (Anexo A) para delimitar y proyectar el tamaño del mercado en el que operará MealPrep, así como la demanda, el cliente directo y potencial. De esta manera la encuesta mencionada se difundió entre personas de estrato 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá, que vivieran, trabajaran o estudiaran en el norte y que estuvieran entre los 16-60 años o más de edad. Como resultado, se obtuvo la respuesta de 218 personas encuestadas que serán la muestra para sacar las posteriores conclusiones.

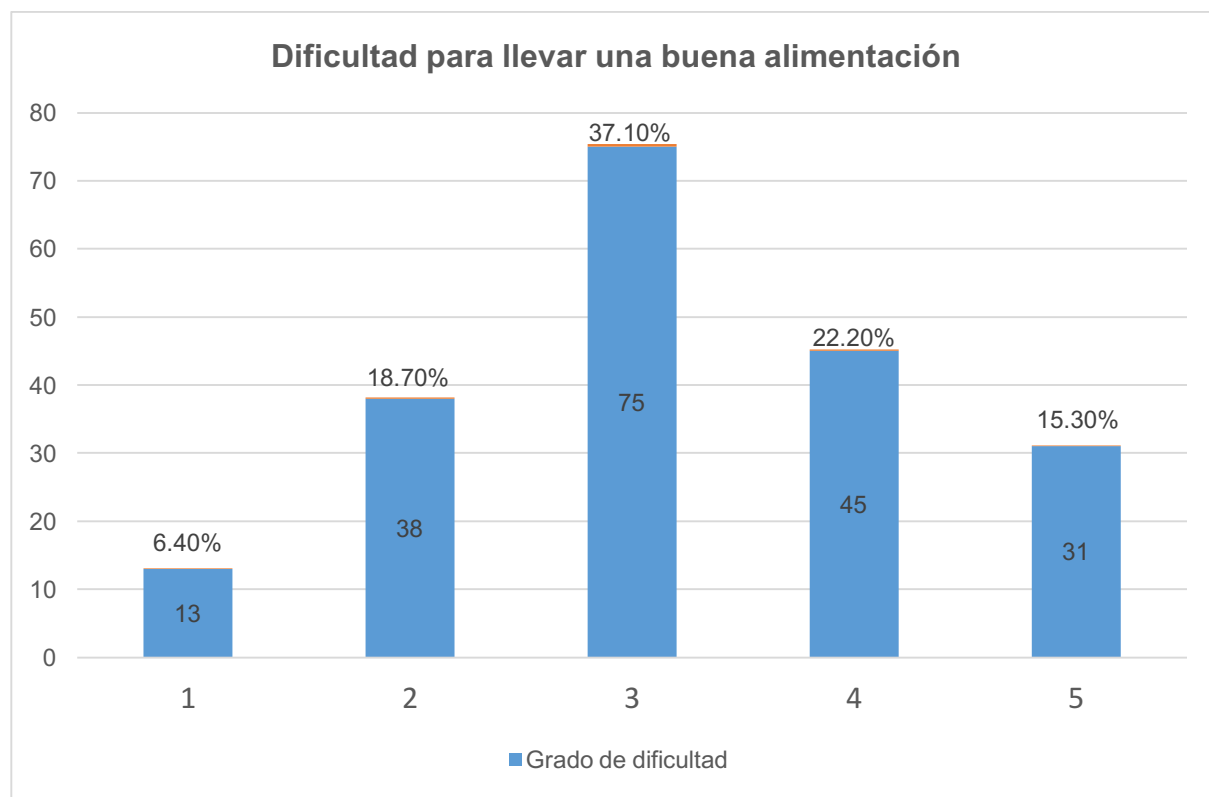
A partir de estas, MealPrep estableció que el mercado en el que operará será primeramente en el norte de la ciudad de Bogotá y su producto y/o servicio estará enfocado en personas de 16-60 años o más de edad de los estratos 4,5 y 6, que cuentan con una capacidad económica media-alta para adquirir el servicio de MealPrep y que estén interesados en cambiar sus hábitos alimenticios.

Análisis de la demanda

A partir de la encuesta, se puede determinar que el grado de receptividad frente al interés de la vida saludable es de un 92.7% de las 218 personas encuestadas, que se encuentran entre los 16-60 años o más de edad. Es decir, 202 personas consideran importante cambiar sus hábitos alimenticios frente a 16 personas que no cuentan con el mismo interés. Dicha cifra permite reconocer que existe una alta afinidad por el querer mejorar la alimentación y un segmento que está dispuesto en cambiar sus hábitos alimenticios, lo que conlleva a la posibilidad de acoger el servicio que propone MealPrep.

Es así que el servicio que ofrece MealPrep entra a brindar opciones de comida saludable que apunten a las variables que implican una dificultad para el segmento objetivo al momento de elegir consumir alimentos saludables. Así pues, de las 202 personas interesadas en cambiar sus hábitos alimenticios, el 37.1% como se demuestra en la gráfica a continuación, respondió que medianamente se les dificulta llevar una buena alimentación frente a un 22.2% y un 15.3% de personas que les parece un poco más o muy difícil llevar una buena alimentación.

Tabla 1. Dificultad para llevar una buena alimentación



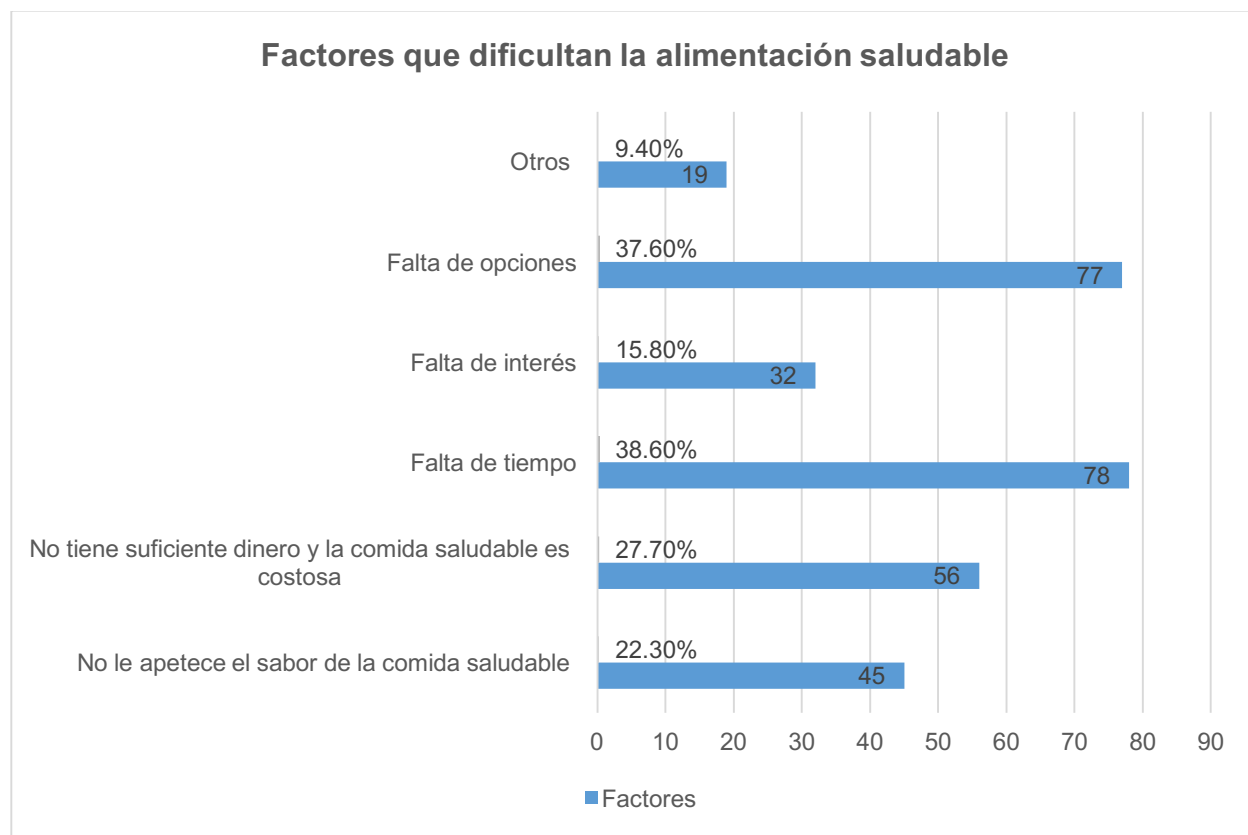
Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada al segmento objetivo

En este sentido, MealPrep se enfocará en ese segmento de personas que les cuesta comer saludable, pero también están interesados en cambiar sus hábitos alimenticios y

tendrá en cuenta las razones por las que les es complicado comer saludable para poder orientar el producto y/o servicio.

Para entender la decisión de compra del segmento objetivo, se les preguntó la razón o razones que dificultan el hecho de poder alimentarse bien con la finalidad de proponer desde MealPrep las soluciones necesarias ante este servicio. La gráfica a continuación demuestra lo siguiente:

Tabla 2. Factores que dificultan la alimentación saludable



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada al segmento objetivo

De las 202 personas interesadas en comer saludable, la falta de tiempo (38.6%) es la variable de mayor dificultad para el segmento objetivo al momento de alimentarse bien. Lo que significa que el servicio de MealPrep debe ser una opción rápida, que no implique complicaciones a la hora de escoger el plato y que llegue al destino seleccionado por el cliente en un tiempo promedio. Por otro lado, la falta de opciones (37.6%) es otro de los factores con un porcentaje alto y que conlleva a MealPrep a incluir diferentes opciones de platos, además de variaciones constantes en el menú para poder brindarles un mejor servicio a los clientes de acuerdo a sus preferencias.

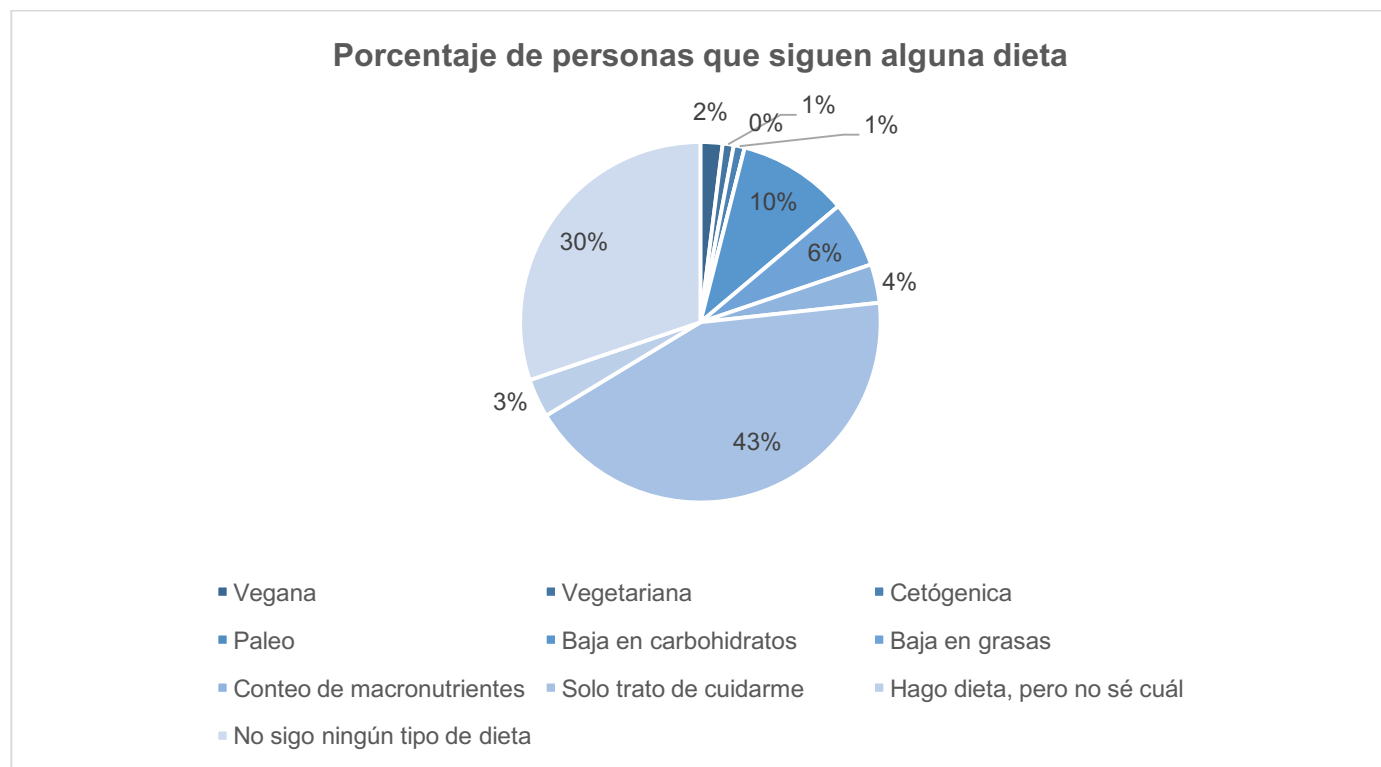
Frente a estos dos factores, el segmento objetivo también considera que alimentarse bien es costoso (27.7%) y no cuentan con el suficiente dinero para pagar platos caros todos los días, además del sabor no tan apetecible de la comida saludable (22.3%).

Teniendo en cuenta esto, MealPrep deberá entrar al mercado con un precio competitivo ante la competencia, que demuestre la calidad de los alimentos escogidos y proporcione un buen sabor, pero que al mismo tiempo este en un rango promedio y asequible para los usuarios. Por último, la falta de interés (15.8%) es el factor menos importante para el segmento objetivo al momento de alimentarse bien y en ese sentido se entiende que el segmento elegido se inclina en mejorar su alimentación dándole paso a la propuesta de MealPrep.

Por otro lado, a partir del segmento objetivo se pudo identificar el porcentaje de personas que siguen algún tipo de dieta específica, aquellos que solo tratan de cuidarse o quienes no siguen ninguna. Lo anterior es beneficioso para la propuesta de MealPrep, pues permite educar a los clientes en primera medida para posteriormente personalizar la experiencia de acuerdo al tipo de dieta que este quiera seguir. Cabe resaltar que, como el sector fitness es aún nuevo en Colombia y está en pleno crecimiento el segmento no conoce a profundidad los tipos de dietas que existen y que pueden traer beneficios según los propósitos individuales.

Como se demuestra en la siguiente gráfica, la mayoría de los encuestados solo buscan cuidarse (43.1%) o no hacen alguna dieta específica (30.2%). De ahí, se desprende la posibilidad de poder educar y concientizar a los clientes de acuerdo a las posibles dietas que pueden realizar y enfocarlas según sus propósitos físicos o de salud. Además, el poder conocer las características de cada tipo de dieta y los beneficios que estas traen para el cuerpo. La siguiente gráfica lo ejemplifica de la siguiente manera:

Tabla 3. Porcentaje de personas que siguen una dieta en específico



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada al segmento objetivo

Por último, se le preguntó al segmento objetivo sobre su asistencia al gimnasio para comprender un poco más acerca del interés por cambiar los hábitos alimenticios. Así pues, el 53.2% de los encuestados respondió afirmativo ante un 46.8% de personas que respondieron no asistir al gimnasio. Dichas cifras, no tan lejanas, demuestran que sin importar este factor los encuestados siguen teniendo interés en cuidarse y cambiar o mejorar sus hábitos alimenticios.

Análisis de la competencia y su cuota de mercado

A partir del Benchmarking realizado para MealPrep, que se muestra a continuación, se logró identificar seis competidores directos que prestan el servicio de comida saludable y/o balanceada en la ciudad de Bogotá y que son nuevos en el mercado emergente. De ahí la importancia de tener en cuenta que, no existe mucha información sobre estos competidores y que debido al crecimiento del mercado fitness y la tendencia hacia la comida saludable en Colombia no hay muchas opciones.

No obstante, en el siguiente cuadro se establecen los competidores directos, indirectos y potenciales para MealPrep, de acuerdo al Diagrama de las Cinco Fuerzas de Porter realizado y expuesto en el apartado del entorno:

Competidores Directos	Foody, Loncheo, Freshapp, Fitfood, Doctora Gourmet, Las Doce.
Competidores Indirectos	Restaurantes de cadena que prestan un servicio gourmet con opciones variadas de platos y que cuentan con una mayor cobertura (Ej. Wok, Crepes, Masa)
Competidores Potenciales	Restaurantes que prestan un servicio de comida saludable, vegana, vegetariana o con la presencia de ingredientes orgánicos. Además de contar con instalaciones ambientadas que brindan una experiencia al consumidor (Ej. Suna, Hippie, Alelú, De Raíz)

Teniendo en cuenta que el mercado se encuentra en crecimiento, existe un interés por mejorar los hábitos alimenticios demostrado con la encuesta realizada y según el segmento objetivo. En Bogotá existen seis competidores directos que plantean un servicio similar al de MealPrep, pero de acuerdo a la amplitud del mercado se puede establecer que MealPrep tiene lugar para entrar con su propuesta enfocada en dietas específicas y conteo de macronutrientes a partir de los objetivos del cliente. La siguiente investigación de la competencia existente permite situar a MealPrep dentro del mercado saludable en crecimiento y conocer qué están realizando sus competidores para considerar sus ventajas competitivas.

Benchmarking de la competencia directa para MealPrep

Empresa	Localización	Producto/Servicio	Concepto de empresa	Segmento objetivo	Precio	Distribución	Canales	Cuota de mercado	Diferenciación
Foody	Bogotá	Almuerzos saludables de bajo precio pensados para entregar a domicilio	Brindar un servicio de almuerzos saludables programados semanalmente mediante las opciones de plan elegido por el cliente. (Planes por números de almuerzos)	Trabajadores que buscan comida sana y de bajo costo para almorzar	Platos entre \$11.900-\$15.500 con domicilio incluido, posibilidad de planes por número de platos.	Domicilios de Lunes a Viernes a partir de las 9:00 am hasta las 12:00 pm, desde la Candelaria hasta la calle 152, entre la carrera 5 y la Boyacá. Además, la zona de la Avenida el Dorado.	Página web y aplicación por Android y Apple Store	Existe desde el 2017. Aproximadamente realizan 750 almuerzos por día. Su app tiene 10k en descargas.	Recetas basadas en platos tradicionales de comida local e internacional, además de ser balanceadas en macronutrientes. Los platos se entregan fríos (para calentar en microondas) para mantener la frescura y calidad. Organización en pocos minutos de los platos de toda la semana a través de la plataforma.
Loncheo	Bogotá	Almuerzos saludables de bajo precio pensados para entregar a domicilio	Brindar un servicio de almuerzos saludables programados semanalmente mediante un sistema de saldos que se van descontando al realizar los pedidos.	Trabajadores que buscan comida sana y de bajo costo para almorzar	Platos entre \$9.900- \$11.900 con domicilio incluido, el valor por plato varía de acuerdo al plan escogido.	Domicilios de Lunes a Viernes a partir de las 11:00 am hasta las 2:00 pm en Chapinero, Centro, Nor-Occidente, Av. El Dorado y Norte.	Página web, Whatsapp, Instagram	Existe desde el inicio del 2019. Aproximadamente realizan 400-500 pedidos por día.	Preparación de almuerzos balanceados (proteína, carbohidrato vegetales), de buen sabor y elaborados por chefs profesionales. Una manera de consumir comida saludable y rica en espacios laborales sin tener que desplazarse a un sitio. Cuentan con la opción de quitar algunos ingredientes del plato y en caso de tener algún tipo de alergia se puede comunicar con Loncheo para tratar el tema.

Fuente: elaboración propia

Empresa	Localización	Producto/Servicio	Concepto de empresa	Segmento objetivo	Precio	Distribución	Canales	Cuota de mercado	Diferenciación
Freshapp	Bogotá	Bowls y ensaladas saludables pensadas para entregar a domicilio	Brindar un servicio de almuerzos saludables programados mediante un sistema de saldos que se van descontando al realizar los pedidos.	Trabajadores que buscan comida sana y de bajo costo para almorzar	Bowls y ensaladas en precios que oscilan entre \$16.900 y \$25.900, se realizan descuentos del 10% y 12% de acuerdo a planes de 5 y 10 platos respectivamente. Se pueden agregar bebidas y postre.	Domicilios de Lunes a Sábado de 11:00 am a 4:00pm, en las zonas de CAN (desde la Calle 5 a Calle 45 entre NQS y AV. Carrera 68), Centro (desde la Calle 5 hasta Calle 45 entre cerros orientales y NQS), Chapinero (desde la Calle 46 a Calle 87 entre cerros orientales y AV. Carrera 68), Chicó (desde la Calle 88 a Calle 127 entre cerros orientales y AV. Carrera 68) y Prado Veraniego (desde la Calle 128 a Calle 153 entre cerros orientales y AV. Carrera 68).	Página web y aplicación por Android y Apple Store	Existe desde el 2015. Su app tiene 10k de descargas.	Preparación de comida saludable con ingredientes de proveedores locales para proporcionar una mayor frescura. Se realiza la comida desde cero, no hacen comida industrializada. Cuentan con un blog acerca de temas saludables, que funciona semanalmente, para brindar información útil y de calidad a los usuarios.

Fuente: elaboración propia

Empresa	Localización	Producto/Servicio	Concepto de empresa	Segmento objetivo	Precio	Distribución	Canales	Cuota de mercado	Diferenciación
FitFood	Bogotá	Alimentación funcional que se adapta a las necesidades nutricionales de cada cliente y con el propósito de ahorro de tiempo	Brindar un servicio personalizado de alimentación hecha a la medida (a partir de menús) y 100% saludable para generar los cambios estéticos corporales según la meta de cada cliente.	Trabajadores que buscan comida sana de acuerdo a unos propósitos estéticos puntuales y con el seguimiento de un plan nutricional.	Tres tipos de planes: Fitness, Balance y Extreme (enfocados en bajar de peso, mantener peso, subir de peso o definición muscular). Los precios varían entre si el plan es parcial (uno o dos menús de preferencia entre desayuno, almuerzo y cena + snack) o completo (cinco menús diarios de Lunes a Viernes en los que se incluye desayuno - snack- almuerzo- snack- cena). Los planes full oscilan entre \$949.329 y \$1.112.681 por 20 días. Los planes parciales oscilan entre \$315.058 y \$515.630 por 20 días.	Domicilios todos los días al domicilio u oficina del usuario entre las 4:00am - 6:00 am y 11:00am - 12:30pm.	Página web Whatsapp Instagram	No cuenta con esta información.	Planes de alimentación enfocados en los propósitos particulares de cada usuario. Se realiza una valoración inicial (virtual o presencial) por un profesional en nutrición que indica el estado de inicio del usuario, la duración del programa y el plan específico que se ajusta a sus necesidades particulares. Ofrece asesoría constante virtual en nutrición deportiva y su relación con el ejercicio. Cada valoración nutricional presencial tiene un costo de \$40.000.

Fuente: elaboración propia

Empresa	Localización	Producto/Servicio	Concepto de empresa	Segmento objetivo	Precio	Distribución	Canales	Cuota de mercado	Diferenciación
Doctora Gourmet	Bogotá	Planes de alimentación saludable enfocada en cambiar los hábitos alimenticios del cliente	Brindar un servicio de alimentación saludable personalizada a domicilio y gourmet para personas que quieran comer sano, bajar de peso o tengan alguna condición médica, entre otros.	Pensado para todo tipo de persona, desde niños a adultos	Los precios varían de acuerdo al tipo de plan escogido por el cliente y la duración del mismo (planes x 20, 10, 5 días, ya sea para almuerzo, cena, almuerzo y cena). Los precios oscilan entre \$157.500 el plan más sencillo (almuerzo x 5 días por ejemplo eligiendo dieta vegetariana) a \$960.000 (almuerzo y cena x 20 días por ejemplo eligiendo dieta vegetariana) y de acuerdo al tipo de plan escogido. Los planes existentes son: Verde-Vegano, Kids, Saludable, Deportivo y Corporativo.	Domicilios de Lunes a Viernes entre las 11:00 am y 12:40 pm para entregar los almuerzos ya sea a casa u oficina y entre la 1:30 y 3:00 pm para entregar las cenas. Los domicilios se hacen desde la Calle 100-170 de la autopista a la AV. Boyacá, Calle 100-170 de la 7ma hasta la autopista, Calle 72- Calle 100 de la 1ra este hasta la carrera 15, Calle 65- Calle 6 de la 1ra este hasta la carrera 10 y de la Calle 65- Calle 26 de la carrera 30 hasta fontibón.	Página web, Whatsapp Instagram	No cuenta con esta información.	Preparación de planes saludables según la elección de plan escogido por el cliente. Se realiza una encuesta de gustos y preferencias para adaptar los menús a los clientes. Se brindan tips y consejos saludables para favorecer el rendimiento corporal de los clientes y promover el buen estado de salud.
Las Doce	Bogotá	Almuerzos saludables y balanceados, preparados a diario y entregados a domicilio	Brindar un servicio de almuerzos saludables y balanceados programados diaria o semanalmente	Trabajadores que buscan comida sana y de bajo costo para almorzar	Dos tipos de almuerzos: balanceado (compuestos por una proteína, un carbohidrato y verduras) y el liviano (no incluye harinas). Los platos cuestan entre \$15.000 y \$22.000 y se les puede adicionar sopa (\$5.000) o jugo (\$3.500). El menú está disponible para los usuarios y varía por semana, se entrega frío para ser calentado.	Domicilios de Lunes a Viernes entre las 12:00 pm y 2:30 pm, desde la Calle 67 hasta la Calle 150 entre cerros y autopista (costado oriental). Se hacen excepciones de domicilios fuera de la cobertura cuando no es hora pico (antes de las 11:00 am y después de la 1:00 pm) por un valor de \$2.500. El pago se realiza contra entrega en efectivo.	Página web Whatsapp Instagram	No cuenta con esta información.	Preparación de almuerzos balanceados (proteína, carbohidrato, vegetales), de buen sabor y elaborados por chefs profesionales. Cuentan con una Chef (Mónica Hoyos Nieto) que tiene una larga trayectoria y experiencia. Sus conocimientos permiten conseguir que los menús sean variados, saludables, balanceados y preparados a diario para mantener la frescura de los alimentos.

Fuente: elaboración propia

Perfil general del segmento objetivo

Teniendo en cuenta la encuesta realizada a personas de estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Bogotá que trabajan, viven o estudian en el norte de la ciudad, el cliente al que le apunta MealPrep se enfocará en dos tipos:

1. El cliente, hombre o mujer de estrato 4,5 o 6 entre los 16 a 60 años (o más) de edad, que sigue algún plan nutricional, además asiste al gimnasio y conoce la dieta que le beneficia a su cuerpo según sus propósitos, pero que no cuenta con una variedad de opciones o tiempo para poderla seguir o llevar a cabo.
2. El cliente potencial, hombre o mujer de estrato 4,5 o 6 entre los 16 a 60 años (o más) de edad, que cuenta con interés hacia la vida y comida saludable, pero que no tiene el conocimiento suficiente sobre las opciones fitness, le cuesta un poco más comer saludable y tampoco tiene tiempo para cocinar.

Modelo de negocio

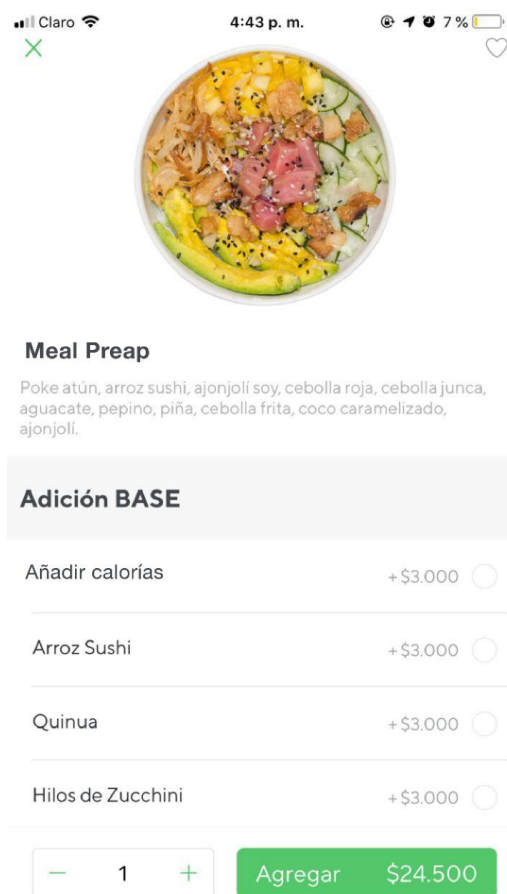
Descripción del modelo de negocio

MealPrep funciona como un servicio de alimentación saludable a domicilio que se encarga de contar las calorías y los macronutrientes de acuerdo al plato escogido por el cliente y según la dieta elegida por el mismo, ya sea cetogénica, vegana, vegetariana o standard. Para acceder al servicio que ofrece MealPrep, el usuario deberá entrar a cualquiera de las plataformas de domicilios y buscar o seleccionar el restaurante MealPrep para conocer las opciones de dietas y platos. Posteriormente, el cliente tendrá la opción de añadir o retirar calorías del plato para incrementar o reducir los macronutrientes y las calorías, según sus objetivos y propósitos específicos. De acuerdo a la plataforma por la que el cliente acceda a MealPrep, podrá pagar de acuerdo a los métodos de pago de cada una de estas.

No obstante, el cliente podrá entrar a la página oficial de la empresa para informarse del servicio que ofrece MealPrep, su funcionamiento, el compromiso con el cliente, así como también la información complementaria y de utilidad sobre las dietas que se encuentran en las diferentes plataformas, tipos de nutrición y de cómo cambiar los hábitos alimenticios, entre otros temas.

En este sentido, las siguientes imágenes ilustran cómo se vería la opción de utilizar el servicio de MealPrep desde una de las plataformas de domicilios, por ejemplo Rappi:

Imagen 2. Servicio de alimentos saludables MealPrep desde la app de Rappi



Fuente: elaboración propia

Ahora bien, en su inicio MealPrep se alió con diferentes plataformas digitales de domicilios como Rappi, Uber Eats y Domicilios.com para la distribución de los platos seleccionados por el cliente, sin dejar de lado la proyección a futuro de crear su propia aplicación. El siguiente esquema y ejemplo explica cómo funcionará el negocio en cinco sencillos pasos al acceder por la plataforma de Rappi:

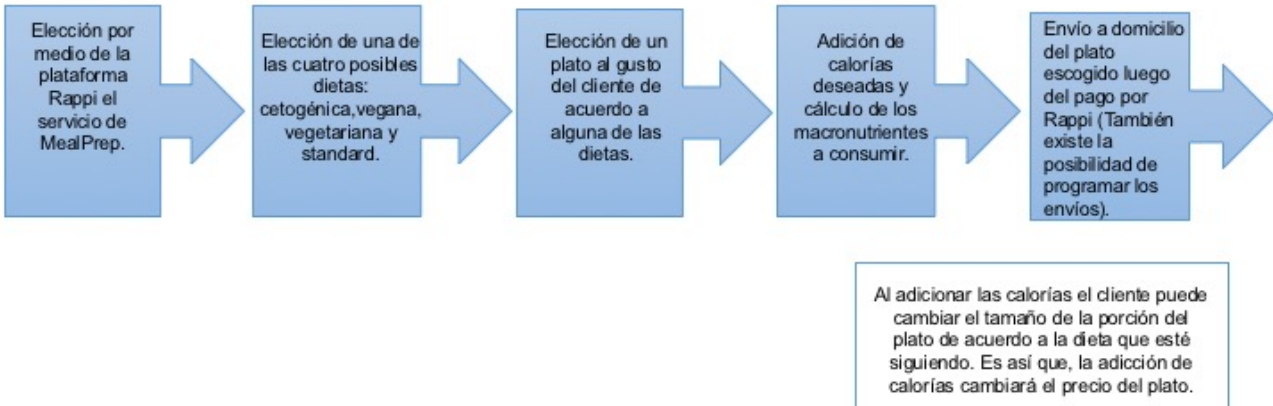


Imagen 3. Pasos para acceder al servicio de MealPrep desde una plataforma de domicilios

Fuente: elaboración propia

Innovación, escalabilidad e impacto social y/o ambiental

MealPrep tiene cuatro ventajas competitivas frente a la competencia y que hacen de este servicio de comida uno único, innovador y con las posibilidades de ser sostenible en el tiempo. Dichas ventajas son las que se mencionan a continuación:

- MealPrep es el único servicio de comida personalizado que proporciona comida saludable basada en calorías y macronutrientes.
- MealPrep funciona con el sistema de producción Cook Chill, que permite preparar los alimentos con anticipación sin que estos pierdan sus propiedades nutricionales, de textura y sabor. Lo anterior, conlleva a una alta capacidad de producción.
- MealPrep cuenta con el acompañamiento de información de valor para sus clientes a través de diferentes canales que se utilizarán para informar y transmitir conocimientos acerca de la comida saludable y con los que se busca posicionar a la marca. Algunos ejemplos de las temáticas propuestas a tratar son: ¿cómo calcular calorías?, Diferentes tipos de cuerpo, las ventajas de los diferentes tipos de dieta, entre otros.
- MealPrep trabaja con Nicolás Romero, emprendedor de esta idea de negocio, quien posee conocimientos y experiencia sobre la industria fitness, además de contactos y expertos que lo apoyan en este sector.

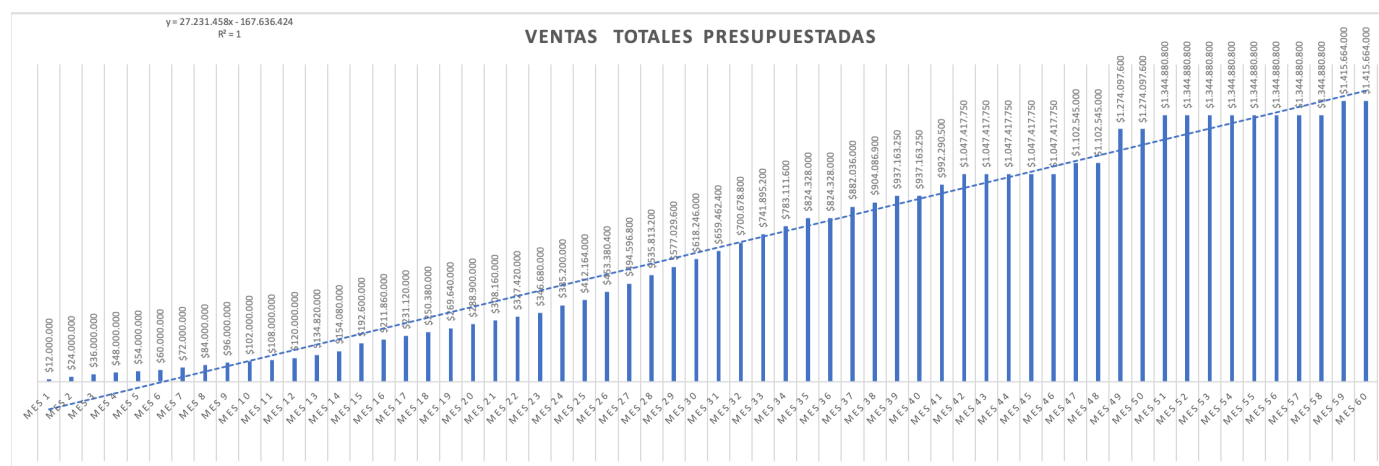
Por otro lado, el valor que se les ofrece a los clientes de MealPrep recae sobre un servicio de comida saludable personalizado, que brinda una opción variada de alimentos o platos

de acuerdo a cuatro tipos de dieta: cetogénica, vegana, vegetariana y standard en la que es fundamental para la organización proporcionar las calorías de cada plato y controlarlas, ofrecer alimentos sin conservantes, sin aditivos y preservantes, además de contribuir con un buen uso de las grasas buenas y un adecuado manejo de la cocción de los alimentos.

MealPrep va a generar dinero a través de la venta de almuerzos y cenas por medio de plataformas digitales como Rappi, Uber Eats y Domicilios.com, en los que ofrecerá dichos alimentos con un precio competitivo al mercado. Como infraestructura para el desarrollo del negocio, MealPrep necesita de una cocina de 30m, un chef con su auxiliar de cocina y cuatro máquinas que ya han sido mencionadas anteriormente (Horno, Enfriador, Empacador y Refrigerador) para preparar 500 comidas al día. Lo anterior, se soporta con una estructura de nómina de dos personas (chef y auxiliar de cocina).

En cuanto a la escalabilidad de MealPrep, la siguiente gráfica describe cómo el negocio puede crecer con una inversión mínima:

Tabla 4. Escalabilidad del negocio



Fuente: elaboración propia

La gráfica demuestra que a través del tiempo los costos fijos no incrementan en comparación a las ventas o costos variables. Lo anterior implica que, la inversión para la capacidad instalada le permite a MealPrep tener un crecimiento exponencial en las ventas antes de realizar nuevas inversiones o incurrir en nuevos gastos.

Por último, es importante considerar el tipo de impacto que representa MealPrep como organización. Es así que su impacto social apunta a brindar información útil al consumidor para que este cuente con los conocimientos necesarios en lo que conlleva una buena salud, además de hacer asequible un producto o alimentación que se percibe como costoso. Como impacto ambiental, MealPrep reconoce el uso de plástico en los

empaques que tendrá la comida ya preparada y refrigerada para ser enviada al cliente, por lo que se compromete a darle un uso a ese plástico y enviarlo para ser reciclado. Sin embargo, el despacho de los platos de MealPrep a los consumidores serán en cajas biodegradables.

Plan de Marketing

Objetivos:

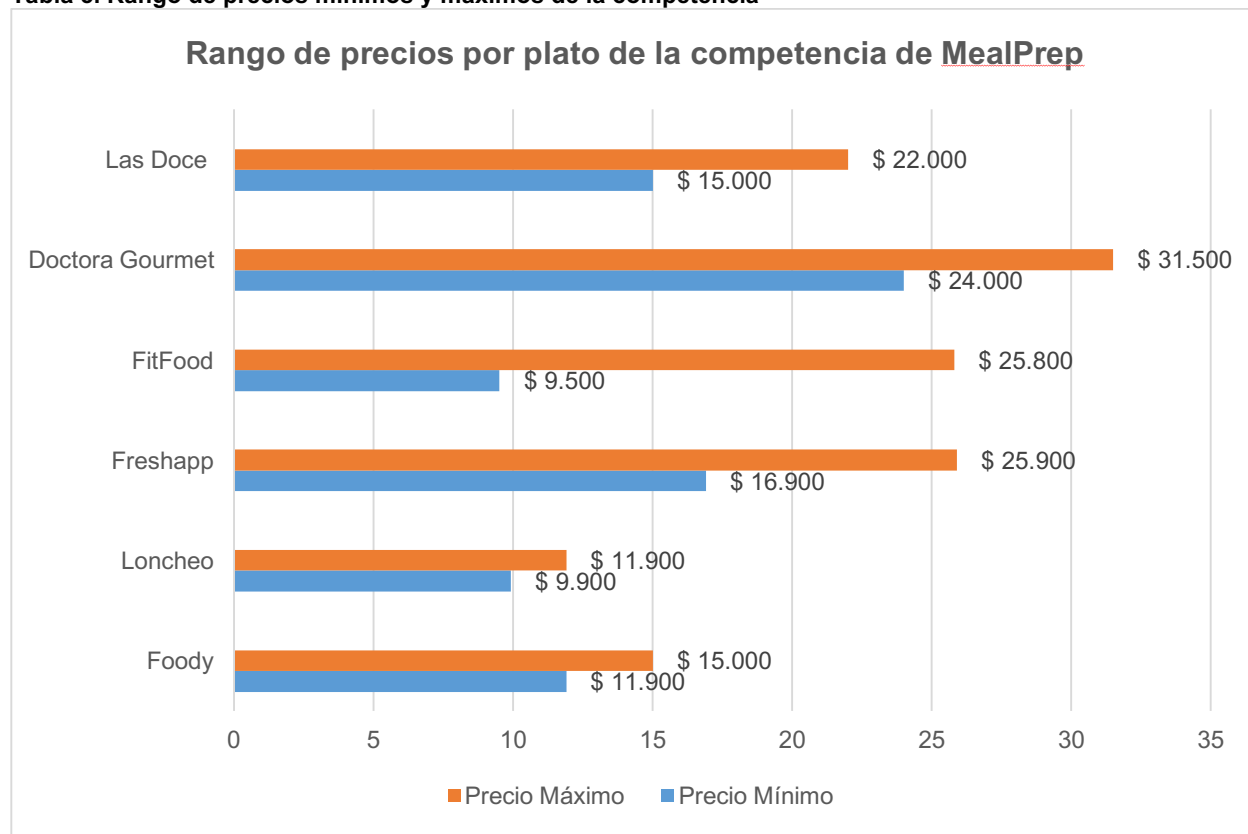
- Situar a MealPrep como el servicio de alimentación saludable más usado por las personas entre los 16-60 años (o más) de edad de la ciudad de Bogotá al crear una oferta gastronómica sana, de buen sabor, rápida y con un precio competitivo.
- Establecer a MealPrep como un referente o servicio recomendado por los nutricionistas o gimnasios de la ciudad de Bogotá, a personas que estén cambiando o quieran cambiar sus hábitos alimenticios.
- Lograr educar al segmento objetivo sobre los beneficios que trae ingerir alimentos saludables a su cuerpo.

Estrategias y planes de acción por variables del marketing mix

Estrategia de precio

Teniendo en cuenta los precios de la competencia como se demuestra en la gráfica a continuación, MealPrep se encontrará en un rango de precios que oscilan entre los \$20.000- \$25.000 pesos con bebida y domicilio incluido por plato. Dichos precios se basan en la elección de las materias primas de alta calidad y fresca, el tratamiento de la cocción de los alimentos y su sistema Cook-Chill. La gráfica siguiente ejemplifica los rangos de precios mínimos y máximos de la competencia directa, por lo que el rango de precios para MealPrep no se sale de estas y permite ser competitivo en el tiempo.

Tabla 5. Rango de precios mínimos y máximos de la competencia



Fuente: elaboración propia

Estrategia de producto

Teniendo en cuenta el Benchmarking realizado para MealPrep y las ventajas competitivas que tienen los competidores de este sector, el servicio de alimentación saludable que presta MealPrep se caracteriza por los siguientes factores:

Características de MealPrep

Empresa	Localización	Producto/Servicio	Concepto de empresa	Segmento objetivo	Precio	Distribución	Canales	Diferenciación
MealPrep	Bogotá	Almuerzos y cenas saludables a domicilio de acuerdo a una dieta específica (cetogénica, vegana, vegetariana, standard, entre otras) que cuentan con conteo de macronutrientes según las necesidades y objetivos de cada usuario.	Brindar un servicio de almuerzos, cenas, almuerzos y cenas saludables a domicilio o programados semanalmente, de acuerdo a la dieta del usuario, el conteo de sus macronutrientes y según el objetivo físico o de salud que tenga.	<p>1. El cliente, hombre o mujer de estrato 4,5 o 6 entre los 16 a 60 años (o más) de edad, que sigue algún plan nutricional, además asiste al gimnasio y conoce la dieta que le beneficia a su cuerpo según sus propósitos, pero que no cuenta con una variedad de opciones o tiempo para poderla seguir o llevar a cabo.</p> <p>2. El cliente potencial, hombre o mujer de estrato 4,5 o 6 entre los 16 a 60 años (o más) de edad, que cuenta con interés hacia la vida y comida saludable, pero que no tiene el conocimiento suficiente sobre las opciones fitness, le cuesta un poco más comer saludable y tampoco tiene tiempo para cocinar.</p>	Platos + bebida entre \$20.000 y \$25.000 con domicilio incluido.	Domicilios todos los días a partir de las 9:00 am hasta las 8:00 pm por medio de las diferentes plataformas de domicilios digitales (Rappi, Uber Eats, Domicilios.com) y con cobertura por la zona norte de la ciudad de Bogotá que tengan las aplicaciones mencionadas.	Página web y redirección a plataformas de domicilios (Rappi, Uber Eats, Domicilios.com) para la obtención del producto.	<p>-Preparación de un menú de platos saludables variados (almuerzo y cena) por chefs profesionales y de acuerdo al tipo de dieta elegida por el cliente (cetogénica, vegana, vegetariana, standard, entre otras), en las que se hará el conteo de los macronutrientes escogidos por el cliente según sus propósitos de alimentación.</p> <p>-Los platos cuentan con un buen manejo de la cocción de los alimentos y el uso de buenas grasas, además ser libres de aditivos y conservantes.</p> <p>-Los platos se entregan a domicilio y empacados a vacío a temperatura ambiente, para que el cliente los caliente a su gusto.</p> <p>-Cuentan con un blog, página web y redes sociales que usan para compartir información de utilidad para los clientes acerca de cómo mejorar los hábitos alimenticios, entre otros temas, además del involucramiento de expertos en tema saludable que comparten sus recomendaciones y opiniones.</p>

DOFA

Teniendo en cuenta las características que representan a MealPrep y que diferencian su servicio de otros en el mercado emergente, el siguiente diagrama DOFA expone las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para MealPrep y que le servirán para crear sus estrategias:

Debilidades <ul style="list-style-type: none">-Prueba del concepto de conteo de macronutrientes según la dieta elegida por el cliente.-Costos elevados en la maquinaria para iniciar el negocio.-Retraso de los domiciliarios por las plataformas de domicilio disponibles para los usuarios (Rappi, Uber Eats y Domicilios.com)	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">-Crecimiento del mercado saludable en Colombia.-Poca competencia directa y aprovechamiento del factor diferenciador de MealPrep.-Interés por parte del segmento objetivo frente al servicio de MealPrep.-Regulaciones de financiamiento favorables para los emprendedores.
Fortalezas <ul style="list-style-type: none">-Ahorro en precios por el sistema Cook-Chill de cocción de alimentos.-Organización de la cadena de producción, envío a domicilio de los alimentos por medio de plataformas ya conocidas y con una reputación.-Proyecciones de crecimiento estables.-Flujo de efectivo, cartera mínima y menores inventarios-Experiencia en mercadeo y en el mercado saludable.-Relaciones Públicas fuertes-Aprovechamiento del espacio de trabajo.	Amenazas <ul style="list-style-type: none">-Aumento de los precios de las materias primas de acuerdo a posibles afectaciones del medio ambiente.-Calidad de las materias primas debido a los posibles cambios en el clima.-Elección de comidas rápidas por parte de los colombianos (53% las elige porque logran satisfacer las necesidades alimenticias en el momento que son requeridas según Nielsen (2016))-Competencia indirecta fuerte en el mercado (Suna, De Raíz, Alelú, entre otros)

Estrategia de plaza

Para adquirir el servicio de MealPrep, el cliente deberá entrar a la página oficial de la empresa en la que podrá encontrar el menú por cada dieta disponible (cetogénica, vegana, vegetariana, standard, entre otras), el contador de macronutrientes al seleccionar el plato a consumir y la opción de la plataforma de domicilio (Rappi, Uber Eats y Domicilios.com) que puede seleccionar según su preferencia y que le llevará su pedido. Por la plataforma elegida, el cliente pagará su pedido de acuerdo a los métodos de pago disponibles en cada una.

Iniciar los domicilios de MealPrep vinculados con plataformas ya existentes y conocidas por los clientes, le permitirá a la organización facilitar el proceso de compra de los consumidores mientras se logra posicionar dentro del mercado, además de contar con la posibilidad de acceder y abarcar a más clientes por medio de las diferentes plataformas

que están a disposición. Cabe resaltar que, en el largo plazo MealPrep contará con su propia aplicación en la que los usuarios podrán solicitar su producto.

Estrategia de promoción

Corto plazo: para la promoción del servicio que ofrece MealPrep, se hará una campaña de expectativa en redes sociales oficiales de la empresa para ir dando ideas acerca del producto y/o servicio que busca brindar MealPrep a sus clientes. El mensaje de esta campaña será el potencial de “Los Peros”, quiero comer saludable, pero... quiero ir al gimnasio, pero... Lo anterior, tiene el fin de crear recordación e relacionar a MealPrep como esa opción que ayudará al cliente a evitar esos “peros”. Del mismo modo, se buscará establecer promociones en los platos para dar a conocer a la empresa en su lanzamiento y posicionarla dentro de las opciones de comida saludable de las diferentes plataformas de domicilios.

Asimismo, a partir de la página de MealPrep y sus diferentes redes sociales, se compartirán publicaciones cortas con información útil para el cliente acerca de cómo funciona MealPrep, qué le ofrece a sus clientes, sus características, por qué usar MealPrep, cómo cambiar los hábitos alimenticios por medio de MealPrep, entre otros temas de interés, con la finalidad de acercar el producto a los clientes y lograr que se sientan identificados con la marca MealPrep. Cabe mencionar que, la creación de contenido será constante para crear recordación en los clientes y suplir el compromiso que se tiene con los mismos.

De igual manera, se contará con un blog sobre nutrición, que tendrá entradas sobre las últimas tendencias en dietas, qué tipo de dieta es útil de acuerdo a los propósitos que busca el cliente, opiniones y recomendaciones de personas expertas en los temas, entre otros, con el fin de realizar un acompañamiento al cliente en todo su proceso de cambios de hábitos alimenticios y lograr concientizar como educar. También, se contará con el apoyo de influenciadores o celebridades que estén o hayan utilizado el servicio de MealPrep para tener un mayor alcance de clientes.

Mediano plazo: MealPrep contará con clientes fidelizados a sus servicios debido a las opciones variadas de los menús, las dietas y el conteo de los macronutrientes que hacen del servicio uno más personalizado. Teniendo esto en cuenta, MealPrep buscará participar en eventos del sector fitness o saludables de la ciudad de Bogotá para llegar a más clientes, como por ejemplo FeriaFit, Festival Fitness, SportsFest eventos de físico culturismo, Alimentarte, entre otros.

Del mismo modo, MealPrep buscará crear alianzas con universidades o gimnasios para introducir máquinas dispensadoras propias de la empresa. Estas máquinas contarán con las condiciones de clima necesarias para que los alimentos se encuentren en buenas condiciones y los clientes puedan retirar el plato de su elección, en dado caso de haber escogido la opción de recogerlos en uno de estos lugares. También, se incluirán platos de la dieta standard por si hay clientes potenciales que quieren probar el servicio de MealPrep y aún no se han inscrito.

Largo plazo: MealPrep seguirá generando contenido de valor en sus redes sociales para realizar un acompañamiento a sus clientes en el tema saludable. Así pues, estará posicionado en la ciudad de Bogotá y contará con una buena reputación dentro del mercado saludable en actual crecimiento. Estos factores llevarán a MealPrep a ser recomendado por nutricionistas y gimnasios como opción complementaria para aquellas personas que estén cambiando o quieran cambiar sus hábitos alimenticios.

Proyecciones de consumo/ ventas (unidades y precios)

La proyección de MealPrep para el primer año, como se menciona en el apartado del análisis económico- financiero, es vender un total de 120 millones de pesos por ventas de comidas que costarán entre \$20.000 y \$25.000 pesos. Asimismo, se proyecta en el primer año ventas de aproximadamente 800 millones de pesos. Dicha proyección se hace esperando llegar al 100% de la capacidad de producción de MealPrep en el mes 12, donde se vería reflejado con la venta de 6 mil comidas al mes, que se traducen a 200 comidas al día. Por otro lado, en el quinto año de funcionamiento de MealPrep las proyecciones de venta se encaminan a vender 16 mil millones de pesos que se ven reflejados con la venta de 54 mil comidas al mes y que se traducen en 1.800 comidas al día, contando con un mayor número de máquinas.

Plan de operaciones y logística

Localización y disposición de la empresa/oficinas

MealPrep contará con una bodega, que cuente con todas las reglamentaciones necesarias del INVIMA, en la zona industrial de la ciudad de Bogotá (por la calle 92 debajo de la Av. Boyacá). Esta bodega será el espacio donde se realizará toda la producción, estará distribuida en cuatro partes y de la siguiente manera: la zona de cocina, zona de almacenamiento en frío, zona de empaque y zona administrativa. A continuación se explican sus características y disposiciones:

Cocina: 30mts cuadrados

En la cocina se llevará a cabo la mayor parte del proceso productivo. Se hará la labor de cortes y porciones, estará ubicado el horno, el enfriador y el empacador. Por tal motivo, debe haber espacio suficiente para trabajar y para recibir los pedidos de alimentos. Esta contará con todos los utensilios de cocina necesarios para preparar los platos.

Almacenamiento de(en) frío: 15mts cuadrados

En este espacio deben caber cuatro congeladores, además de contar con una capacidad de tráfico cómodo para manipular los alimentos.

Empaque: la zona de empaque debe estar ubicada en la entrada/ salida de la bodega estratégicamente para entregar el pedido de manera rápida. De igual manera, se debe mantener el espacio libre suficiente para recibir los pedidos de los proveedores.

Zona Administrativa: este espacio debe estar adecuado con un computador, un escritorio y una mesa auxiliar con varios puestos para las posibles reuniones con proveedores o distribuidores.

Descripción y análisis del proceso de producción

El proceso de la producción de alimentos para el servicio que ofrece MealPrep consiste en seis fases, cuyo tiempo varía de acuerdo al alimento en producción:

Fase 1: Cortar y porcionar

Debido a la naturaleza del servicio los alimentos deben ser porcionados de tal manera que al momento de ser pesados en la gramera, se puedan añadir o restar rápidamente las porciones de los alimentos, con el fin de que estos se ajusten a las calorías y macronutrientes que el cliente desea.

Fase 2: Hornear

El 100% de los productos que necesiten cocción tienen que pasar por el horno, este horno simula diferentes métodos de cocción que mantienen las propiedades de los alimentos al igual que el sabor. Se pueden preparar platos al vapor y horno, asar y hasta simular frituras.

Fase 3: Enfriamiento

Esta fase es indispensable para nuestros productos, la introducción de este enfriador en el proceso de producción es lo que denominamos como sistema “Cook – Chill”. Este método consiste en un enfriamiento muy rápido (ultra congelación) de los alimentos que los lleva a temperaturas libres de bacterias, conservando propiedades nutricionales, de textura y sabor.

Fase 4: Empaque

Al momento en que los alimentos lleguen a la temperatura de congelación (-18°C) deben ser empacados al vacío, puesto que este paso determinará que los alimentos duren al largo plazo sin perder sus propiedades nutricionales, de textura o sabor. Es así que, bajo este proceso la comida se podrá conservar durante un largo período de tiempo sin perder sus propiedades.

Fase 5: Almacenamiento en frío

El almacenamiento en frío de alimentos ya cocinados ayudará a optimizar los tiempos de entrega de los productos, pues se podrá incrementar la capacidad de producción de la cocina y optimizar el control de inventarios para producir pedidos con anticipación.

Fase 6: Empaque de entrega al cliente

La fase final del proceso consiste en empacar los pedidos para ser enviados al cliente. En esta fase final, los alimentos serán sacados del empaque al vacío para ser enviados a temperatura ambiente al cliente en un segundo empaque, como se demuestra en la imagen. De igual manera, se pesarán los alimentos para que coincidan con las calorías y macros exigidos por el cliente y así ser entregados al domiciliario de la plataforma que el cliente elija. Este recibirá sus alimentos en el empaque que se muestra en la imagen

a continuación. Cabe resaltar demuestra el compromiso de



que, este empaque es reciclable y MealPrep con el medio ambiente.

Imagen 4. Modelo de empaque para envío del producto

Equipos de producción y análisis de capacidades

A continuación se expone el funcionamiento de MealPrep y los requerimientos que necesita para poder producir y prestar su servicio de alimentos saludables. Como política de la empresa para elaborar el producto, este se basa en el sistema de cocción y almacenamiento de alimentos denominado “Cook-Chill” y su distribución se hará primeramente en la Zona Norte de la Ciudad de Bogotá, según el alcance de las diferentes plataformas digitales de domicilio que se vayan a utilizar. Así pues el proceso de producción de MealPrep se describe de la siguiente manera:

1. Cocinar los alimentos en su totalidad (por ejemplo en la totalidad de la receta).
2. Bajar la temperatura drásticamente (-18°C) con la finalidad de que no haya ninguna descomposición del alimento y este pueda ser almacenado al vacío para ser congelado.

Con estos pasos, se evita el uso de cualquier tipo de conservante buscando las mismas propiedades y beneficios del alimento fresco (New Fresh), al igual que se previene la cristalización (exceso de hielo) que puede perjudicar las propiedades nutricionales del alimento, así como también su sabor o textura.

Ahora bien, para el proceso de producción de MealPrep se necesitan cuatro máquinas que fueron cotizadas con la empresa Kitchen Technology, que cuenta con más de 10 años en el sector de distribución de equipos de alta tecnología para cocinas industriales. Las máquinas que se necesitarán son las siguientes:

- Horno (1) a gas y con capacidad de diez bandejas
- Enfriador (1) para controlar ciclos de funcionamiento con temperaturas de +85°C a -40°C.
- Empacador al vacío (1)
- Congelador de almacenamiento (1)

Tipo de máquina	Capacidad de producción	Operarios	Precio
Horno Ratchet	400	1	\$47.311.850
Enfriador	400	1	\$ 78.572.406
Empacadora	1.000 +	1	\$17.450.000
Congelador	9.200	1	\$15.000.000

Dichas máquinas se escogieron debido al proceso de preparación de los alimentos de MealPrep y de acuerdo a la asesoría del Ingeniero de Alimentos, Luis Eduardo Ruiz, con el que ya se tenía un contacto previo al ser un recomendado personal. Con el Ingeniero se tuvo dos reuniones, la primera en la que se vio la bodega de producción y otra para analizar, de acuerdo a la carta, las máquinas necesarias para producir los alimentos. De ahí, la sugerencia de contactar a Kitchen Technology (KI Tech) para las cotizaciones posteriores de las máquinas.

En cuanto a las capacidades de las máquinas, el horno (con una capacidad de 45 kilos) tiene cabida para preparar 400 comidas al día. Teniendo en cuenta esto, se necesitará un enfriador con aforo de al menos 85 kilos. Ahora bien, el proceso de empacado es proporcionalmente más rápido, por lo que no se generaría ningún cuello de botella en el proceso. Sin embargo, los congeladores deben contar con la amplitud necesaria para soportar el volumen del inventario (25-30 días) (los menús que se vayan a preparar), de por lo menos dos semanas, con el fin de mantener el horno y el enfriador en su máxima capacidad.

Así pues, se entiende la capacidad del horno de la siguiente manera: 400 comidas al día * 30 días al mes= 12.000 comidas. Lo que representa una producción alta, realizable y que puede cubrir la demanda de los clientes a partir de las máquinas escogidas.

Selección de proveedores y compras de materias primas

Para las materias primas de los platos se usarán proveedores de carne, pollo, pescado/mariscos y vegetales. De igual manera, se utilizarán alimentos como arroz, papa, pastas, aceites, entre otros que se requieren para la preparación y complemento del plato. Los proveedores a considerar son:

1. Pollos El Dorado
2. Calypso (congelados de carne, pollo, pescados y cerdo)
3. Beefco (carne, cerdo y cordero)
4. Fresco Campo (frutas y vegetales)

Por otro lado, para la compra de materias primas a los proveedores, estas se harán para 25 días de inventario y se pagarán de contado para asegurar la proveeduría y en adquirir descuentos de acuerdo a los volúmenes de compra.

Programación de la producción o servicios prestados

MealPrep contará con la creación de menús variados que saldrán con tres semanas de anticipación, para así incentivar a los clientes por medio de las plataformas de domicilios o canales de comunicación a adquirir sus platos programados y así obtener descuentos. Lo anterior, le permitirá a MealPrep ser más ágil en la entrega de las comidas y poder enviar varios pedidos al cliente en un solo domicilio.

Necesidades de recursos humanos en el proceso de producción

Para la producción se necesitará inicialmente un chef principal, encargado de desarrollar las recetas del menú, estar al mando de la cocina y quien contará con el acompañamiento y apoyo de un auxiliar de cocina. Dichas personas se encargarán de cortar, pesar y porcionar los alimentos, además del manejo de las máquinas que se usarán en el proceso. Las dos personas necesarias para el proceso de preparación de los alimentos (chef y auxiliar de cocina) sustentan la producción de 400 platos al día, que al prepararse diariamente (siete veces a la semana) se obtendría una capacidad total de producción de 12.000 platos al mes.

Plan organizacional

Modelo societario y aspectos legales

La empresa se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada, en adelante SAS, en la medida en que es el tipo societario más flexible y con menores costos de constitución. El régimen fiscal es el común, teniendo la obligación de llevar contabilidad, expedir facturas y declarar el IVA, entre otras. La sociedad estará compuesta por cuatro socios, quienes serán los mismos fundadores e iniciarán la empresa con un capital de \$150.000.000.

Detalles relacionados con los servicios de asesorías legales y trámites administrativos para la constitución de la empresa

Para la constitución de la SAS se requiere asumir unos costos mínimos. La siguiente tabla representa cuáles serían los costos mínimos de constitución de una SAS con un capital de \$5.000.000:

Costos básicos de constitución virtual de una SAS			
Documento	Costo	Cantidad	Total
Autenticación de Estatutos	\$ 3.450	7	\$24.150,00
Registro en Cámara de Comercio	0,70% del capital social	\$150.000.000	\$1.050.000,00
Derechos de inscripción	\$ 34.000,00	1	\$34.000,00

Formulario de inscripción (Registro Único Empresarial)	\$ 4.500	1	\$4.500,00
Certificado de existencia y representación legal	\$ 4.000	2	\$8.000,00
Pre-Nit (formulario 1648)	\$ 4.000	2	\$8.000,00
Inscripción de libros	\$ 10.300	2	\$20.600,00
Total			\$1.149.250,00

Ahora bien, en relación con los costos de asesoría legal para la constitución de la empresa existen varias posibilidades. Actualmente, Deleyes (plataforma digital) ofrece la posibilidad de realizar el trámite de constitución de SAS desde \$250.000. También, existen otras plataformas digitales con precios similares como Phylo Legal. Por su parte, se encuentra la posibilidad de recurrir a un abogado de confianza el cual podrá cobrar entre \$600.000 y \$1.000.000, dependiendo de la complejidad de la estructura organizacional de la sociedad.

Misión, Visión y Valores corporativos

Misión: Ofrecer un servicio de alimentos saludables variados que le permitan a los clientes entre los 16-60 años (o más de edad) de la ciudad de Bogotá tener opciones de platos saludables de acuerdo a la dieta que sigan y según el conteo de sus macronutrientes para crear mejores hábitos alimenticios.

Visión: Ser la primera opción de alimentación saludable de las personas entre los 16-60 años (o más de edad) en las principales ciudades de Colombia.

Valores corporativos:

Los principales valores corporativos por los que se rige MealPrep como organización son calidad, excelencia, compromiso y cercanía. Dichos valores se entienden de la siguiente manera:

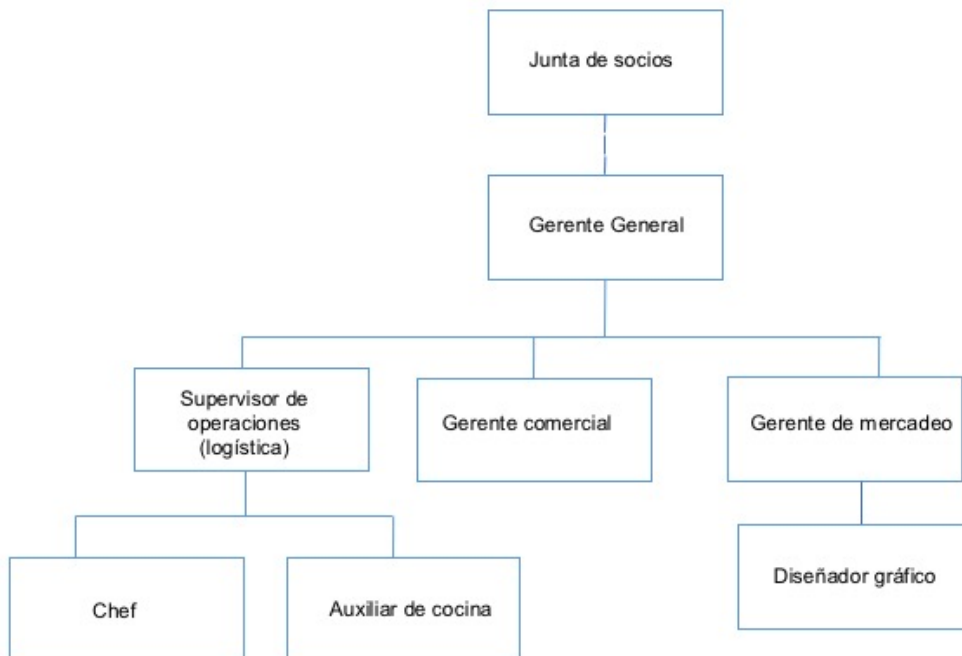
- **Calidad:** para ofrecer un servicio de alimentación saludable que se ajuste a las exigencias del cliente y que vaya más allá de lo que este requiere. Así como la calidad en el manejo de las materias primas de los platos y en el proceso elaborado por nuestros colaboradores.
- **Excelencia:** para entregar un producto que cuente con una elección de las mejores materias primas y así brindarle al cliente un plato saludable, fresco y balanceado. Así como la excelencia en el trabajo en equipo de nuestros colaboradores.

- **Compromiso:** para acompañar en los objetivos alimenticios de cada cliente y que este se sienta satisfecho. Así como el compromiso con nuestros colaboradores en propiciarles un espacio de trabajo ameno y con las condiciones necesarias para lograr los objetivos empresariales.
- **Cercanía:** para hacer accesible el producto a nuestros clientes y demostrar que se puede comer saludable, seguir una dieta y contar con opciones de platos por medio de un precio competitivo. Así como la cercanía con nuestros colaboradores a través de una comunicación directa y fluida.

Estructura organizativa

En el inicio de su composición como empresa MealPrep tendrá la siguiente estructura organizacional:

Imagen 5. Organigrama MealPrep



Perfiles del recurso humano, plan de incorporación de personas y contratación

Junta de socios: Conformada por los socios de una sociedad que se reúnen anualmente con el fin de tomar decisiones como aprobar las cuentas anuales, definir cómo distribuir el resultado obtenido y determinar la gestión social. Así como también deciden sobre otras operaciones que pueden afectar el funcionamiento habitual de la sociedad, como por ejemplo la fusión o disolución de la misma.

Gerente General: Profesional en administración de empresas, ingeniería industrial o carreras afines con habilidades de liderazgo, orientado al logro y cumplimiento de

objetivos, además de contar con capacidades de autogestión y toma de decisiones. Capaz de dirigir, coordinar y controlar las estrategias para el funcionamiento de la compañía.

Encargado de buscar oportunidades dentro del mercado en el que se desarrolla la organización para mejorar la rentabilidad, así como de las relaciones y negociaciones con proveedores y/o clientes. Es quien organiza y optimiza el proceso productivo para evitar cuellos de botella que se puedan presentar en el proceso y se encarga de revisar las tendencias del mercado para ajustar los planes de acción y presupuesto de la organización, entre otros. El contrato será a término indefinido y con todas las prestaciones de ley, contando con un monto base de 3.500.000 – 4.000.0000 pesos.

Gerente Comercial: Profesional en carreras administrativas o afines con conocimientos en el diseño de estrategias comerciales enfocadas al crecimiento y proyección de la empresa. Cuenta con experiencia en la presentación de proyectos, seguimiento a clientes y en el cierre de contratos que apunten a alcanzar los objetivos y metas de ventas.

Encargado de fijar metas de ventas, evaluar los precios de los productos y trabajar en conjunto con otros departamentos (mercadeo, por ejemplo) para lograr las estrategias establecidas, compartir las tendencias observadas en los clientes y en la industria, además de conocer las actividades de la competencia. Debe comprender el mercado en el que se mueve la organización para determinar oportunidades de crecimiento. El contrato será a término indefinido y con todas las prestaciones de ley, contando con un monto base de 2 millones de pesos.

Gerente de Mercadeo: Profesional en marketing, comunicación o carreras afines con experiencia en el desarrollo e implementación de estrategias y/o campañas que impulsen a la marca de acuerdo a los objetivos de la empresa. Con conocimientos en la delimitación del público al que se le ofrecerá el producto/servicio y capacidad para identificar los mercados potenciales como la competencia.

Encargado de monitorear las tendencias del mercado para realizar ajustes a los productos/servicios ofrecidos por la empresa, además de trabajar de la mano con distintas áreas de la organización para implementar estrategias que atraigan a nuevos clientes. Gestiona los canales de distribución de los productos/servicios de acuerdo al público al que estos van dirigidos y analiza las tendencias del mercado para determinar la viabilidad y rentabilidad de nuevas campañas e identifica las metas, misión, visión y valores de la empresa para potenciar la marca. El contrato será a término indefinido y con todas las prestaciones de ley, contando como monto base de 1.600.000 pesos.

Diseñador gráfico: Profesional en diseño con conocimientos en publicidad, fotografía y diseño web. Manejo de programas de diseño y edición de video como Illustrator, Photoshop, InDesign, Premiere, entre otros, para la realización de piezas y productos de la empresa.

Encargado del manejo de la marca, imagen y estética de la empresa. Es quien propone ideas creativas para comunicar los mensajes escogidos por el equipo y comprende las tendencias del mercado para poderlos transmitir de una mejor manera. También, colabora con otros departamentos de la organización como ventas y operaciones para hacer el seguimiento de los estándares de la marca y cumplir con los mismos. El contrato será a término indefinido y con todas las prestaciones de ley, contando con 1.400.000 de monto base.

Supervisor de operaciones de logística: Tecnólogo o profesional en logística con experiencia en la optimización de procesos, almacenamiento de productos o bienes materiales de los procesos de producción y experiencia en el ahorro de recursos. Cuenta con conocimientos en la gestión y planificación de las actividades de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución de los productos.

Encargado de supervisar los procesos de la cadena productiva y definir los planes de acción de acuerdo a las metas de la organización. Cuenta con manejo de inventario, abastecimiento, despacho y planificación. Gestiona de manera efectiva la política de control de producción y logística de la compañía y es responsable de las condiciones de calidad que deben apuntar a satisfacer la demanda del cliente. El contrato será a término indefinido y con todas las prestaciones de ley, tendrá como monto base 2 millones de pesos.

Chef: Profesional en Gastronomía con conocimientos completos en cocina, técnicas y estructuración de menús. Cuenta con experiencia en planeación y programación de procesos de producción, manejo de inventario y costos, técnicas de compra y análisis de precios, manipulación y conservación de alimentos y administración de personal.

Encargado de la elaboración y planificación de los platos, además de la actualización del menú teniendo en cuenta las calidades nutricionales de los alimentos. Es quien supervisa la cocina y dirige como delega las tareas al personal bajo su responsabilidad, mientras vigila su ejecución. Asimismo maneja el inventario y el presupuesto en la compra de alimentos, también mantiene y sigue las normas de salud, higiene y seguridad alimentaria de su dependencia. El contrato será a término indefinido y con todas las prestaciones de ley a partir de un salario base de 3 millones de pesos.

Auxiliar de cocina: Técnico en cocina con carnet de manipulación de alimentos y experiencia en la asistencia adecuada al profesional de cocina, además de destrezas en la preparación de más de 400 platos al día. Cuenta con experiencia en el manejo de hornos y maquinaria de cocina, alistamiento y procesamiento de materias primas y preparación de alimentos básicos.

Encargado de ayudar al chef a organizar los alimentos antes de su cocción y preparar platos sencillos, así como también controlar las cantidades de alimentos existentes en el inventario, almacenarlos e informar cuando se requiera realizar pedidos. Es quien

mantiene la zona de trabajo limpia. El contrato será a término indefinido y con todas las prestaciones de ley, tendrá como monto base el SML.

Referencias

Apps.co. (2019). Nosotros. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019, de <https://apps.co/acerca/appsco/>

Apps.co. (2019). Entrenamiento. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019, de <https://apps.co/inscripciones/entrenamiento/>

Departamento Nacional de Planeación. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019, de <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>

Departamento Nacional de Planeación. (2019). ABC del Plan Nacional de Desarrollo. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019, de <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo-ABC.aspx>

Dinero.com. (15 de Diciembre de 2016). *La radiografía del mercado de comidas rápidas en Colombia*. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-es-el-mercado-de-comida-rapida-en-colombia/240021>

Dinero.com. (30 de Agosto de 2018). Así prospera el mercado de alimentos saludables. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>

Dinero.com. (25 de Mayo de 2019). Cadenas de descuento sacuden el negocio de los gimnasios. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/se-reacomoda-el-negocio-de-los-gimnasios/272062>

Dinero.com. (04 de Abril de 2019). Así quedó la Ley de Financiamiento para los emprendedores. Recuperado el 02 de Septiembre de 2019, de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pais/articulo/cambios-de-la-ley-de-financiamiento-para-los-emprendedores/269242>

Doctora Gourmet. (2019). Sobre Doctora Gourmet. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de <http://doctoragourmet.co/sobre-doctora-gourmet/>

Economipedia. (2019). Características de la junta general de socios. Recuperado el 25 de Septiembre de 2019, de <https://economipedia.com/definiciones/junta-general-socios.html>

El País.com. (22 de Noviembre de 2017). *El 56% de los colombianos padece sobrepeso: Minsalud*. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.elpais.com.co/colombia/el-56-de-los-nos-padece-de-sobrepeso-dice-informe-de-minsalud.html>

Foody.com. (2019). Términos y condiciones. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de <https://www.foody.com.co/terminos-condiciones>

Freshapp. (2019). Sobre Freshapp. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de <https://freshapp.com.co/>

Innpulsa. (28 de Enero de 2019). Emprendedores, a aprovechar el Nuevo régimen tributario. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019, de <https://innpulsacolombia.com/es/entrada/emprendedores-aprovechar-el-nuevo-regimen-tributario>

Join Fitfood. (2019). Preguntas frecuentes. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de <https://www.joinfitfood.com/preguntas-frecuentes/>

Kantar World Panel. (16 de Octubre de 2018). El consumo de productos saludables en Colombia. Recuperado el 02 de Septiembre de 2019, de <https://www.kantarworldpanel.com/co/Noticias/El-consumo-de-productos-saludables-en-Colombia>

Las Doce. (2019). Nosotros. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de <http://www.lasdoce.com/nosotros/>

La Fm.com. (04 de Febrero de 2019). App busca sustituir el típico corrientazo por almuerzos saludables. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de <https://www.lafm.com.co/tecnologia/app-busca-sustituir-el-tipico-corrientazo-por-almuerzos-saludables>

La República.co. (30 de Abril de 2018). *Gimnasios invertirán US\$46 millones en nuevas sedes este año*. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.larepublica.co/empresas/cadenas-de-gimnasios-invertiran-us46-millones-en-nuevas-sedes-este-ano-2719983>

La República.co. (22 de Octubre de 2018). Siete de cada 10 personas quieren más productos saludables según estudio de Nielsen. Recuperado el 25 de Agosto de 2019 de

<https://www.larepublica.co/consumo/siete-de-cada-10-personas-quieren-mas-productos-saludables-2783999>

La República.co. (28 de Mayo de 2019). Reporte del Dane reveló que la Economía Naranja le aporta \$13,68 billones al PIB. Recuperado el 02 de Septiembre de 2019 de <https://www.larepublica.co/economia/reporte-del-dane-revelo-que-la-economia-naranja-le-aporta-1368-billones-al-pib-2866871>

La República.co. (13 de Septiembre de 2019). Gobierno firmó decreto para que empresas de economía naranja no paguen renta. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019, de <https://www.larepublica.co/economia/gobierno-oficializo-ley-para-que-las-empresas-de-economia-naranja-no-paguen-renta-2908015>

La Verdad.es. (2019). ¿Cuáles son las funciones de un auxiliar de cocina? Recuperado el 25 de Septiembre de 2019, de <https://gastronomia.laverdad.es/preguntas/cocina-general/cuales-son-funciones-auxiliar-cocina-10729.html>

Mintic.gov.co. (2019). Impulso al desarrollo de aplicaciones móviles (Apps.co). Recuperado el 17 de Septiembre de 2019, de <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Iniciativas/Aplicaciones/Impulso-al-desarrollo-de-aplicaciones-moviles-APPS-CO/>

Neuvoo. (2019). ¿Qué hace un Director General? Recuperado el 25 de Septiembre de 2019, de <https://neuvoo.es/neuvooPedia/es/director-general/>

Neuvoo. (2019). ¿Qué hace un Gerente de Marketing? Recuperado el 25 de Septiembre de 2019, de <https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/gerente-de-marketing/>

Neuvoo. (2019). ¿Qué hace un Gerente Comercial? Recuperado el 25 de Septiembre de 2019, de <https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/gerente-comercial/>

Neuvoo. (2019). ¿Qué hace un Diseñador Gráfico? Recuperado el 25 de Septiembre de 2019, de <https://neuvoo.es/neuvooPedia/es/disenador-grafico/>

Neuvoo. (2019). ¿Qué hace un Chef Ejecutivo? Recuperado el 25 de Septiembre de 2019, de <https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/chef-ejecutivo/>

Nielsen. (26 de Octubre de 2016). *38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana.* Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html>

Nielsen. (13 de Febrero de 2017). *La revolución de los alimentos*. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.nielsen.com/latam/es/insights/news/2017/La-revolucion-en-los-alimentos.html>

Nielsen. (13 de Agosto de 2018). *4 de cada 10 colombianos están cambiando a la versión saludable de su producto preferido*. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2018/4-de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido.html>

OBS Business School. (2019). Campos de acción y funciones de un jefe de logística. Recuperado el 25 de Septiembre de 2019, <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/operaciones/campos-de-accion-y-funciones-de-un-jefe-de-logistica>

Portafolio.com. (24 de Octubre de 2018). Gobierno da luz verde al Consejo Nacional de la Economía Naranja. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019, de <https://www.portafolio.co/economia/gobierno/gobierno-da-luz-verde-al-consejo-nacional-de-la-economia-naranja-522633>

Publimetro Colombia. (2019). ¿Cómo adaptarse rápidamente a la demanda? [Video]. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de <https://www.facebook.com/publimetrocolombia/videos/356808691910359/UzpfSTMwNzg3MjAzMjcwNzUzODoxMjQyNDg0MjA1OTEyOTc4/>

Listado de Anexos

Anexo A. Cuestionario utilizado para la delimitación del mercado

Muestra de mercado saludable en Bogotá

La siguiente encuesta tiene como objetivo delimitar el tamaño del mercado que le interesa seguir un tipo de alimentación personalizada y adecuada a su cuerpo en el norte de la ciudad de Bogotá (Entiéndase como Norte: de la calle 0 hasta Chía). Si usted vive, trabaja o estudia en este sector, por favor responda la siguiente encuesta. Los resultados obtenidos serán utilizados únicamente como muestra investigativa.

1. Sexo

- Hombre
- Mujer

2. Edad

- 16-24
- 25-29
- 30-40
- 40-60
- 60 o más

3. **¿Considera que lleva una buena alimentación?**
- Sí
 - No
4. **¿Tiene interés en mejorar su alimentación? (Si su respuesta es afirmativa, continúe con la encuesta)**
- sí
 - No
5. **¿Sigue algún tipo de dieta en particular? ¿Cuál?**
- Vegana
 - Vegetariana
 - Cetógena
 - Paleo
 - Baja en carbohidratos
 - Baja en grasas
 - Conteo de macronutrientes
 - Solo trato de cuidarme
 - Hago dieta, pero no sé cuál
 - No sigo ningún tipo de dieta
6. **¿Cuenta con algún tipo de orientación en su alimentación como una nutricionista?**
- Sí
 - No
7. **¿Qué tal difícil es para usted llevar una buena alimentación? (Siendo 1 para nada difícil y 5 muy difícil)**
- 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
8. **¿Qué es lo que más se le dificulta al momento de alimentarse bien?**
- No le apetece el sabor de la comida saludable
 - No tiene suficiente dinero y la comida saludable es costosa
 - Falta de tiempo
 - Falta de interés
 - Falta de opciones
 - Otros
9. **¿Asiste al gimnasio?**
- Sí
 - No