

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

PLAN DE NEGOCIOS
CHORILUNCH

HERNANDEZ MESA, ADRIANA RAQUEL
LOPEZ VALENCIA, HERNAN DARIO

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA
BOGOTÁ
2014

PLAN DE NEGOCIOS
CHORILUNCH

HERNANDEZ MESA, ADRIANA RAQUEL
LOPEZ VALENCIA, HERNAN DARIO

Trabajo de plan de negocio para la creación de una empresa y a su vez optar por el título de Especialista en Gerencia estratégica.

Profesor: Rodrigo Diaz Espinosa

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA
BOGOTÁ
2014

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	11
1.1 OBJETO DE LA EMPRESA	11
1.1.1. Nombre	11
1.1.2. Misión	11
1.1.3. Visión	11
1.2 CONCEPTO DE NEGOCIO	11
2. DESCRIPCIÓN DE LOS SOCIOS	13
2.1 ADRIANA HERNÁNDEZ	13
2.2 HERNÁN LÓPEZ	13
3. REQUISITOS LEGALES	15
3.1 RECIBIR LA ASESORÍA DE BOGOTÁ EMPRENDE	15
4. TIPO DE EMPRESA	16
4.1 SECTOR SERVICIOS	16
4.2 LOCALIZACIÓN	16
4.3 RÉGIMEN JURÍDICO	16
4.4 MAGNITUD Y CAPITAL	16
5. ANALISIS DEL ENTORNO	17
5.1 MACRO ENTORNO	17
5.1.1 Comportamiento por grupos de gasto	18
5.1.2 Evolución de la situación inflacionaria y decisiones de política monetaria.	19
5.1.3 Colombia mantuvo lugar 68 en ranking de competitividad del WEF	23
5.1.4 Conclusiones	26
6. MICRO ENTORNO	29
6.1 ANALISIS LOCALIDAD DE CHAPINERO	29
6.1.1 Extensión	29
6.1.2 Límites	29
6.1.3 Barrios de la localidad	29
6.1.4 Empresas y actividad económica de la localidad	30
6.1.5 Estratificación socioeconómica	
6.1.6 Sitios destacados de la localidad	31
6.1.7 Ranking 2011 líderes comidas rápidas, restaurantes y productos Cárnicos de Colombia	32
7. ESTUDIO DE MERCADO	37
7.1 DEFINICIÓN DEL MERCADO	37
7.1.1 Mercado Potencial	37

7.1.2	Mercado Meta	37
7.1.3	Porción del mercado	37
7.2	MERCADO DE CRECIMIENTO	37
7.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	39
7.3.1	Rivalidad de los competidores	39
7.3.2	Tipo de competencia	39
7.3.2.1	Competencia directa	39
7.3.2.2	Competencia Indirecta	40
7.3.3	Características de la competencia	41
7.4	ANÁLISIS DEL CLIENTE	41
7.4.1	Pre segmentación demográfica	41
8	ESTRATEGIA GENERAL Y PROMOCIÓN	43
8.1	Marca	43
8.2	Estrategia competitiva	43
8.3	Estrategia de servicio y producto	43
8.4	Estrategia de distribución	44
8.5	Estrategia de empaque	45
8.6	Estrategia de precio	45
8.7	Lugar	45
8.8	Promoción	46
9.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	47
9.1	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	47
9.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: MUESTREO	47
9.2.1	Formula muestral	47
9.3	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	48
10	ANÁLISIS DE RESULTADOS	49
11.	ESTUDIO TÉCNICO	55
11.1	Descripción del producto	55
11.2	Localización	56
11.3	Plano y Distribución	57
11.4	Maquinaria y equipos	59
11.4.1	Mobiliario	59
11.4.2	Menaje	59
11.5	Presupuesto	60
11.6	Información Inicial	60
11.7	Proceso	61
11.7.1	Descripción	61
11.7.2	Flujo del servicio	62
12.	ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS CHORILUNCH	64

12.1 Presupuesto de compras y ventas	64
12.2 Inversión inicial del plan de negocios	65
12.3 Gastos de personal	66
12.4 Flujo de caja proyectado	67
12.5 Análisis del flujo de caja del proyecto	68
12.5 Estado de Resultados	70
12.6 Balance General Proyectado	71
12.7 Análisis de sensibilidad del proyecto	72
12.8 Análisis de indicadores financieros	72
CONCLUSIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Tabla variación mensual por grupos de gasto	25
Tabla 2.	Variación mensual del índice de precios al consumidor por grupos de bienes y servicios	25
Tabla 3.	Competencia directa	39
Tabla 4.	Competencia Indirecta	40
Tabla 5.	Insumos	55
Tabla 6.	Inversión inicial	60
Tabla 7.	Personal	60
Tabla 8.	Presupuesto de Compras y Ventas de CHORILUNCH	65
Tabla 9.	Inversión inicial del plan de negocios	66
Tabla 10.	Gastos de Personal CHORILUNCH	67
Tabla 11.	Flujo de Caja Proyectado	68
Tabla 12.	Análisis del Flujo de Caja Proyectado	69
Tabla 13.	Estado de Resultados Proyectado	70
Tabla 14.	Balance General Proyectado	71
Tabla 15.	Factores de riesgo	72
Tabla 16.	Indicadores Financieros	73

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1.	IPC variación año corrido y doce meses total	17
Gráfica 2.	Comportamiento por grupos de gasto AÑO 2013	18
Grafica 3.	Inflación total al consumidor	22
Grafica 4.	Informe de inflación de precios al consumidor	22
Grafica 5.	Crecimiento del PIB de Colombia y Bogotá	24
Grafica 6.	Evolución de la posición de Colombia índice global de competitividad.	25
Grafica 7.	Posiciones ocupadas por países de america latina índice global de competitividad FEM.	26
Grafica 8.	Mejores ciudades para hacer negocios en América latina.	27
Grafica 9.	Estructura de la fuerza de trabajo en Bogotá. Junio agosto de 2011	29
Gráfica 10.	Tasa de subempleo y ocupación en Bogotá	30
Gráfica 11.	Estructura productiva de Bogotá.	32
Grafica 12.	Estado civil	49
Grafica 14.	Grado de escolaridad	49
Grafica 15.	Ocupación	50
Grafica 16.	Edad	50
Grafica 17.	Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia sales a comer fuera de casa?	51
Grafica 18.	Pregunta 2. ¿En cuáles de los siguientes establecimientos de comidas rápidas has estado alguna vez?	51
Grafica 19.	Pregunta 3. ¿Con que frecuencia suele salir a comer a estos establecimientos de comida rápida?	52
Grafica 20.	Pregunta 4 ¿Cuál es su establecimiento de comida rápida favorito?	52
Grafica 21.	Pregunta 5. ¿Te importa que los establecimientos de comida rápida ofrezcan nuevos productos?	53
Grafica 22.	Pregunta 6. ¿Cuáles comidas sueles consumir cuando vas a establecimientos de comidas rápidas?	53
Grafica 23.	Pregunta 7. ¿Cuál es tu comida rápida favorita?	54
Gráfica 24.	Flujo del proceso	61

RESUMEN

En este trabajo se muestra el plan de negocios para establecer un local que se dedicará a la comercialización de productos derivados y/o con Chorizo como una opción de comida rápida para la ciudad de Bogotá. El objetivo del negocio es ofrecer una opción de alimentación saludable a través de la utilización de productos alimenticios de alta calidad, con el mejor servicio, un bajo precio y con la rapidez de la comida rápida.

Con este plan de negocios queremos satisfacer la necesidad de un mercado compuesto por personas que desean almorzar de forma rápida o comer un snack a un costo medio o relativamente bajo en el mercado, cerca de sus sitios de trabajo o en el camino entre su casa y el trabajo, en un empaque que permita su traslado y fácil consumo.

Los productos a ofrecer tiene como elemento básico el chorizo, esto con el fin de tener un producto que es apreciado en el mercado, que se consigue de calidad y buen precio, pero dándole un toque diferente buscando diferenciarnos en el Mercado:

- Choripán Clásico con Chimichurri
- Cazuelita de frijoles con chorizo
- Quesadilla de chorizo
- Pasta Corta con Boloñesa de Chorizo
- Chori Taco
- Empanada de Queso con Chorizo

Todos estos productos se pueden elaborar de forma sencilla en una línea de cocina Lean que permita que una sola persona atiende la demanda. El local donde se pondría el negocio sería de aproximadamente 2 metros por 6, con un costo de 1.500.000 mensual. El local sería atendido por tres personas, ya que aunque el negocio inicialmente será pequeño queremos contribuir con el desempleo en nuestra ciudad generando fuente de empleo, estas tres personas nos representarían un costo de \$2.300.000 mensuales.

El sector de la comida siempre ha estado en crecimiento y se caracteriza por ser uno de los más innovadores debido a las diferentes propuestas que uno encuentra y sobre todo la demanda que este sector presenta.

Para llevar a cabo nuestro objetivo de negocio se realiza una investigación de mercado que nos permite tener visibilidad de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que esta industria presenta actualmente y en la cual queremos incursionar. Posteriormente teniendo en cuenta el macro y micro entorno de Bogotá se establecen los pasos y estrategias a seguir para posicionar nuestro producto en el mercado target.

En ChoriLunch los productos a ofrecer tiene como elemento básico el chorizo, esto con el fin de tener un producto que es apreciado en el mercado, que se consigue de calidad y buen precio, pero dándole un toque diferente buscando diferenciarnos en el mercado, sus precios varían desde los \$1.000 hasta los 10.000 pesos. El primer local de ChoriLunch estará ubicado en Chapinero por la gran diversidad de personas que allí estudian, trabajan, viven y transitan. Nos dedicaremos a satisfacer a la población flotante que visita la zona diariamente y que no necesariamente viven allá y sean estrato 6 o 5 que es la mayor parte de la estratificación del sector.

Para la consolidación del presente plan de negocios se necesita una inversión inicial de \$29.819.000 lo cual incluye el capital de trabajo inicial y activos fijos de la empresa. La inversión será realizada por los socios capitalistas en partes iguales.

INTRODUCCION

Actualmente el poco tiempo con el que se vive se ha convertido en un factor común y normal dentro de la sociedad. Nos encontramos en constante movimiento y en la búsqueda de soluciones de calidad, pero rápidas.

La alimentación no es la excepción dentro de este ritmo de vida que manejamos cotidianamente, es por eso que deseamos ofrecer un producto rápido, a un precio bajo, pero de calidad y nutritivo. Si bien el chorizo es un producto común en la alimentación Colombiana, nosotros lo ofreceremos en formas más atractivas y con combinaciones que las personas no hacen en sus casas comúnmente, así que llamara la atención de jóvenes y adultos que desean una comida nutritiva con un buen servicio y a bajos costos.

El objetivo principal de este trabajo es desarrollar un local comercial que pueda ofrecer una opción de alimentación saludable a través de la utilización de productos alimenticios de alta calidad, con el mejor servicio y a un bajo precio.

Queremos satisfacer a todo aquel que desea productos de buena calidad a un costo bajo, con una excelente presentación y servicio, para así en 2 años tener un reconocimiento en Bogotá como el proveedor de calidad en alimentos con chorizo, para poder genera la apertura de nuevos puntos de venta y la expansión en la ciudad.

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 OBJETO DE LA EMPRESA

Ofrecer una opción de alimentación saludable a través de la utilización de productos alimenticios de alta calidad, con el mejor servicio y a un bajo precio.

1.1.1. Nombre: ChoriLunch

1.1.2. Misión: Satisfacer a todo aquel que desea productos de buena calidad a un costo bajo, con una excelente presentación y servicio.

1.1.3. Visión: En 2 años queremos tener un reconocimiento en Bogotá como el proveedor de calidad en alimentos con chorizo, generándonos así la apertura de nuevos puntos de venta y la expansión en la ciudad.

1.2 CONCEPTO DE NEGOCIO

La idea de negocio se enfoca en atacar un Mercado compuesto por personas que desean almorzar de forma rápida o comer un snack a un costo medio o relativamente bajo en el mercado, con un producto de calidad cerca a sus sitios de trabajo o en el camino entre su casa y el trabajo, en un empaque que permita su traslado y fácil consumo.

Los productos a ofrecer tiene como elemento básico el chorizo, esto con el fin de tener un producto que es apreciado en el mercado, que se consigue de calidad y buen precio, pero dándole un toque diferente buscando diferenciarnos en el Mercado:

- ChoriPan Clásico con Chimichurri
- Cazuelita de frijoles con chorizo
- Quesadilla de chorizo
- Pasta Corta con Bolognesa de Chorizo
- Chori Taco
- Empanada de Queso con Chorizo

Todos estos productos se pueden elaborar de forma sencilla en una línea de cocina Lean que permita que una sola persona atienda la demanda. El local donde se pondría el negocio sería de aproximadamente 2 metros por 6, con un costo de 1.500.000 mensual.

Seria manejado por tres personas, al momento de apertura con un costo es de \$2.300.000 mensuales.

A fin de generar recordación la empresa se nombró **ChoriLunch**, teniendo en cuenta:

- Que fuera fácil de pronunciar
- Fácil de recordar
- Corto
- Que sea fácil de escribir
- Que evoque en una sola palabra la esencia del producto.

Las condiciones de salubridad, capacitación del personal, la infraestructura y el servicio al cliente son fundamentales para que cualquier persona en Bogotá quisiera ir a nuestro negocio. Queremos posicionar nuestro precio económico como sinónimo de buena calidad, nuestro norte es mantener todos los estándares exigidos legalmente y por nuestros clientes. Deseamos evitar cualquier inconveniente debido a la responsabilidad que implica cualquier problema de intoxicación o mala calidad de los insumos pudiendo convertirse en una variable crítica para el normal funcionamiento de la empresa y para la comunidad en general.

Dentro de las regulaciones importantes a tener en cuenta están las exigidas por las secretarías de salud de cada zona, que avalen la salubridad del personal que opera dicho servicio, que tengan la capacitación necesaria para la preparación y manipulación de alimentos. Con esta idea de negocio esperamos llegar a obtener una rentabilidad y que permanezca en el tiempo.

Como estrategia principal se idea implementar un proceso para la selección del personal y también de proveedores, conociendo sus plazos de entrega, condiciones y forma de pago, continuidad en las entregas, higiene y por sobre todo calidad de los insumos.

El principal beneficio que esperamos dar al mercado que atenderemos son alimentos sanos, balanceados, de calidad y a un precio módico.

Ofrecer ambientes limpios y garantizar esto a través del uso de materiales de fácil limpieza y desinfección. Nuestra operación diaria se fundamentará en valores como el trabajo en equipo, respeto y contribución para los clientes.

2. DESCRIPCIÓN DE LOS SOCIOS

2.1 ADRIANA HERNÁNDEZ

Adriana es nacida en Caracas, radicada en Bogotá desde el 2012. Tiene 6 años de experiencia en Recursos Humanos, diseñando y colaborando en la implementación y elaboración de programas de desarrollo humano en diferentes organizaciones.

Su experiencia ha sido en Sodexo Alimentación y Servicios y Johnson & Johnson Medical como analista integral de Recursos Humanos. Actualmente se desempeña como Consultor de HR en Aon Hewitt.

Adriana es Administradora de empresas de la universidad Monte Avila de Caracas – Venezuela con especialización en Gerencia Estratégica de la Universidad de la Sabana. Tiene dominio del idioma inglés y español.

Sus habilidades gerenciales a resaltar son: Trabajo en equipo, gestión del tiempo y manejo de Recursos Humanos.

En cuanto a valores diferenciadores: Alegría, compromiso, honestidad y respeto.

2.2 HERNÁN LÓPEZ

Es nacido en Anserma caldas hace 35 años, es profesional en administración de empresas con amplia experiencia en el campo comercial, ha tenido la oportunidad de trabajar en empresas del sector de la comercialización internacional, fue así que tuvo la posibilidad de comercializar diferentes productos entre ellos víveres y licores importados, ha tenido la experiencia de tener locales comerciales.

En el sector de los alimentos tuve la posibilidad de montar un restaurante (fonda paisa) en el municipio de Mariquita Tolima donde aprendí un poco de dicha actividad. Y sé que con una idea bien trabajada y bien estructurada el negocio puede ser sostenible y rentable.

Actualmente se desempeña como jefe de seguridad de una reconocida constructora, cargo que alterna con actividades comerciales de venta de licores importados.

3. REQUISITOS LEGALES

La empresa será constituida por Adriana Hernández y Hernán López como persona natural, por lo que se deben cumplir con los siguientes requisitos

3.1 RECIBIR LA ASESORIA DE BOGOTA EMPRENDE

Primer paso en el orden de importancia de la consecución del proyecto, en cuanto a la idea de negocio y como pulirla.

Ver Anexo I en donde se detallan todos los pasos y requisitos para realizar la constitución de la empresa.

4. TIPO DE EMPRESA

4.1 SECTOR SERVICIOS

Subsector recreación y restaurantes, empresas prestadoras de servicio de alimentación.

4.2 LOCALIZACIÓN

Bogotá D.C

4.3 RÉGIMEN JURÍDICO

Constituida como persona natural, al cabo de 2 años si se genera un crecimiento en ventas se matriculara ChoriLunch como un establecimiento comercial.

4.4 MAGNITUD Y CAPITAL

ChoriLunch será un micro-empresa y se constituirá con capital privado.

5. ANALISIS DEL ENTORNO

5.1 MACRO ENTORNO

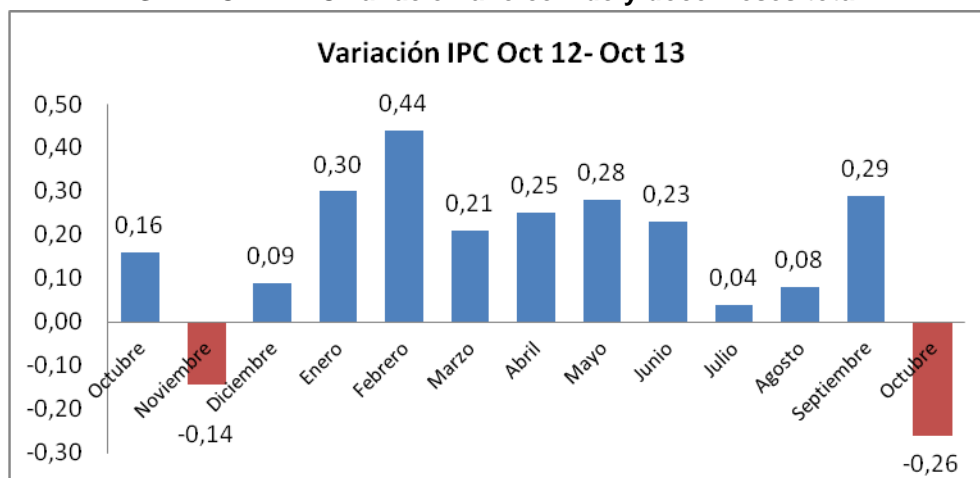
El negocio estará ubicado en Bogotá por lo tanto es necesario realizar un análisis no solo de la ciudad sino también de la situación actual del país con el objetivo de poder identificar los diferentes factores externos que puedan afectar el desarrollo de nuestro negocio.

El promedio de las variaciones de bienes y servicios que componen la canasta familiar que es adquirida por los hogares colombianos para su consumo registró en Octubre de 2013 una variación del -0.26% inferior en 0.42 puntos porcentuales a la registrada en el mismo mes del año 2012 cuando llego a 0.16%.

En lo transcurrido hasta Octubre 2013 se registró una variación de 1.84%. Esta tasa es inferior en 1.22 puntos porcentuales a la registrada en el mismo periodo del año anterior (3.06%).

Entre Octubre de 2012 y Octubre de 2013 es decir los últimos doce meses, el IPC presento una variación de 0.59%

GRAFICA 1. IPC variación año corrido y doce meses total.

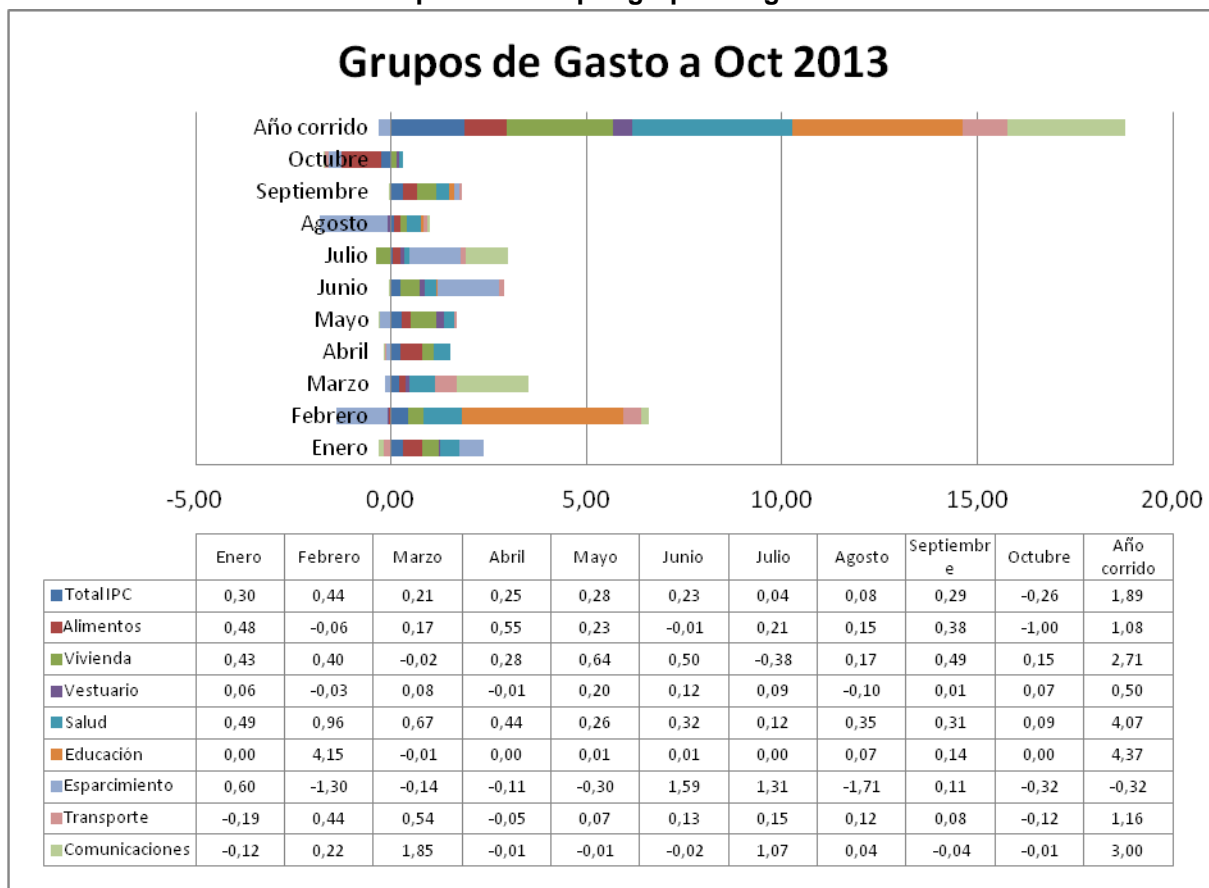


Fuente: DANE

5.1.1 Comportamiento por grupos de gasto

Esparcimiento con -0.32% fue el grupo de bienes y servicios que presentó una variación superior a la registrada en el IPC del mes de Octubre de 2013.

Gráfica 2. Comportamiento por grupos de gasto año 2013



Fuente: DANE

Entre tanto, cuatro grupos presentaron variaciones similares y por debajo de los demás en Octubre de 2013. Estos fueron: Alimentos (- 0.29%); Transporte (- 0.12%); Comunicación (-0,04%) y otros gastos (-0,05%).

En salud, los subgrupos que presentaron las mayores variaciones positivas en los precios correspondieron a educación (0,14%) y servicios de salud (0,31%). En alimentos, los subgrupos que presentaron las mayores variaciones positivas en los precios correspondieron a: tubérculos y plátanos (7,01%); hortalizas y legumbres (1,04%) y carnes y derivados de la carne (0,71%).

En vestuario, los subgrupos que presentaron las mayores variaciones positivas en los precios correspondieron a calzado (0,31%) y vestuario (0,18%). En transporte, el único subgrupo que presentó una variación positiva en los precios fue transporte público con 0,85%. En educación, el único subgrupo que presentó una variación positiva en los precios fue artículos escolares con 0,07%.

En comunicaciones, el subgrupo que lleva el mismo nombre presentó una variación de -0,01%.

En otros gastos, los subgrupos que presentaron las mayores variaciones negativas en los precios correspondieron a: artículos de joyería y otros personales (-0,39%); otros bienes y servicios (-0,20%) y artículos para el aseo y cuidado personal (-0,11%).

En diversión, los subgrupos que presentaron las mayores variaciones negativas en los precios correspondieron a servicios de diversión (-0,62%) y aparatos para diversión y esparcimiento (-0,08%).

En mayo, los gastos básicos que presentaron las mayores variaciones positivas en los precios fueron: papa (17,37%); tomate (13,43%); tomate de árbol (9,05%); arveja (8,90%) y otros tubérculos (5,02%).

En contraste, los que presentaron las mayores variaciones negativas en los precios fueron: otras frutas frescas (-8,94%); naranjas (-7,41%); yuca (-5,12%); plátano (-4,98%) y bananos (-3,26%).

5.1.2 Evolución de la situación inflacionaria y decisiones de política monetaria.

La información disponible hasta el tercer trimestre de 2013 muestra una economía mundial que se recupera de forma lenta. La economía de los Estados Unidos se expande a una tasa moderada y la de la zona del euro, aunque débil, muestra algunas señales de mejoría. Los grandes países emergentes de Asia y de América Latina crecen de forma heterogénea y en su mayoría presentan ritmos de expansión inferiores a los observados en 2012. La dinámica promedio de nuestros socios comerciales en 2013 probablemente será inferior a la del año anterior. Para 2014 se espera que la demanda externa se acelere, en especial por un mejor comportamiento de la economía estadounidense y por un crecimiento positivo en la zona del euro.

Existen tensiones en los mercados financieros internacionales, asociadas con la eventual reducción en la compra de activos por parte de la Reserva Federal de los Estados Unidos (Fed).

El aumento en las tasas de interés de largo plazo observado a partir de mayo se revirtió parcialmente. Así mismo, en los países emergentes de la región las primas de riesgo descendieron, las monedas presentaron una apreciación moderada y los precios de los activos financieros se recuperaron. No obstante, las discusiones futuras sobre el techo de la deuda pública estadounidense pueden generar nuevas tensiones financieras y traer consecuencias negativas sobre la confianza, el crecimiento económico y las primas de riesgo mundiales.

También, se espera algo de volatilidad en los mercados financieros internacionales, relacionada con futuras acciones monetarias de la Fed. En cuanto a los términos de intercambio, en agosto sus niveles aumentaron y continúan en valores históricamente altos, aunque inferiores al promedio observado en 2012. Los mayores precios internacionales del petróleo y el descenso en las cotizaciones de algunos productos básicos que importa Colombia explican dicha recuperación. Cabe esperar que en 2014 el impulso originado en los términos de intercambio pierda dinamismo.

La demanda externa está débil para el momento, pero en recuperación, y los altos precios internacionales del petróleo se han visto reflejados en el comportamiento de las exportaciones en dólares de Colombia. En julio y agosto las ventas totales externas crecieron, en promedio, 0,9% anual, después de haber caído 3,9% anual en el primer semestre del año. En dicho bimestre las exportaciones de origen minero se expandieron 5,1% anual, sector que había exhibido un descenso de 7,4% anual en los primeros seis meses de 2013. En julio y agosto las ventas externas agrícolas e industriales descendieron en promedio 4,9% y 10%, respectivamente.

El crecimiento del PIB de Colombia en el segundo trimestre de 2013 fue superior al proyectado. Por el lado de la demanda interna, la inversión, el consumo de los hogares y el Gobierno mostraron un mayor dinamismo. De la misma manera, la expansión real de las exportaciones superó a la de las importaciones, hecho que no se registraba desde el segundo trimestre de 2009.

Por el lado de la oferta, con excepción de la construcción, todos los sectores económicos mostraron un ritmo de aumento que el del trimestre anterior, destacándose el sector agropecuario.

La industria, con trilla de café, creció a una tasa positiva, luego de haberse contraído durante tres trimestres consecutivos.

Para el tercer trimestre el equipo técnico proyecta un rango de crecimiento de entre 3,8% y 5,4%, con 4,6% como cifra más probable. En este período la actividad estaría impulsada principalmente por la inversión en construcción y edificaciones.

El consumo se expandiría a una tasa similar a la observada en el primer semestre de 2013, mientras que las exportaciones se desacelerarían y aumentarían menos que las importaciones. Por el lado de la oferta, el sector de construcción también sería la principal fuente de crecimiento, seguido por la agricultura, la minería y el comercio. Se debe resaltar que en este período se presentaron diferentes huelgas que afectaron la producción en sectores como el transporte y la minería.

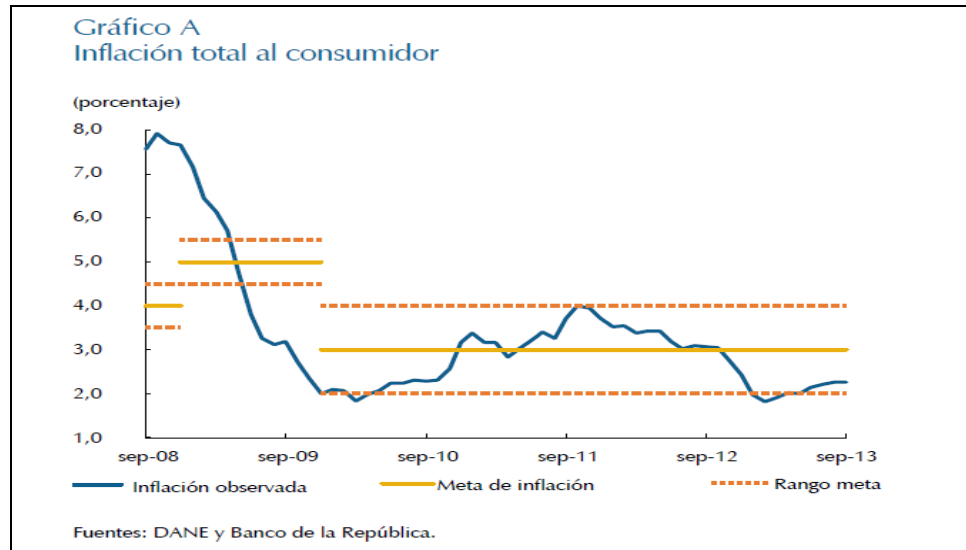
Para todo 2013 el rango de proyección de crecimiento se situó en 3,5% y 4,5%, con una cifra más probable alrededor de 4%. Para 2014 la cifra más factible podría ser mayor, situada en un rango entre 3% y 5%. Si estas proyecciones se materializan, en 2013 la brecha del producto estaría en terreno levemente negativo con un posible cierre en 2014.

El crecimiento del crédito total se ha estabilizado en una tasa superior al aumento del PIB nominal estimado para el presente año, aunque su composición ha cambiado, en parte, como reacción a los hechos internacionales. Las grandes empresas han incrementado su demanda por crédito comercial de largo plazo en pesos y algunas de ellas han emitido bonos, reemplazando los préstamos en moneda extranjera. El crédito de consumo se sigue desacelerando y la cartera hipotecaria ha aumentado levemente su ritmo de expansión. Todo ello junto a unas tasas de interés que permanecieron relativamente estables en septiembre, y que en términos reales siguen siendo inferiores a sus promedios históricos calculados desde 2000 (excepto las de tarjetas de crédito).

Con respecto a los precios, en el tercer trimestre de 2013 la inflación anual aumentó levemente de 2,16% en junio a 2,27% en septiembre, cifra que se explicada, principalmente, por un mayor incremento en los precios de los alimentos y del grupo de transables sin alimentos ni regulados (Gráfico A). El promedio de las medidas de inflación básica se mantuvo relativamente estable en el trimestre y se situó en septiembre en 2,5%.

Las estimaciones de brecha de producto sugieren pocas presiones de demanda sobre los precios y son coherentes con una inflación que ha aumentado de forma lenta desde marzo y que en septiembre se ubica por debajo de la meta de largo plazo (3%). Similar situación se puede afirmar con el promedio de las cuatro medidas de inflación básica. Estos resultados han influido sobre las expectativas de inflación, las cuales se mantienen cerca al 3%.

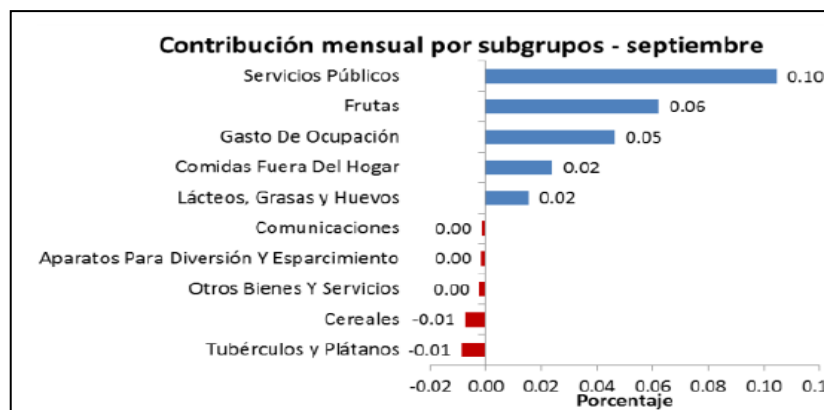
Grafica 3. Inflación total al consumidor Septiembre años 2008-2013



Fuente DANE y BANCO DE LA REPUBLICA

Los pronósticos para el final de año sugieren una elevada probabilidad de que la inflación se sitúe por debajo del 3%. En 2014 las acciones de política monetaria realizada hasta el momento, tendiente a mejorar la dinámica de la demanda.

Grafica 4. Informe de inflación de precios al consumidor a Septiembre 2013



Fuente DANE Y DAVIVIENDA.

5.1.3 Colombia mantuvo lugar 68 en ranking de competitividad del WEF

El país se mantuvo en el mismo puesto, aunque para esta medición ingresaron tres nuevos países.

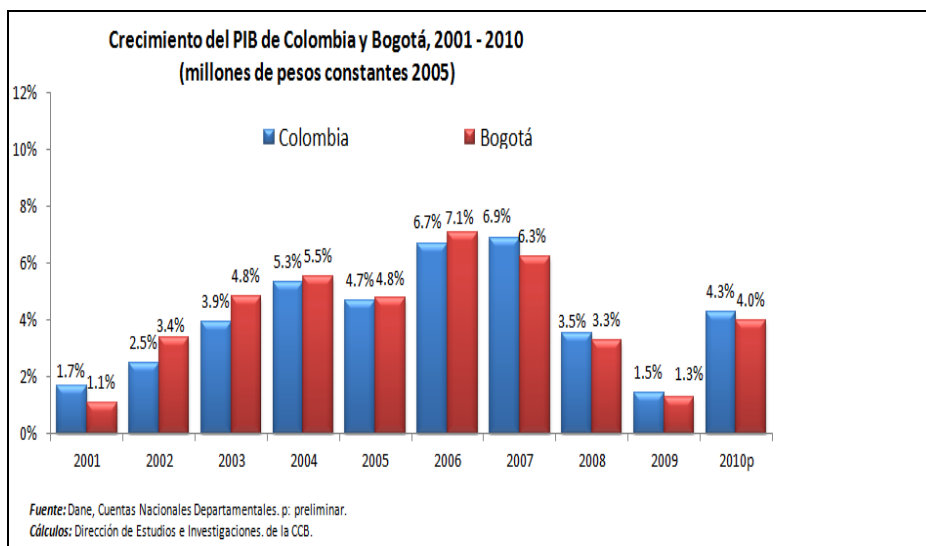
Bogotá, D.C., 7 de septiembre de 2011.- Según el ranking de competitividad del Foro Económico Mundial (FEM) 2011-2012, Colombia mejoró su desempeño en los pilares de Desarrollo del Mercado Financiero; Educación Superior y Capacitación; Ambiente Macroeconómico; Innovación; Eficiencia del Mercado de Bienes; Instituciones; y Salud y Educación Básica y se mantuvo igual en Tamaño del Mercado y Sofisticación de Negocios.

De esta forma, Colombia conservó la misma posición de la medición 2010-2011, al mantenerse en el puesto 68, aunque para este año la medición incluyó 3 nuevos países. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo, Sergio Díaz-Granados, manifestaron que el país ha seguido mejorando sus niveles de competitividad y se destaca en temas como Inflación, ubicándose en la primera posición, y en Protección a Inversionistas, con el quinto lugar.

Expresó el Ministro que con el fin de mejorar en el ranking en temas de Infraestructura, Impuestos, Carga Regulatoria y Transparencia, todas las entidades del Gobierno Nacional vienen concentrando sus esfuerzos. Y destacó el Programa de Regulación Competitiva, lanzado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a finales de julio, “este es uno de los instrumentos que ya hemos puesto en marcha para identificar aquellos obstáculos que hacen que las empresas pierdan competitividad”, dijo. Es algo similar a lo que viene ocurriendo en temas como los Aranceles, para el cual las reformas arancelarias, adelantadas desde el año anterior, jugarán un papel importante en la mejora futura de este indicador.

Otro aspecto que requiere redoblar los esfuerzos para lograr un avance simultáneo, lo evidencian los resultados obtenidos entre pilares que están directamente relacionados, como es el caso del pilar Innovación, en el que este año se avanzó 8 puestos, y el de Preparación tecnológica en el que se cayó 12 puestos.

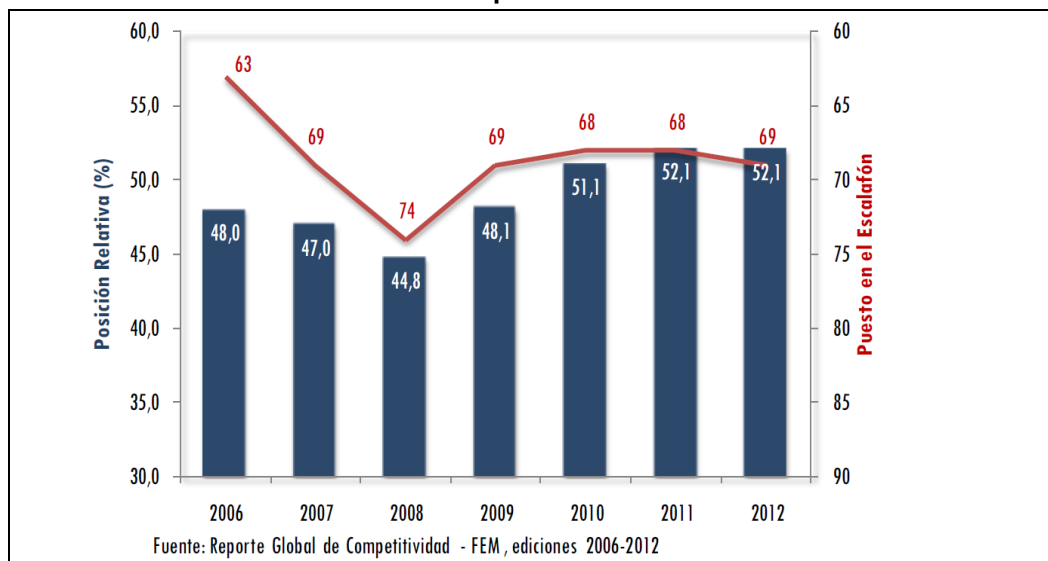
Grafica 5. Crecimiento del PIB de Colombia y Bogotá Años 2001-2010



Fuente: DANE

Pese a que el cambio de la posición de Colombia en el escalafón fue de una sola casilla, el RGC 2012-2013 registra ocho novedades en cuanto al número de economías ubicadas por encima y por debajo de Colombia respecto al año anterior. Cinco países que estaban en posiciones inferiores el año anterior pasaron a anteceder a Colombia en el escalafón (posiciones 2011-2012; número de posiciones ganadas en el escalafón entre paréntesis): Kazajistán (72-51; +21); Bulgaria (74-62; +12); Ruanda (70-63; +7), Jordania (71-64; +7); Filipinas (75-65; +10). En contraste, tres economías que estaban en una posición superior a la de Colombia el año anterior, se ubican atrás del escalafón en esta última edición: Montenegro (60-72, -12), Uruguay (63-74; -11) y Vietnam (65-75; -10). Túnez, que en el RGC 2011-2012 estaba en una posición más favorable que Colombia, no fue incluido este año en la muestra (ver nota a pie 2).

Grafica 6. Evolución de la posición de Colombia índice global de competitividad.



Fuente reporte global de competitividad FEM ediciones 2006-2012.

En la Tabla 1 se presentan de forma comparada los resultados obtenidos por Colombia en el escalafón general,

Enero 2013			
Variaciones Mensuales por Grupos			
	2011		2012
Alimentos	1.29%	↓	0.47%
Vivienda	0.62%	↘	0.43%
Vestuario	0.02%	↗	0.06%
Salud	0.93%	↓	0.49%
Educación	0.00%	→	0.00%
Cultura y Esparcimiento	0.07%	↑	0.59%
Transporte	0.81%	↓	-0.19%
Comunicaciones	-0.16%	↘	-0.12%
Otros Gastos	0.49%	↘	0.47%
Total	0.72%	↓	0.30%

en los subíndices que componen el IGC y en los pilares de competitividad para los años 2010-2012. Allí es posible observar que el descenso en la posición general de Colombia es el resultado de la pérdida de posiciones en los tres subíndices que sirven de base para el IGC.

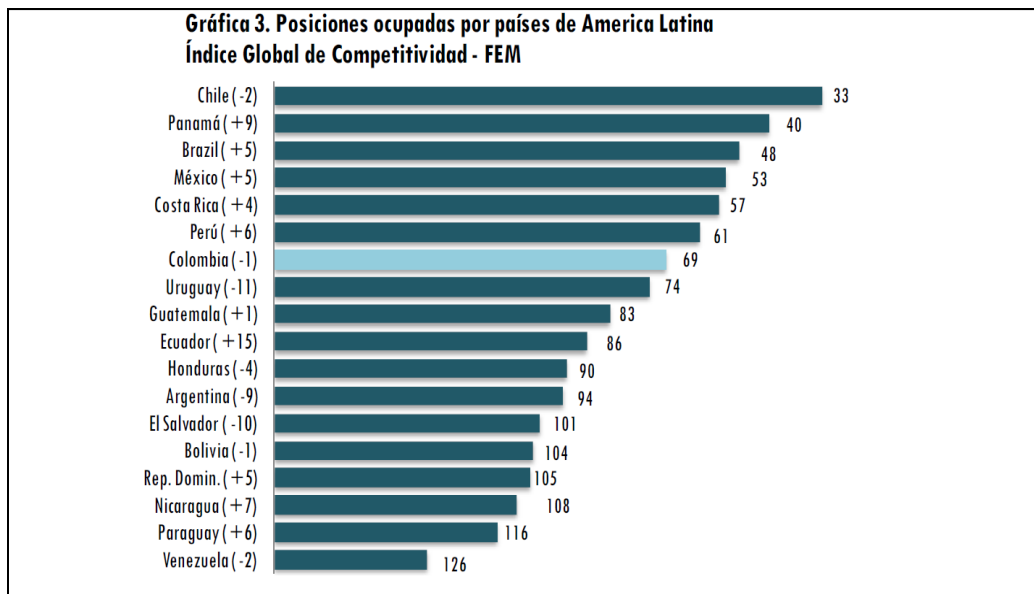
Tabla 2. Variación mensual del índice de precios al consumidor por grupos de bienes y servicios

Variaciones anuales (12 meses) 2013												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total IPC	2,00	1,83	1,91	2,02	2,00	2,16	2,22	2,27	2,27	1,84	1,76	1,94
Alimentos	1,69	1,19	1,41	1,57	1,29	1,34	1,64	1,77	2,05	0,66	0,62	0,86
Vivienda	2,83	2,81	2,49	2,95	3,03	3,17	2,91	2,78	2,69	2,82	2,53	2,74
Vestuario	0,78	0,76	0,76	0,76	0,85	0,91	0,90	0,85	0,81	0,74	0,85	0,94
Salud	3,82	3,77	3,61	3,60	3,69	4,02	3,91	4,12	4,27	4,17	4,25	4,44
Educación	4,59	4,49	4,46	4,46	4,47	4,48	4,47	4,42	4,35	4,36	4,37	4,37
Esparcimiento	1,06	-0,12	0,33	0,19	0,20	0,65	1,70	0,70	1,01	0,78	1,47	1,84
Transporte	0,44	0,59	0,87	0,50	0,71	1,15	1,13	1,58	1,27	0,93	0,91	1,39
Comunicaciones	1,62	1,48	3,38	2,56	2,61	2,65	3,85	4,00	3,98	3,91	3,79	2,75
Otros gastos	1,26	1,19	1,28	1,49	1,37	1,46	1,40	1,45	1,37	1,17	1,14	1,02

Fuente DANE

Cabe resaltar que Colombia ocupa la tercera posición en América Latina en el pilar de entorno macroeconómico, en el que una calificación de 5,34 ubica al país en la posición 34, solo detrás de Chile y Perú.

Grafica 7. Posiciones ocupadas por países de America latina índice global de competitividad FEM.



Fuente reporte global de competitividad FEM ediciones 2006-20

5.1.4 Conclusiones

De acuerdo con los resultados publicados en *RGC 2012-2013*, Colombia mantuvo constante su posición *relativa* frente al resultado obtenido el año anterior. La calificación del índice global de competitividad se mantuvo en 4,2, con lo que Colombia ocupó el lugar 69 entre 144 países analizados (en 2011, entre 142 países Colombia se había ubicado en la casilla 68).

Grafica 8. Mejores ciudades para hacer negocios en América Latina

RK 12	RK 11	País	Ciudad	Pob. 2011 (MM)	PIB 2011 (MM US\$)	PIB per capita 2011 (US\$)	% Desempleo 2011	Costo KWH (US\$) 2012	Arriendo anual oficina de lujo 2012(2) (US\$/m2)	Nº habitantes por cajero automático 2012	Nº destinos aéreos internacionales 2012(3)	Nº rev univers latinoam por cada de habita
1	1	.us	MIAMI	5.7	267,269	46,700	10.8	0.114	525	309	88	11
2	2	.br	SÃO PAULO	19.8	420,897	19,837	6.2	0.157	962	1,947	47	1,7
3	3	.cl	SANTIAGO	6.7	104,781	13,837	7	0.184	377	4,461	32	1,5
4	4	.mx	C. DE MÉXICO	20.2	297,027	14,134	6.4	0.096	450	4,943	43	26
5	6	.ar	BUENOS AIRES	13.6	212,187	14,284	8.3	0.029	662	7,673	46	40
6	5	.br	RIO DE JANEIRO	11.9	167,134	13,403	6.2	0.184	1029	2,368	25	1,2
7	7	.pa	C. DE PANAMÁ	1.2	18,904	14,016	4	0.142	368	2,010	72	38
8	8	.co	BOGOTÁ	7.5	81,031	10,350	9.8	0.184	471	2,204	35	1,4
9	9	.br	BRASÍLIA	2.6	91,378	31,653	6.1	0.195	534	2,510	8	98
10	10	.pe	LIMA	9.3	70,130	7,053	7	0.291	252	2,868	42	19
11	11	.uy	MONTEVIDEO	1.6	25,924	15,378	5.8	0.185	472	7,182	18	18
12	12	.cr	SAN JOSÉ	2.4	28,004	10,886	6.9	0.178	363	9,475	30	1,8
13	19	.cl	VALPARAÍSO	1	13,699	12,164	8.3	0.235	272	3,086	0	1,1
14	16	.br	BELO HORIZONTE	4.9	57,529	10,982	8.3	0.217	442	2,954	5	1,0
15	15	.br	PORTO ALEGRE	4	60,561	14,582	4.5	0.183	405	6,616	9	1,6
16	14	.br	CURITIBA	3.2	47,603	14,097	8.1	0.159	424	3,021	3	1,0
17	13	.mx	MONTERREY	3.7	72,729	18,746	6.3	0.113	436	1,901	3	1,1
18	18	.pr	SAN JUAN	2.5	62,118	25,901	13.9	0.235	406	10,441	46	13
19	20	.br	CAMPINAS	2.8	53,244	17,562	4.5	0.23	415	4,438	0	20
20	17	.co	MEDELLÍN	2.3	16,319	6,697	12.3	0.163	507	3,354	11	1,6
21	21	.mx	GUADALAJARA	4.5	46,673	10,020	5.4	0.089	379	3,207	16	72
22	22	.br	SALVADOR (BAHÍA)	3.6	32,131	8,415	9.6	0.217	138	4,002	6	56
23	24	.mx	QUERÉTARO	1.1	17,253	15,083	5.9	0.096	216	1,600	2	29
24	27	.co	CARTAGENA	1	7,102	6,963	10.1	0.179	371	3,870	4	98
25	25	.br	RECIFE	3.7	29,023	7,396	6.5	0.194	424	5,648	5	73
26	23	.mx	PUEBLA	2.7	22,545	8,033	4.6	0.096	178	3,467	1	75
27	29	.br	MANAUS	2.1	24,145	10,533	10.5	0.167	457	3,817	3	13

Fuente: América economía

Para Colombia, el descenso de una posición absoluta en relación con el año anterior obedece a la baja que se presenta en los tres subíndices que componen el IGC. En el área de requerimientos básicos (-4), la pérdida de posiciones ronda las ocho casillas por pilar, salvo el tema de entorno macroeconómico, tema en el cual el país escaló ocho posiciones para ubicarse tercero en América Latina. En cuanto a los *factores que mejoran la eficiencia* (-3), cuatro pilares mantienen constante su posición relativa, mientras que *educación superior* y *preparación tecnológica* presentan un descenso de alrededor de seis posiciones. El mayor

descenso tiene lugar en el subíndice de *factores de innovación y sofisticación* (-10), en el que el declive fue de diez posiciones.

A nivel global Suiza se mantiene como el país más competitivo, a la vez que las primeras posiciones siguen dominadas por países del norte de Europa, Estados Unidos, y tres países asiáticos: Singapur, Hong Kong y Japón. En América Latina, Chile se mantuvo como el país más competitivo, mientras que Colombia avanzó una casilla para ubicarse séptimo, desplazando a Uruguay a la octava posición.

6. MICRO ENTORNO

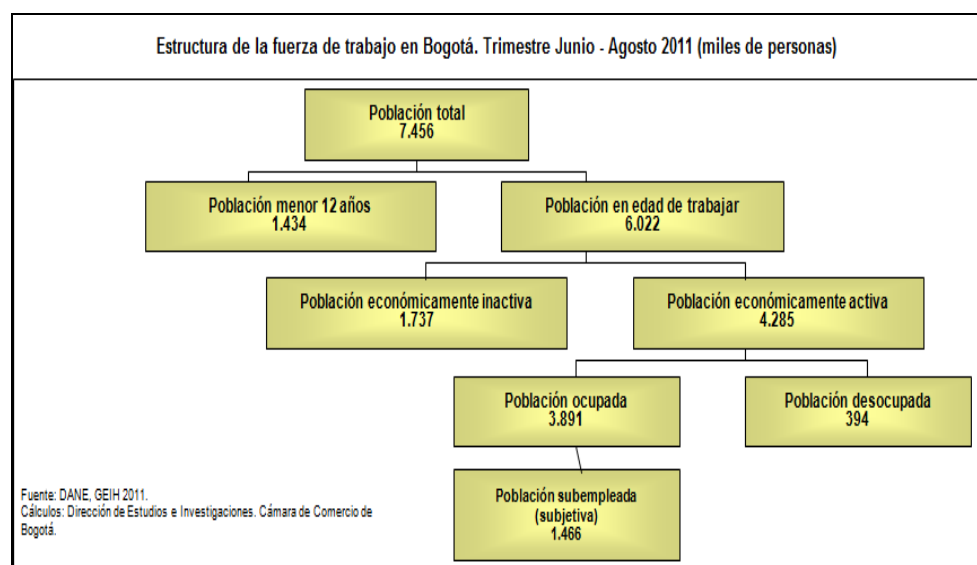
El análisis del micro entorno debe hacer referencia es al subsector de restaurantes y en este caso específico a las comidas rápidas

6.1 ANALISIS LOCALIDAD DE CHAPINERO

6.1.1 Extensión

La localidad cubre 3.899 hectáreas, el 35,1% es considerado área urbana; el 23,1%, área amanzanada; el 20,4%, área residencial, y el 21,2%, área rural protegida.

Grafica 9. Estructura de la fuerza de trabajo en Bogotá. Junio agosto de 2011



Fuente: DANE

6.1.2 Límites

La localidad de Chapinero está ubicada al oriente de la ciudad; va de la calle 39 a La calle 100, desde la Avenida Caracas hasta los Cerros Orientales. Limita con las localidades de Santa Fe, al sur; Teusaquillo y Barrios Unidos, al occidente; Usaquén al norte, y con los municipios de Choachí y La Calera, al oriente.

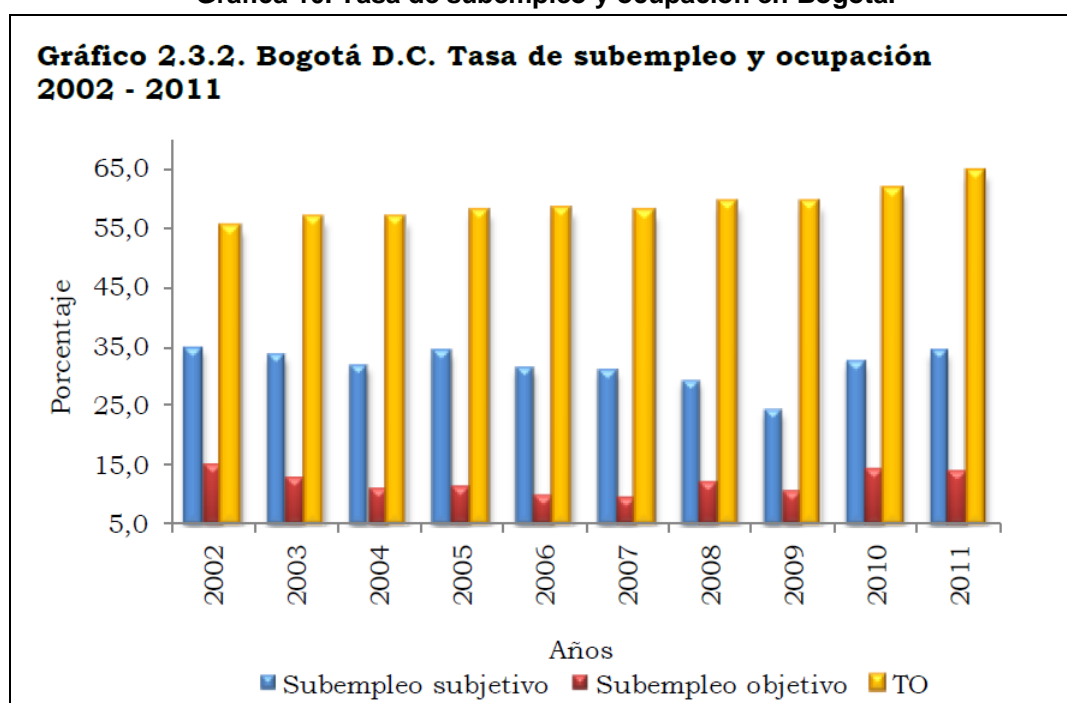
6.1.3 Barrios de la localidad

En 1965, por acuerdo del Concejo, Chapinero se transformó en barrio de Bogotá. En cuanto a los acuerdos que dan nacimiento a las alcaldías locales, se destacan los siguientes: el Acuerdo 26 de 1972, que crea 16 Alcaldías Menores del Distrito Especial de Bogotá, pasando Chapinero a integrar con otros barrios circunvecinos la Alcaldía Menor de Chapinero, administrada por el alcalde menor, correspondiéndole. La Localidad de Chapinero está compuesta por 50 barrios

6.1.4 Empresas y actividad económica de la localidad

En el 2011 se registraron 803 mil empresas en Bogotá. De éstas, 12%, se ubicaron en la localidad Chapinero. Frente a las demás localidades de la ciudad ocupó el primer lugar por número de empresas. En términos del valor de los activos, las empresas en Bogotá reportaron \$920 billones, de los cuales \$330 billones pertenecen a la localidad de Chapinero, por lo cual también se ubicó en el primer puesto con este indicador.

Gráfica 10. Tasa de subempleo y ocupación en Bogotá.



Fuente: DANE

La actividad empresarial de la localidad de Chapinero se concentró en el sector de los servicios (84%); otros sectores representativos para la economía local fueron

la industria (5,9%) y la construcción (5,8%). La mayor participación del sector servicios es el resultado de la concentración de las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (30%) y del comercio y la reparación de vehículos (23%); estas dos actividades son el eje de la economía local. También se destacaron por su número, aunque en menor proporción, las actividades de intermediación financiera (8,4%), los hoteles y restaurantes (7%), y transporte, almacenamiento y comunicaciones (6%).

Según el tamaño de las empresas, se puede afirmar que Chapinero es una Localidad con mayor presencia de microempresarios. Del total de empresas se encontró un total de 16.283 microempresas, que representaron el 69% De las empresas establecidas en la localidad y el 9,3% de Bogotá. Las pymes representaron el 13%, mientras la gran empresa registró una participación del 1%.

6.1.5 Estratificación socioeconómica

En Chapinero predomina la clase socioeconómica alta: El 45,8% de predios son de estrato 6 y ocupa la mayor parte del área urbana local, el 30,8% pertenece a predios de estrato 4, el estrato 5 representa el 11,7%, el 5,5% corresponde a predios de estrato 3, el 1,6% corresponde a predios no residenciales y el 1,5% restante corresponde a predios de estrato uno (1).

6.1.6 Sitios destacados de la localidad

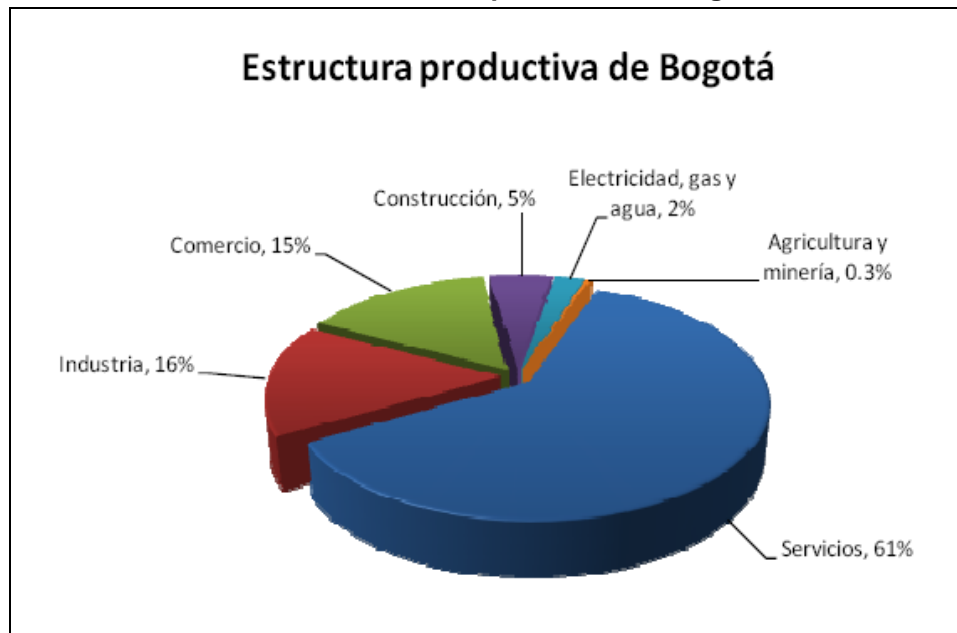
Chapinero es epicentro de actividad comercial, financiera y de servicios de la ciudad, alberga un importante número de espacios culturales, recreativos, deportivos y educativos, incluso espacios que se han constituido en lugares “in” como la zona T y restaurantes alrededor del parque de la 93 y el Word trade center.

- Culturales: bibliotecas, librerías, salas de cine, teatros, auditorios, museos, centros de convenciones, ferias artesanales.
- Educativos: universidades (san Martín, politécnico, los libertadores, SENA, la pedagógica, católica, gran Colombia, piloto, Sergio arboleda, javeriana, santo tomas) así mismo un sin número de colegios.
- Recreativos: la playa donde se encuentra la oferta del país más grande de grupos musicales populares, centros comerciales, mirador de la calera, bares y discotecas, parques
- Deportivos: ciclo vía y ciclo rutas.

- Otros: organismos de cooperación internacional, embajadas, notarias, hospitales clínicas y bancos.

6.1.7 Ranking 2011 líderes comidas rápidas, restaurantes y productos Cárnicos de Colombia

Gráfica 11. Estructura productiva de Bogotá.



Fuente Alcaldía Mayor de Bogotá

Las empresas líderes del sector de cadenas de comida rápida y restaurantes para el período 2007-2011.

En 2011, El Corral con su filial Bogotá Beer Company y su franquicia de Papa John's mantuvo su liderazgo frente a McDonald's con Arcos Dorados de Colombia, Arcos Dorados Paisas y Hamburgueseria. A continuación se posicionaron Crepes & Waffles y sus subordinadas Calco y Maquite, Kokorico con sus filiales Avinco y Arka, y Frisby.

Por otro lado, entre las empresas restantes se distinguieron en 2011 por su dinamismo Restcafé Oma, Jenno's Pizza, Presto, Restaurante Wok, DLK, Don Jediondo Parrilla, Domino's Pizza, Harry Sasson, Hard Rock Café, Il Forno, Mister Ribs, TGI Friday's Colombia, Subway, Restaurante El Carnal, American Broasted Chicken, The Pub, Sipote Burrito, La Bifería, y Toy Express.

Además de cadenas de comida rápidas en 2012, Alimentos Cárnicos y Alimentos Zenú del Grupo Nutresa ocuparon los dos primeros lugares. Más atrás se posicionaron Camagüey, Fazenda que ascendió al cuarto lugar al desplazar a Antioqueña de Porcinos, Comestibles Dan, Cerdos del Valle, Frigosinú, Frigorífico Vijagual, y Cialta.

Por otro lado, entre las empresas restantes se distinguieron en 2012 por su dinamismo Frigorífico Guadalupe, Frigoríficos Ble, Alimentos Carbel, Carnacol, Carnes La Sevillana, Frigocargo Internacional, Carnes Frías Enriko, Agropecuaria El Búfalo, Agrocerdos, C.I. Multicárnicos, Agropecuaria de Occidente, Cárnicos del Caribe, Cárnicos Bello Hato, Frigosuba, Carnes Campo Noble, Walter Carnes Frías, Colpagro, Carnes Frías San Martín, Carne Vally, Representaciones Jahen, Carnes Frías Reicar, Frigovito, y Alimentos El Gordo.

Las franquicias de McDonald's desplazaron del primer lugar a El Corral, mientras que Crepes & Waffles, Frisby, Leo Katz y Andrés Carne de Res se distinguieron por su dinamismo.

En 2009, las ventas de las franquicias de McDonald's fueron las siguientes: Arcos Dorados de Colombia \$142.875 millones (aproximadamente US\$54 millones) y 35,4%; Arcos Dorados Paisas \$24.332 millones (aproximadamente US\$11 millones) y 14,9%; y Arcos Unidos \$11.693 millones (aproximadamente US\$5 millones) y -20%. Las ventas de estas tres empresas totalizaron \$178.900 millones (aproximadamente US\$83 millones) y crecieron 26,6% frente al año anterior.

A continuación se posicionaron IRCC (El Corral) con ventas de \$174.232 millones (aproximadamente US\$81 millones) y un aumento de 6%; y Crepes & Waffles con \$137.862 millones (aproximadamente US\$64 millones) y 13,4%, conjuntamente con su filial Calco \$28.417 millones (aproximadamente US\$13 millones) y 8,2%.

Posteriormente se ubicaron Avesco (Kokoriko) con ventas de \$97.264 millones (aproximadamente US\$45 millones) y un incremento de 1,6%, conjuntamente con su filial Avinco \$21.006 millones (aproximadamente US\$10 millones) -14,7%; Frisby con \$92.378 millones (aproximadamente US\$43 millones) y 13%; y Grupo CBC (Cali Mío y La Brasa Roja, entre otros) \$68.066 millones (aproximadamente US\$32 millones) y -0,2%.

Después se colocó el líder en restaurantes tradicionales Leo Katz con las siguientes empresas: Kata \$24,634 millones (aproximadamente US\$11 millones) y 78,1%; Inverleoka \$21.368 millones (aproximadamente US\$8 millones) y 25,6%; y Comercializadora K y K \$5.457 millones (aproximadamente US\$3 millones) y -12,8%. Las ventas de estas tres empresas (con sus restaurantes Balzac, Luna, Diner, Watakushi, Il Pomeriggio, Club Colombia, 7-16, Café Renault, Albalonga, Amarti, Koi y Pravda) sumaron \$51.459 millones (aproximadamente US\$24 millones) y aumentaron 41,9%.

Seguidamente se situaron Inmaculada Guadalupe y Amigos (Andrés Carne de Res) con ventas de \$44.671 millones (aproximadamente US\$21 millones) y un incremento de 30% en relación con 2008; Restcafé Oma con \$44.012 millones (aproximadamente US\$20 millones) y 5,9%; Franquicia y Concesiones (Presto) \$39.195 millones (aproximadamente US\$18 millones) y 3,4%; Archie's Colombia con \$34.488 millones (aproximadamente US\$16 millones) y -16,3%; y Grasot (Jeno's Pizza) \$29.978 millones (aproximadamente US\$14 millones) y -2,5%.

Más atrás se posicionaron Lao Kao (Restaurante Wok) con ventas de \$24.256 millones (aproximadamente US\$11 millones) y un crecimiento de 21,9%; Inversiones Lassner (Leños y Carbón) con \$20.732 millones (aproximadamente US\$10 millones) y -2,5%; DLK (con sus restaurantes La Brasserie, Dilucca, Niko Café, La Taquería y Vía María) \$14.603 millones (aproximadamente US\$7 millones) y 6,6%; Takami (con el restaurante del mismo nombre, Osaki, Central Cevichería y 80 Sillas) \$12.677 millones (aproximadamente US\$6 millones) y 8,2%; Rodríguez Uberlandia (Hamburguesas El Rodeo) \$12.460 millones (aproximadamente US\$6 millones) y 6,2%; y HRC de Colombia (Hard Rock Cafe) \$10.545 millones (aproximadamente US\$5 millones) y 11,1%.

Durante 2009 este sector se desaceleró levemente en comparación con la rápida expansión que experimentó en años anteriores. Para 2010 se proyecta un mayor dinamismo en las ventas gracias a la recuperación de la actividad económica y muy especialmente, por la reactivación del consumo de hogares. Se mantendrá la tendencia a una creciente utilización de estos servicios por parte de los hogares colombianos

En 2008, Crepes & Waffles y las franquicias de McDonald's se aproximaron al líder El Corral, mientras que Kokoriko y Archie's conservaron las primeras posiciones en sus especialidades.

Las ventas de IRCC (El Corral) aumentaron 16% frente a 2007 al sumar \$164.308 millones (aproximadamente US\$84 millones). A su vez, las de Crepes & Waffles crecieron 26,4% al alcanzar \$121.620 (aproximadamente US\$62 millones), en tanto que las de su filial Compañía de Alimentos Colombianos (CALCO) se incrementaron en 8,9% al sumar \$26.258 millones (aproximadamente US\$13 millones).

Por su parte, las franquicias de McDonald's se distinguieron por su dinamismo. Las ventas de Arcos Dorados de Colombia fueron \$105.552 millones (aproximadamente US\$54 millones) y aumentaron 31%; las de Arcos Dorados Paisas ascendieron a \$21.183 millones (aproximadamente US\$11 millones) y crecieron 23,1%, y las Arcos Unidos totalizaron \$14.623 millones (aproximadamente US\$7 millones) y se incrementaron en 10,7%.

Después de los tres anteriores se situaron los líderes en comidas rápidas especializadas en carne de pollo: Avesco (Kokorico) con ventas de \$95.748 millones (aproximadamente US\$49 millones) y un aumento de 4,7% en relación con el año anterior, y su filial Avinco con \$24.631 millones (aproximadamente US\$13 millones) y -8,8%; Frisby con \$81.742 millones (aproximadamente US\$42 millones) y un crecimiento de 5,3%; y Grupo CBC (Cali Mío y La Brasa Roja, entre otros) con \$68.208 millones (aproximadamente US\$35 millones) y 8,7%.

Más atrás se ubicaron Restcafé Oma con ventas de \$41.550 millones (aproximadamente US\$21 millones) y un crecimiento de 18,2% en relación con el año anterior; Archie's Colombia con \$41.213 millones (aproximadamente US\$21 millones) y 14,9%; Franquicia y Concesiones (Presto) \$37.891 millones (aproximadamente US\$19 millones) y 4,2%; y el grupo de Leo Katz con Inverleoka \$16.180 millones (aproximadamente US\$8 millones) y 25,6%, Kata \$13.828 millones (aproximadamente US\$7 millones) y 21,6%, y Comercializadora K y K \$6.258 millones (aproximadamente US\$3 millones) y 62,7%. Las ventas de estas tres últimas empresas (con sus restaurantes Balzac, Luna, Diner, Watakushi, Il Pomeriggio, Club Colombia, Albalonga, Amarti, Koi y Pravda) sumaron \$36.266 millones (aproximadamente US\$18 millones) y aumentaron 29,1%.

Posteriormente quedaron Inmaculada Guadalupe y Amigos (Andrés Carne de Res) con ventas de \$34.358 millones (aproximadamente US\$18 millones) y un incremento de 20,5%; Grasot (Jeno's Pizza) con \$30.740 millones (aproximadamente US\$16 millones) y 16,3%; Lao Kao (WOK) \$19.901 millones

(aproximadamente US\$10 millones) y 13,9%; DLK (con sus restaurantes La Brasserie, Dilucca y Niko Café, La Taquería y Vía María) \$13.693 millones (aproximadamente US\$7 millones) y 15,5%; Rodríguez Uberlandia (Hamburguesas El Rodeo) \$11.732 millones (aproximadamente US\$6 millones) 20,1%; y Takami (con el restarurante del mismo nombre y Osaki) \$11.716 millones (aproximadamente US\$6 millones) y 47%.

Hasta 2008 este sector se benefició con la buena situación económica y el elevado dinamismo del consumo de hogares. Por otro lado, se trata de una actividad que no es tan vulnerable a la recesión, como si lo sería la de los restaurantes tradicionales más costosos. Sin embargo, la competencia es intensa, no solamente entre las cadenas más grandes, sino entre éstas y las más pequeñas, por lo que para mantener un razonable dinamismo es necesario promocionarse con fuerza y ofrecer productos o servicios que no poseen los demás.

Ante todas estas cifras de 2011 y 2012, consideramos que nuestro target de mercado no está siendo satisfecho de la forma en que nosotros queremos hacerlo. No queremos competir con los numero 1 como es Mc. Donalds o el Corral, queremos generar una necesidad en nuestros clientes que aún no saben que puede ser satisfecha. Nuestra ventaja ante estas grandes cadenas será el precio, calidad y rapidez. Si bien es cierto el poder adquisitivo del Colombiano ha incrementado en los últimos años, no todas las familias, estudiantes y trabajadores tienen la costumbre de comer fuera de casa, ya que es costoso, pero nosotros podemos ofrecerle una solución rápida como el ritmo de vida que llevamos en Bogotá ajustada a sus presupuestos.

7. ESTUDIO DE MERCADO

7.1 DEFINICIÓN DEL MERCADO

- 7.1.1 **Mercado Potencial:** Está conformado por toda la sociedad que además de desear el servicio, puede adquirirlo, por lo tanto depende también de la situación económica del país. Tomando en cuenta el rango de precio de nuestros productos en Chorilunch, cualquier persona que viva o este de paso por Bogotá puede comprar nuestros productos.
- 7.1.2 **Mercado Meta:** Nuestro mercado meta es la población total de Chapinero que según censo realizado en 2005 fue de 122.089 personas, de las cuales el 22% pertenece a la zona seleccionada chico-lago, 26.860. De esta cifra, 53% se encuentra entre los 15 y los 45 años de edad, 14.236. Rango de edad de los mayores consumidores de comidas rápidas.
- 7.1.3 **Porción del mercado (20% de la población flotante):** El segmento de Mercado al que ChoriLunch se dirigirá es gente joven, gente que está en constante movimiento, ejecutivos y transeúntes de la localidad de Chapinero.

7.2 MERCADO DE CRECIMIENTO

Además de la nueva oferta de establecimientos comerciales otros factores están influyendo en el mayor consumo de comidas rápidas de los colombianos. Uno de ellos es la falta de tiempo que lleva a muchas familias a pedir domicilios, otro es el mayor crecimiento de la economía con tasas cercanas al 5 por ciento, el tamaño de la población -Colombia es el segundo país de Suramérica después de Brasil con mayor número de habitantes- y otro factor es el mejoramiento del ingreso. Así lo ratifica Camilo Herrera, director de Raddar, quien señala que mientras la gente sienta que su ingreso disponible es más alto está más dispuesta a comer fuera de la casa.

El apetito por este mercado se está viendo en el interés que tienen nuevas cadenas para establecerse en el país. Hace un mes estuvo una visita comercial de

empresarios estadounidenses, a propósito del Tratado de Libre Comercio, que manifestaron su intención de invertir en varios sectores económicos del país, entre ellos el de comidas rápidas. Ese es el caso de la cadena Popeye's que intenta competirles a los restaurantes especializados en pollo, los helados Marble Slab, Mister Pretzelt y Dairy Queen, entre otros.

Luis Felipe Jaramillo, director de la feria de franquicias Fanyf y presidente de LFM (Leaders For Management), señala que no solo las cadenas estadounidenses quieren estar aquí sino también hay interés de otros países. Ese es el caso de Go Green, de Guatemala, especializada en ensaladas que acaba de abrir dos locales en Bogotá y que está buscando expandirse, de las firmas brasileñas Habib's, de comida árabe, y Vivenda Do Camar~o, de comida de mar y de dos compañías francesas. Pero también están haciendo fila compañías de Argentina, España y Perú.

Por su parte, el grupo mexicano Alsea, uno de los más grandes operadores de franquicias de América Latina, que cuenta dentro de su portafolio con marcas como Domino's Pizza, Burger King, Chili's, trajo al país la cadena de comida china P.F. Chang's China Bistro.

"Este sector está creciendo mucho, están llegando todos y están comprando todo", dice Camilo Herrera, de Raddar, para ratificar el buen momento de estos establecimientos.

Pero no todo es tan bueno en el sector tenemos una competencia indirecta importante, ya que Luis Bernardo Ojeda, director de losdatos.com señala que uno de los mayores problemas es la gran informalidad. Aunque no hay cifras exactas algunos estudios sugieren que ese fenómeno en el sector de comidas rápidas supera el 50 por ciento. Un estudio de la firma McCann Worldgroup señala que comprar comida en la calle es una costumbre para el 56 por ciento de los colombianos.

Otro hecho conocido es que muchos propietarios legales, con el fin de evadir impuestos, tienen diferentes razones sociales para cada uno de sus establecimientos. De ahí que la Dian haya emprendido una campaña para comprobar quiénes cumplen con todos los requisitos y expiden facturas.

Y otro gran cuello de botella, que se está presentando especialmente en Bogotá, es el costo elevado de los arriendos en centros comerciales. Al respecto Jaramillo,

de Fanyf, sostiene que el precio de un alquiler debería estar entre el 6 y el 8 por ciento del valor de las ventas, pero en muchos casos eso no se tiene en cuenta y así es imposible que un negocio sea rentable, más en un sector que, como lo dice Naranjo, se volvió inmobiliario, lo que implica tener un brazo financiero fuerte. Con los elevados precios de los arriendos a las compañías de comida rápidas medianas y pequeñas les resulta muy difícil competir con el Goliat del sector.

Por lo pronto, los consumidores colombianos seguirán pendientes de las nuevas opciones que les pueda ofrecer un negocio que cada vez se pone más apetitoso y competido.

7.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

7.3.1 Rivalidad de los competidores

La principal rivalidad de los competidores se encuentra en la zona T y sus alrededores, lugar por donde se encuentran la mayor cantidad de negocios y restaurantes que ofrecen este tipo de comida, los cuales utilizan estrategias de atracción a los clientes, como la atención al cliente, el servicio, la variedad de platos ofrecidos y el precio.

7.3.2 Tipo de competencia

7.3.2.1 Competencia directa

Se analizaron como competidores directos todos los restaurantes, bares, supermercados, deliverys, chorizo en alguna de sus preparaciones (picadas, etc.) que se encuentran en la localidad de chapinero.

Tabla 3. Competencia directa

SITIO	DIRECCION	TELEFONO
Patacón gigante	CALLE 59No. 5-22	2496393
Harvey comida rápida	CALLE 147No. 12-67	6144999
Donde Juancho	CALLE 29 No. 33-72	3688883
Superpongo Eliza	CRA 37No. 25-15	3440460
Quinta Camacho	CALLE 71 No. 9-21	6064801
Sancho panza restaurante	CRA 7 No. 82-64	2568253
Burger King	CALLE 82 No.13-016	7420657
American Burger	CALLE 85 No. 18-90	2360841

Comidas rápidas 66	CALLE 66 No. 11-14	2480353
Vip comidas rápidas	CRA 47 No. 41-40	2634695
Arepas	CALLE 147 No. 12-33	6261134
La cornada comida exprés	CRA 52 No. 134-69	2580552
Tentaciones comidas rápidas	CALLE 99 NO. 14-27	6180642
Chopapera Burger e	CRA 15 No. 71-72	2357012
Copinar	CALLE 60 No. 17-09	2482999
Hamburguesas el corral	CC. Andino	
Alex carne de res	CALLE 90 No. 14-21	4646363
Arepa hoy	CRA 22 No. 70-29	4164341
Chori carne	CALLE 53 No. 27-43	2127405
El carnal	CRA 12 No. 82-05	4042463
Donde beto comidas rápidas	CALLE 58 No. 17-04	6137102
Comidas rápidas punto g	CALLE 83 Ano. 95-29	4315245
Restaurante san Luis el paisa	CALLE 66 No. 12-09	8044866
I love choripán	CALLE 85 No. 14-46	6218995
Arepería venezolana	CALLE 85 No. 13-16	2566890

Fuente. www.ciudadguru.com.co

7.3.2.2 Competencia Indirecta

Se analizaron como competidores indirectos todos los restaurantes, bares, supermercados, deliverys, chorizo en alguna de sus preparaciones (picadas, etc.) que se encuentran fuera de la localidad de chapinero.

Tabla 4. Competencia Indirecta

Sitio	Direccion	Telefono
Patacon	Cra 7 52-08	2587456
Harvey comida rapida	Calle 147 no. 12-67	6144999
Burguer king	Calle 82 no.13-016	7420657
Comidas rapidas de la 50	Cra 80 h no.50-12	4549508
Vip comidas rapidas	Cra 47 no. 41-40	2634695
Hamburguesas y perros calientes	Avenida 80 j no. 74-09	7762907
Pincho factory	Avenida 37 no. 82-47	2365417
Ambar parrilla	Cra 68 no. 75-50	6309410
Crik la hamburguesa	Calle 116 no. 45-65	2151108
Comidas rapidas la paisita	Cra 38 a no. 126-94	6268067
Chopinar	Autonorte calle 127	2482999
Hamburguesas el corral	Unicentro	
Alex carne de res	Calle 90 no. 14-21	4646363

Bonga del sinu express	Unicentro	
Arepiz	Calle 147 no. 12-33	6261134
Todo rico	Calle 21 no. 18-15	2725431
El carnal	Unicentro	
Burguer town	Calle 19 no. 3a-05	2835761
Perros j & r	Calle 161a no. 8c-46	2153888
Donde lucho	Calle 8 no. 41-37	2323779
Brasas burger	Calle 53 no. 77c-15	5487026
Donde beto comidas rapidas	Cra 58 no. 128-55	6135102

Fuente. www.ciudadguru.com.co

7.3.3 Características de la competencia

La competencia se caracteriza principalmente por su trayectoria en el mercado, mayor participación, experiencia, servicio a domicilio reconocido y confiable, diversidad de productos, servicio y calidad, innovación y renovación de carta de platos de manera permanente.

7.4 ANALISIS DEL CLIENTE

7.4.1 Pre segmentación demográfica

Características del consumidor de comidas rápidas

- Edad: desde los 15 años en adelante.
- Nivel académico: no es factor determinante
- Religión: Varios
- Sexo: masculino y femenino
- Etnia: Varias
- Nivel de Ingresos: todo tipo de ingresos. Su valor en Colombia no excede \$10000.
- Frecuencia de alimentación: diaria
- El sabor, las propiedades del producto , el precio, lo hacen una comida muy apetecida
- Los canales de distribución más atractivos para el producto, lo constituyen los locales comerciales teniendo en cuenta su ubicación.
- Por proceso de producción, los precios son bajos en comparación con otras comidas rápidas.

8 ESTRATEGIA GENERAL Y PROMOCIÓN

8.1 Marca

El negocio se llamará ChoriLunch. Se escogió dicho nombre por ser de fácil pronunciación, recordación y es alusivo al producto principal que se venderá por lo que no se generaran dudas en los clientes. Además de la palabra Lunch en inglés que significa almuerzo o snack.

Logo de ChoriLunch



Fuente: Autor

8.2 Estrategia competitiva

ChoriLunch en cuanto a la comercialización del chorizo en diferentes presentaciones tendrá como estrategia competitiva ofrecer una comida nutritiva, a un bajo costo y con una excelente calidad y servicio.

Ventaja competitiva frente a establecimientos de comida rápida: el consumo de comidas rápidas en Bogotá ha incrementado significativamente en los últimos años, pero también sus costos y a veces disminución de la calidad. ChoriLunch ofrecerá una opción de comida rápida a bajo costo.

8.3 Estrategia de servicio y producto

El servicio será rápido, de máximo 6 minutos para que el cliente consuma el producto en la presentación que solicite, la cocina y servicio será una línea de producción/calidad Lean que permita la fácil atención a los clientes.

El consumidor podrá comerlo dentro del establecimiento para disfrutarlo de inmediato o por comodidad puede pedirlo para llevar y así consumirlo en otro lugar.

- Carta de comida:

ChoriPan clásico con Chimichurri
Cazuelita de frijoles con Chorizo
Quesadilla de Chorizo
Pasta corta con salsa boloñesa de Chorizo
Chori Taco
Empanadas de queso con Chorizo

- Bebidas

Gaseosas
Té

Durante el segundo semestre de inicio del negocio se realizarán encuestas de satisfacción y posibles opciones para ampliar el portafolio de productos para el 2do año del negocio.

8.4 Estrategia de Distribución

A continuación se describirán algunos de los tipos de estrategias de Distribución de los bienes de consumo

- Canal directo (Productor - consumidor)
- Canal detallista (Productor - detallista - consumidor)
- Canal mayorista (productor- mayorista- detallista- consumidor)
- Canal agente/intermediario (productor - agente - mayorista - detallista - Consumidor)

La estrategia a emplear por **Chorilunch** es la estrategia **A** Canal directo (Productor - consumidor): El canal más rápido y simple para distribuir bienes de consumo y no incluye intermediarios facilitándonos así cumplir con lo prometido en cuanto a buen servicio y rapidez. Esta estrategia es una estrategia directa que se realiza mediante la venta a un consumidor.

Como beneficio adicional para Chorilunch al no tener intermediación puede darse un producto a un costo más bajo y obtener un mejor margen

8.5 Estrategia de empaque

El empaque adquiere relevancia en este negocio, ya que se quiere usar empaques de fácil consumo del producto en el momento de la compra o para llevar de forma segura sin perder la calidad del producto. Para esto, los empaques hacen parte de la línea de armado del producto con un cierre hermético pero de fácil uso y consumo, es diferenciador porque el mismo empaque sirve como vajilla de consumo y de trasportación (desechables herméticos).



8.6 Estrategia de precio

El precio es diferenciador, si se tiene un proveedor competitivo con el precio del Chorizo que se encuentra en Medellín, el cual es experto en la producción del mismo con buena calidad y sabor a un costo más bajo del encontrado en la producción en Bogotá, por lo cual el precio de los productos serán de un costo bajo muy competitivo con el mercado.

8.7 Lugar

ChoriLunch será un sitio de comida rápida, de autoservicio que contará con un ambiente agradable y alegre en cuanto a su decoración.

- Diseño del lugar: el local tendrá barras con sillas altas a cada lado del mismo de aproximadamente 2 metros cada una para que puedan consumir el producto dentro del local si así lo desean. Afuera se tendrán dos mesas largas de aproximadamente dos metros cada una con sillas bajas de la misma longitud lo

que permitirá la interacción de diferentes personas en el local y la comida de consumirlo fuera del local.

- Ubicación: inicialmente se abrirá 1 local en Bogotá en el sector de Chapinero sobre la carrera 11 entre la 86 y 72 (aun por definir) para dar a conocer el producto y el concepto, luego se espera expandirnos por diferentes sectores de la ciudad de Bogotá como Pasadena.

8.8 Promoción

Al comenzar el negocio se promocionaran por medio de volantes entregados a las personas que transitan por el sector con un incentivo, el cual promueve que al adquirir un producto en el establecimiento, el segundo le costará la mitad de precio, esto con el fin de ir dando a conocer Chorilunch y sus productos, esto se hará por 3 meses.

Luego se harán descuentos en los días y horas donde el consumo es muy bajo para incentivar la compra en esos horarios, pero el descuento es bajo para no mover el consumo normal a esos horarios, luego de 6 meses se hará un programa de fidelización, dando descuentos llamativos a los clientes que consuman regularmente y llevan acompañantes, entregándoles una tarjeta con etiquetas acumulables que luego son canjeadas en el local por combos u alimentos sencillos.

9 INVESTIGACION DE MERCADO

9.1 SEGMENTACION DEL MERCADO

La población total de chapinero según censo realizado en 2005 fue de 122.089 personas, de las cuales el 22% pertenece a la zona seleccionada chico-lago, 26.860. De esta cifra, 53% se encuentra entre los 15 y los 45 años de edad, 14.236. Rango de edad de los mayores consumidores de comidas rápidas.

Como la población flotante donde se ubicara el negocio es tan alta, debido a la gran afluencia de estudiantes universitarios, restaurantes y discotecas, también se calculó una cantidad aproximada de estudiantes de las principales universidades que se encuentran ubicadas en la zona, consultada del ministerio de educación, respecto al número de estudiantes matriculados en el segundo semestre del 2013.

9.2 METODO DE INVESTIGACIÓN: MUESTREO

El muestreo será aleatorio simple con la población conocida

9.2.1 Fórmula muestral

Se realizara un muestreo aleatorio simple con población conocida y de la zona. El tamaño real corresponde a la población seleccionada más la población flotante determinada.

El tamaño potencial corresponde a la población seleccionada (14.236) más la población flotante determinada (60.922) para un total de 75.158.

$$N = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2} + Z^2 * p * q$$

Dónde:

N: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza = 1,96

p: variabilidad positiva = 0,5

q: variabilidad negativa = 0,5

N: tamaño población (potencial) = 75.158

E: porcentaje de error = 0,05

- Calculo del tamaño de la muestra

$$N = 1.96'' * 0.5 * 0.5 * 75.158 / 75.158 * 0.05'' + 1.96'' * 0.5 * 0.5$$

N= 382

De acuerdo al número obtenido se necesitarían realizar 382 encuestas en la localidad para obtener información significativa del mercado, pero por la poca disponibilidad de tiempo del equipo, se realizara un muestro de conveniencia de 100 personas.

9.3 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Se tendrá como instrumento de recolección de información la encuesta directa en el sector de Chapinero, tanto personas que vivan en la zona como población flotante.

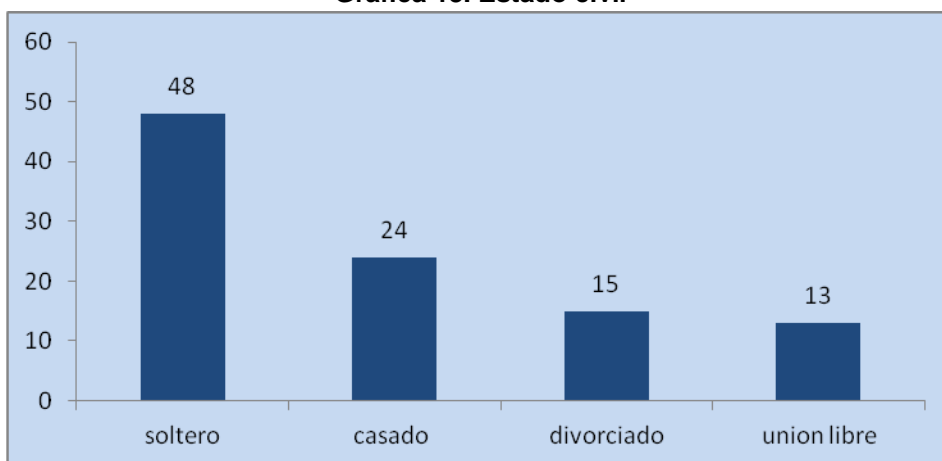
Utilizamos el concepto de estadística descriptiva para representar el muestreo que deseábamos realizar. Entendemos este concepto como: recolectar, ordenar, analizar y representar un conjunto de datos, con el fin de describir apropiadamente las características de este. Este análisis es muy básico. Aunque hay tendencia a generalizar a toda la población, las primeras conclusiones obtenidas tras un análisis descriptivo, es un estudio calculando una serie de medidas de tendencia central, para ver en qué medida los datos se agrupan o dispersan en torno a un valor central.

El 30% del tamaño de la muestra es 115, pero por razones de tiempo y logística únicamente se le realizó la encuesta a 100 personas en la localidad de Chapinero, lo que aumenta el margen de error/riesgo de los resultados presentados a continuación

10 ANALISIS DE RESULTADOS

Se realizó una encuesta a 100 personas hombres y mujeres entre los 15 y los 40 años que se encontraban en la zona seleccionada que trabajan o transitan normalmente por este sector, en estas encuestas se analizaron las siguientes variables

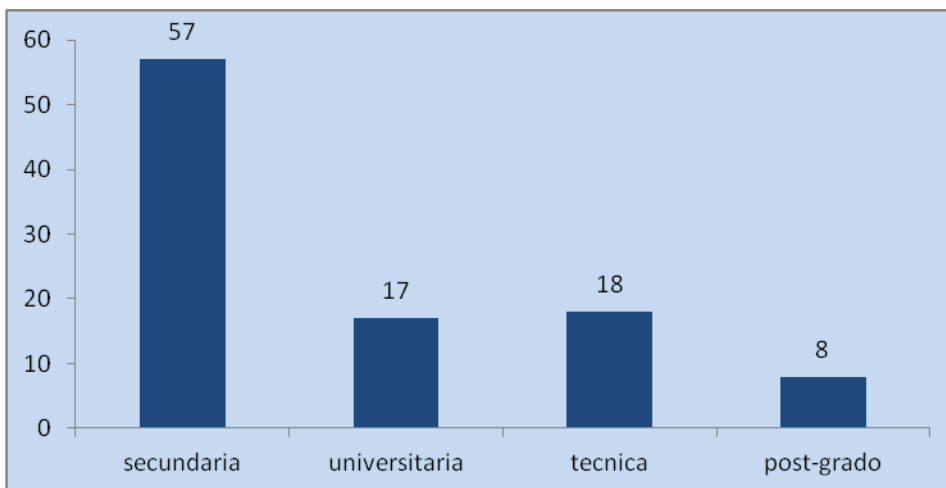
Grafica 13. Estado civil



Fuente. Consulta Directa Compradores

El 48% de los encuestados son solteros, el 24% son casados, el 15% divorciado y el 13% conviven en unión libre.

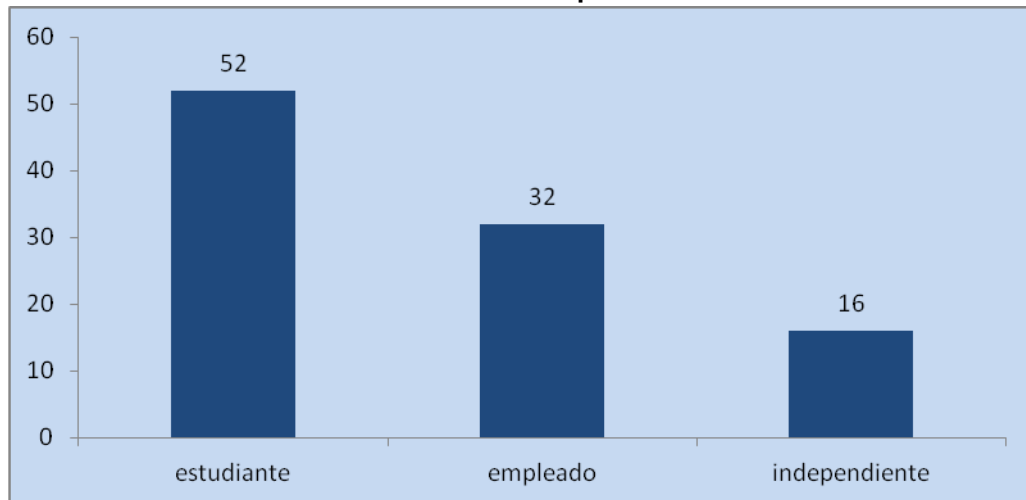
Grafica 14. Grado de escolaridad



Fuente. Consulta Directa Compradores

El 57% de los encuestados solo tiene formación secundaria, solo el 8% formación de post-grado, de la misma manera el 17% estudios universitarios y el 18% formación técnica.

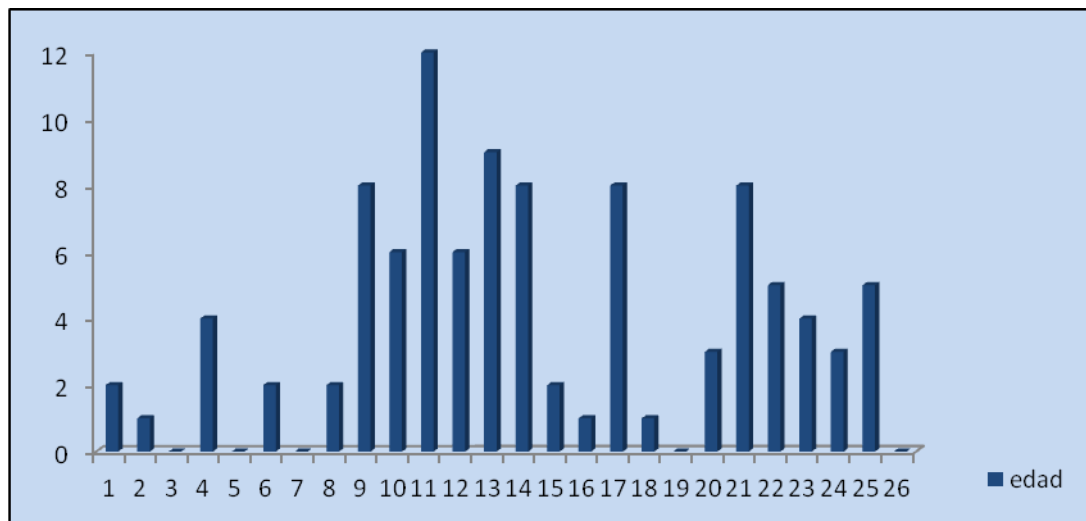
Grafica 15. Ocupación



Fuente. Consulta Directa Compradores

El 52% de la población encuestada, es estudiante, el 32% empleado y el 16% independiente.

Grafica 16. Edad



Fuente. Consulta Directa Compradores

Teniendo en cuenta el objetivo de la investigación en el instrumento de recolección de la información, se realizaron las siguientes preguntas para el posterior del análisis

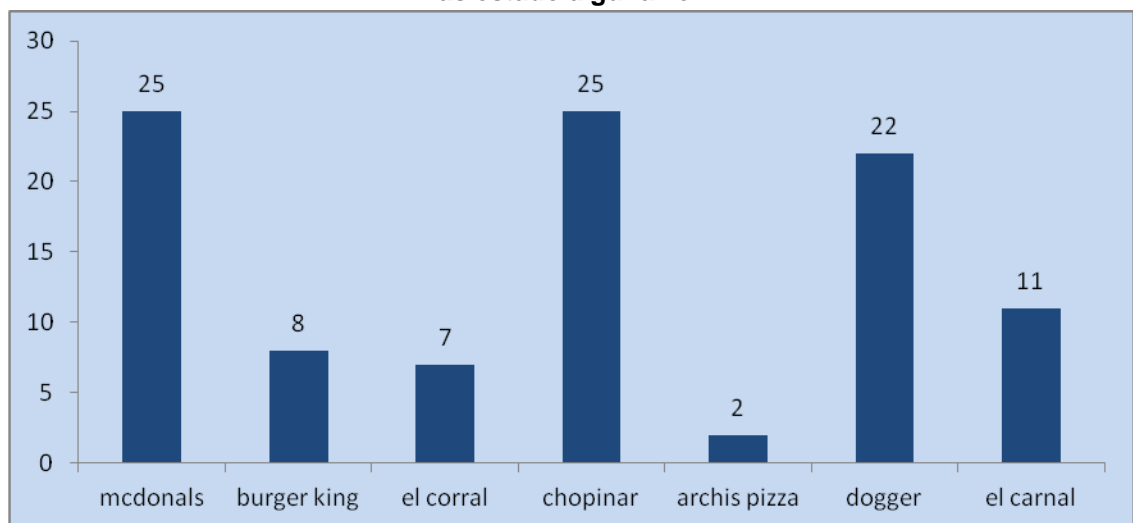
Grafica 17. Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia sales a comer fuera de casa?



Fuente. Consulta Directa Compradores

El 32% de la población sale a comer fuera de su casa al menos una vez por semana, tan solo el 2% no tiene nunca come por fuera.

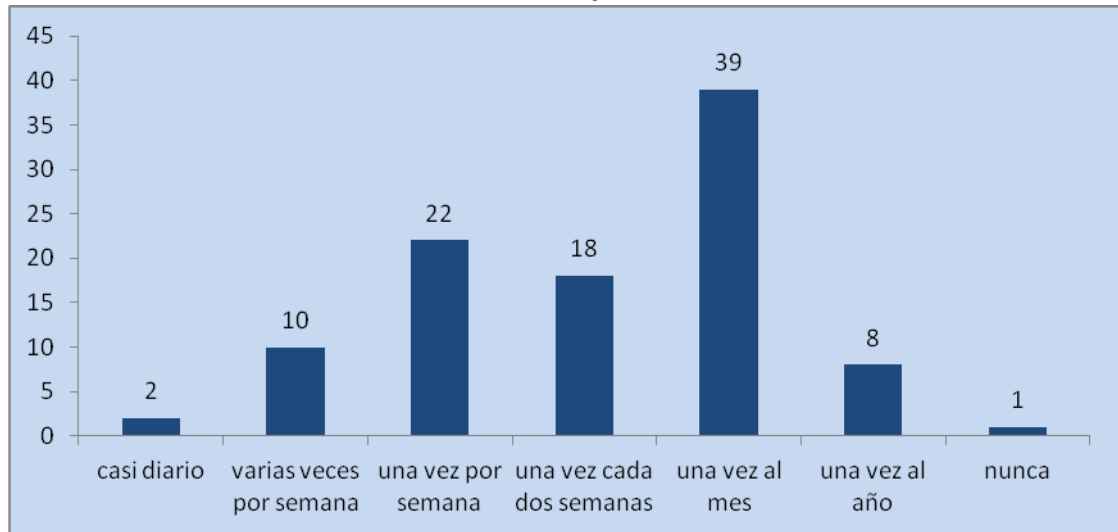
Grafica 18. Pregunta 2. ¿En cuáles de los siguientes establecimientos de comidas rápidas has estado alguna vez?



Fuente. Consulta Directa Compradores

Los valores más significativos están relacionados en que el 25% ha estado alguna vez tanto en Mcdonalds, como en Chopinar, de la misma forma el 22% ha estado en Dogger.

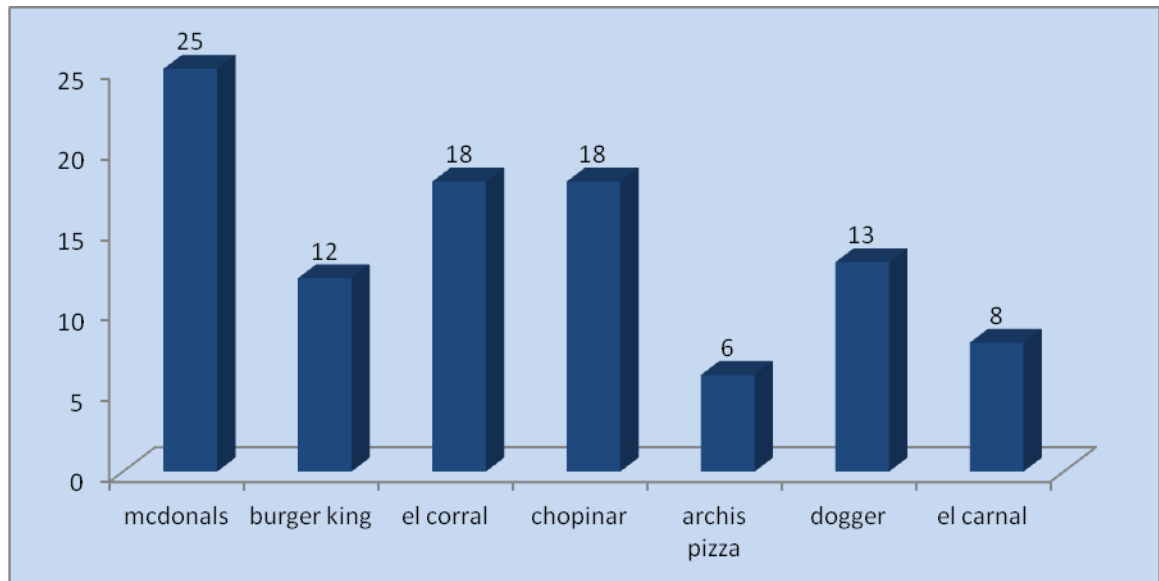
Grafica 19. Pregunta 3. ¿Con que frecuencia suele salir a comer a estos establecimientos de comida rápida?



Fuente. Consulta Directa Compradores

El 22% sale una vez por semana a establecimientos de comida rápida, el 39% al menos una vez al mes

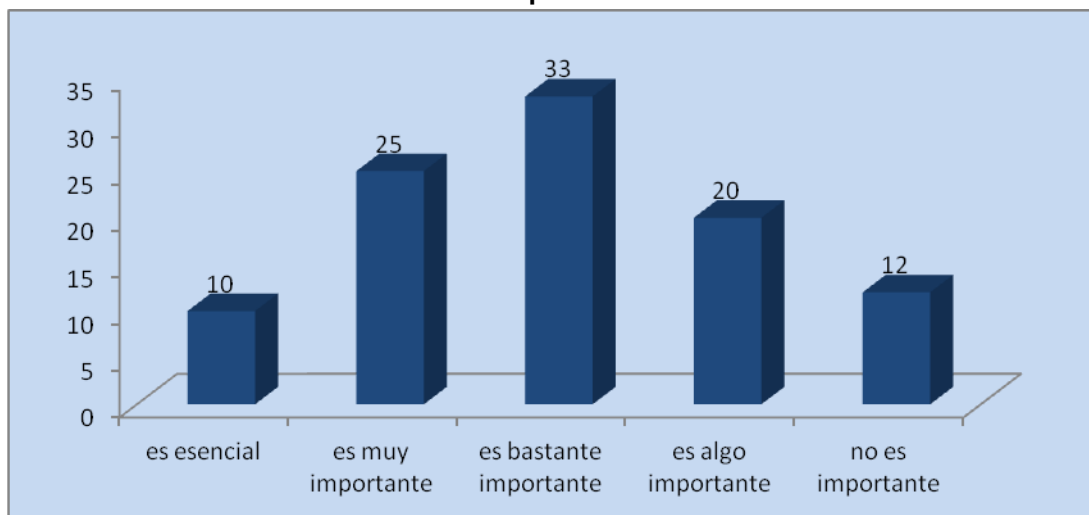
Grafica 20. Pregunta 4. ¿Cuál es su establecimiento de comida rápida favorito?



Fuente. Consulta Directa Compradores

El 25% de la población encuestada considera que Mcdonalds es su lugar favorito de comida rápida, el 18% lo comparten el corral y Chopinar con el mismo porcentaje.

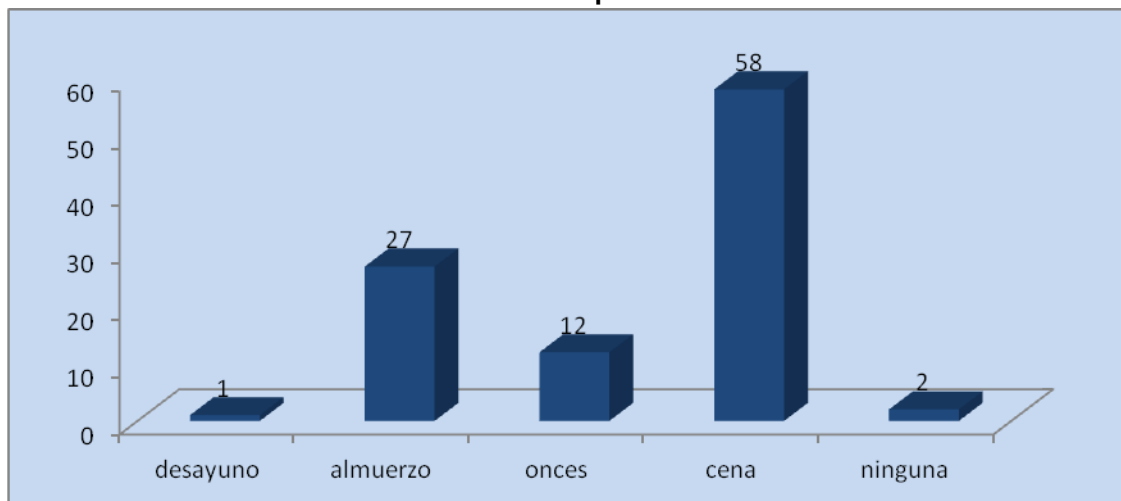
Grafica 21. Pregunta 5. ¿Te importa que los establecimientos de comida rápida ofrezcan nuevos productos?



Fuente. Consulta Directa Compradores

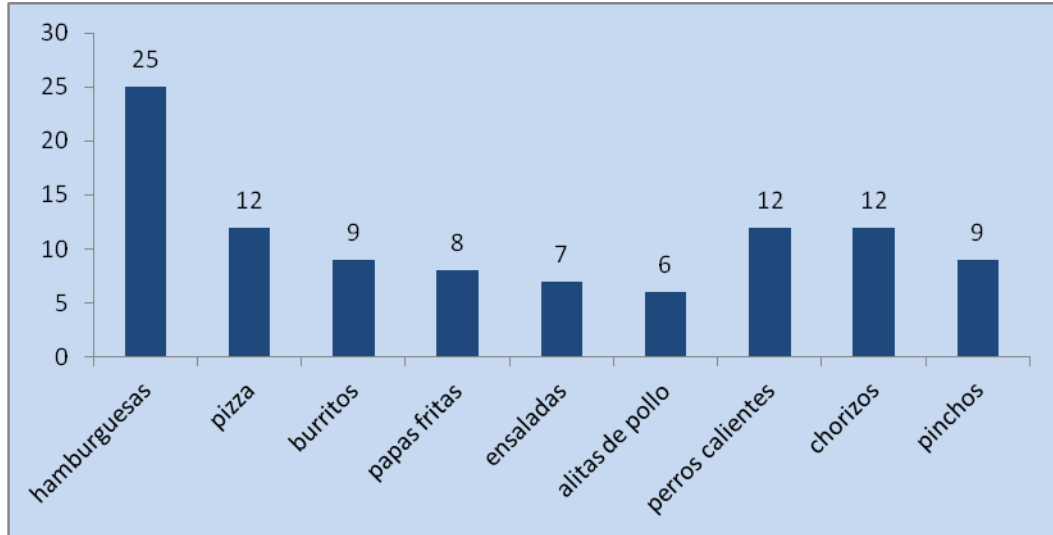
El 33% de los encuestados opinan que es bastante importante que los establecimientos de comida rápida ofrezcan productos nuevos, el 25% es muy importante y el 20% es algo importante.

Grafica 22. Pregunta 6. ¿Cuáles comidas sueles consumir cuando vas a establecimientos de comidas rápidas?



Fuente. Consulta Directa Compradores

Grafica 23. Pregunta 7. ¿Cuál es tu comida rápida favorita?



Fuente. Consulta Directa Compradores

El 25% de los encuestados manifiestan que su comida rápida preferida son la hamburguesas, con el 12% cada una opinan que la pizza, los perros calientes y el chorizo.

Al detenernos en esta pregunta y entender que el 25% de la población encuestada en la zona donde queremos comenzar nuestro negocio prefiere hamburguesas, lo vemos como una respuesta típica de la población que queremos atender y que va de la mano con la tendencia de Mc. Donald y El Corral en los primeros puestos de la comida rápida, pero tal como hemos plasmado en este plan de negocios ellos no son nuestra competencia directa, porque en productos y costo somos totalmente diferentes, es aquí donde los clientes de ese 12% restante nos preferirá y nos daremos a conocer en ese 25% restante que desea comer algo rápido y de buen sabor que nosotros podemos ofrecer en menos de 6 minutos y aun mejor precio que los de dichas cadenas que se encuentran como número 1.

11. ESTUDIO TÉCNICO

11.1 Descripción del producto

La compañía ChoriLunch comercializará en punto de venta alimentos sanos teniendo con elemento base el chorizo, por ello, se plantea una carta de comidas rápidas compuesta por:

- Choripán clásico con Chimichurri
- Cazuelita de frijoles con Chorizo
- Quesadilla de Chorizo
- Pasta corta con salsa boloñesa de Chorizo
- Chori Taco
- Empanadas de queso con Chorizo

Los insumos que forman parte de las preparaciones ofrecidas por ChoriLunch son adquiridos a diferentes proveedores mayoristas, entre los que se encuentran:

Bimbo, La Muñeca, La Constancia, Arepas Doña Juana, Suizo, El Paisa.

Tabla 5. Insumos

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	COSTO INSUMOS DIRECTOS	PRECIO PROMEDIO VENTA	% COSTOS MATERIAS PRIMAS E INSUMOS
• Cazuelita de frijoles con chorizo	5.000	10.000	50%
• Pasta Corta con Bolognesa de Chorizo	4.500	8.000	56%
• Quesadilla de chorizo	3.000	5.000	60%
• Empanada de Queso con Chorizo	3.500	4.500	78%
• Chori Taco	2.500	5.000	50%
• ChoriPan Clásico con Chimichurri	3.000	4.500	67%
PROMEDIO	3.583	5.333	68%

Por su clasificación se trata de productos no duraderos de consumo final

11.2 Localización

ChoriLunch se encontrará ubicado en la localidad de Chapinero, zona T de Bogotá, punto estratégico de la ciudad, en el cual confluyen muchas personas dedicadas tanto al comercio de diverso tipo de productos, como hogares, empresas, oficinas y servicios gastronómicos. El sector se encuentra rodeado de centros comerciales como Centro Andino y Atlantis Plaza, igualmente en la Zona T se encuentra la Calle de la Moda o Calle del Sol, sector en donde los diseñadores más reconocidos de Colombia tienen sus almacenes, también es posible hallar una oferta gastronómica dirigida a estratos 4, 5 y 6 entre ellos: Arcanos Mayores, El Gato Gris, Il Pomodoro, Kathmandu, La ceiba de Villanueva, La Fondue Bistrot, La Fragata, La Puerta de Alcalá, Minburi, Olivetto, Piano & bongo, Tasca, Zhang, entre otros. Esta zona es ampliamente visitada también en horas nocturnas, dado que allí es posible encontrar gran variedad de bares. El sector es frecuentado por ejecutivos de las empresas del sector y es reconocido como atractivo turístico por lo cual confluyen también visitantes de otras ciudades. (Guía turística y romántica de Bogotá, 2013)

Imagen 1. Mapa de localización



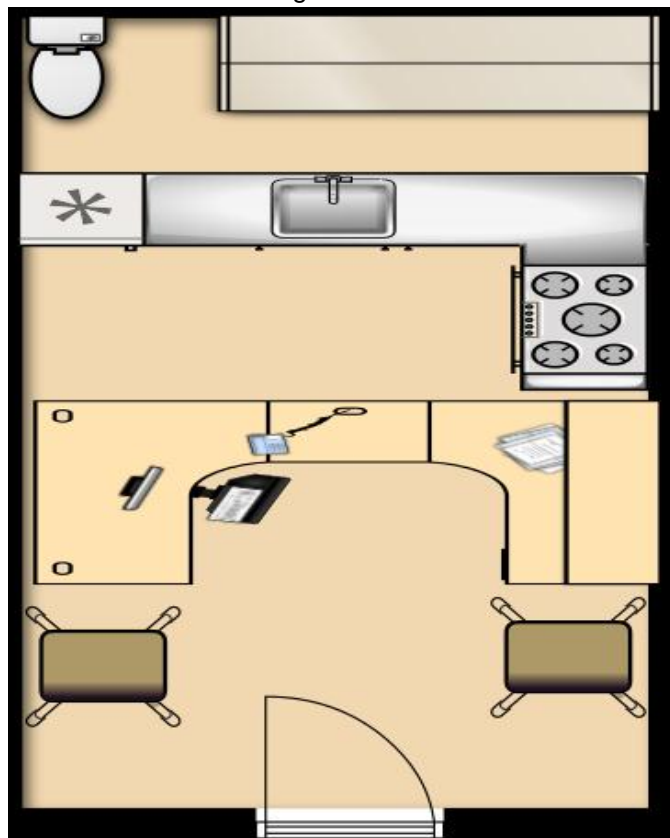
Fuente: Tomado de Google MAPS

La zona cuenta con una completa infraestructura de servicios públicos, así como de vías tanto primarias como secundarias y amplios parqueaderos.

11.3 Plano y Distribución

Las instalaciones detalladas en el plano físico para ChoriLunch consideran los espacios adecuados en los cuales se pueda maniobrar de manera eficiente.

Imagen 2. Plano



Fuente: elaboración propia

La distribución contempla: área posterior donde se ubica el sanitario y área para una pequeña despensa donde se clasifican los alimentos recibidos, se organizan en la despensa y se refrigeran aquellos alimentos que lo requieran; seguido se encuentra el espacio para organizar los productos que pasarán al mesón de acuerdo a pedidos; posteriormente se ubica la cocineta en donde se preparan los

alimentos, la despensa y la cocina tienen acceso directo a fin de no tener que acceder a las áreas públicas con los alimentos; después se encuentra ubicado el mesón de entrega de alimentos en donde se ubicarán sillas y más al frente se encuentran ubicadas mesas con sus respectivas sillas.

El diseño o disposición física interior estará protegida del ambiente exterior, para evitar contaminantes del medio como humo, polvo, vapor u otros.

Un punto álgido es la conservación de los alimentos, en este sentido, la bodega permitirá que dentro del espacio se pueda cumplir satisfactoriamente con las operaciones de descarga, clasificación y almacenamiento, así como también realizar operaciones de limpieza. En tal sentido, los espacios de almacenamiento entre los estantes y las paredes serán de por lo menos 50 cm y sin obstáculos, de manera que permita a los empleados realizar sus labores en forma adecuada, evitando accidentes derivados de su trabajo. El establecimiento tiene acceso directo e independiente, y tendrá el debido certificado de uso de suelos autorizado, emitido por la Curaduría. Dando cumplimiento a las normas establecidas en el establecimiento de comercios.

Los pisos serán de material sólido, de fácil limpieza y se constatará que permanezcan en óptimo estado. Igualmente se verificará que no se produzca estancamiento al limpiar o escurrir aguas en los pisos.

Los muros serán lisos, pintados con pintura lavable en tono claro, los zócalos ó baldosines también serán de material sólido, lisos, en tono claro, impermeables, no absorbentes, lavables, resistentes a la corrosión y variaciones de temperatura, el zócalo será instalado en secciones de elaboración y manipulación de alimentos, lavado de utensilios y en servicios higiénicos.

Para la determinación del tamaño del proyecto se tuvieron en cuenta factores como: tamaño de la empresa, especificaciones técnicas para el correcto flujo de los alimentos y el personal, disponibilidad de recursos y adaptabilidad en el diseño, de manera que se pueda cumplir con las funciones y procesos necesarios. En atención a estas consideraciones ChoriLunch contará con unas instalaciones de 3mts. De frente x 5mts. De fondo.

11.4 Maquinaria y equipos

Los equipos y utensilios con que contará ChoriLunch serán los necesarios para llevar a cabo su función.

En primera instancia se tendrá en cuenta que el mobiliario sea adecuado al tipo de negocio y a los espacios, por lo tanto las sillas que estarán ubicadas detrás del mesón serán multifuncionales altas tipo barra y las mesas serán de preferencia redondas para aprovechar mejor los espacios.

Los equipos, mobiliario y utensilios serán los necesarios para cumplir con el objeto social de ChoriLunch, estos son:

11.4.1 Mobiliario

- Mesón con recubierta en acero
- Cuatro mesas redondas
- Quince Sillas
- Cocina de dos puestos con plancha asadora, horno y gratinadora
- Estante
- Nevera

11.4.2 Menaje

- Vajilla
- Cucharas de madera, para revolver
- Cucharones
- Cuchillo multiusos (diferentes tamaños y hojas)
- Tenedores multiusos

- Espátulas
- Vasos
- Juegos de cubiertos
- Ollas
- Cazuelas
- Recipientes plásticos

11.5 Presupuesto

El presupuesto asignado para inversión es

Tabla 6. Inversión inicial

Valor inversión Inicial	
INVERSIONES FIJAS	20.000
INVERSIONES DIFERIDAS	5.000
CAP. DE TRAB. COS. Y GAS.	4.819
CAP. DE TRAB. CARTERA	0
Total Inversión inicial	\$ 29.819,48

11.6 Información Inicial

La información inicial introducida para el simulador:

Tabla 7. Información Inicial

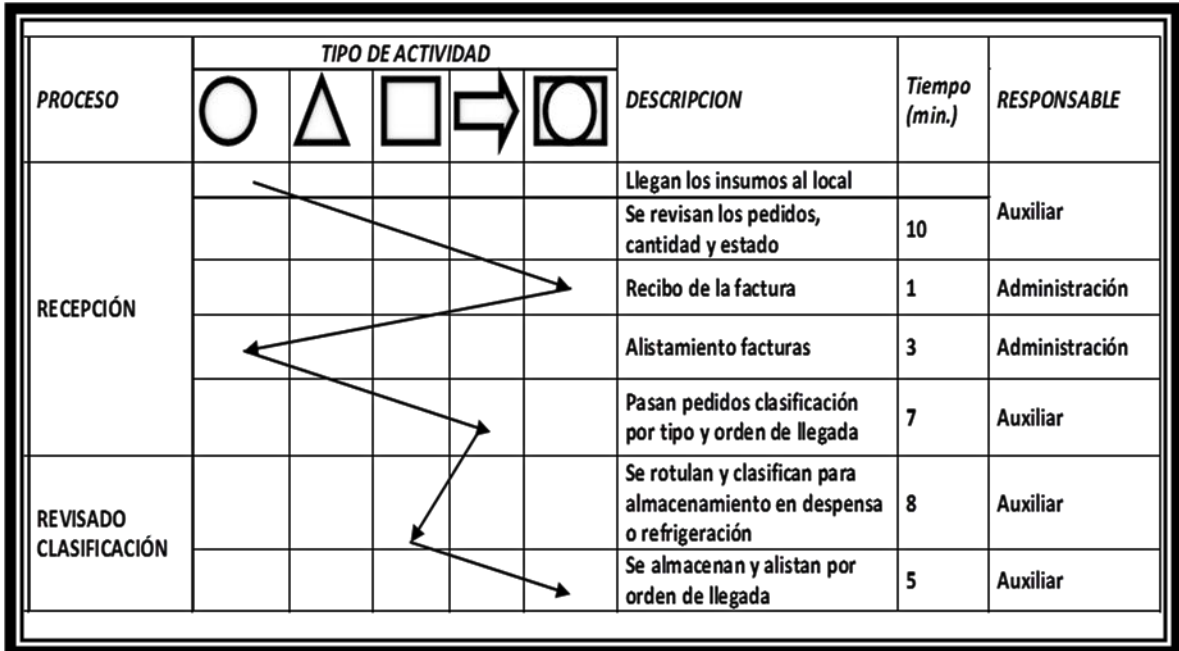
Información Inicial	
Impuesto de Renta	33,00%
Reserva Legal	10,00%
Otras Reservas	-
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)	15,00%
Número de Periodos	5
Impuesto Municipal de Industria y Comercio (ICO)	1,00%
Unidad de Medida Periodos	Años

11.7 Proceso

El proceso se compone de dos momentos principalmente: el primero es el flujo de los productos hasta la salida del plato listo y el segundo es el servicio de manteles.

A continuación se presenta el flujo general de recibo de insumos y salida de plato.

Gráfica 24. Flujo del proceso



Fuente: Elaboración propia

11.7.1 Descripción

Recepción de insumos: Para la recepción de los insumos se llevan a cabo una serie de controles destacando los de temperatura y los controles visuales donde se apreciará el color y el olor de los productos. Posteriormente se revisa contra pedido para confirmar que sea la cantidad que se adquirió, esta labor puede ser hecha tanto por la auxiliar de cocina, como por la persona auxiliar de servicio e incluso debido a las cantidades pequeñas de insumos puede ser recibido por la persona encargada de la administración. Se llevará un registro de todas las acciones diarias y observaciones. El peligro en la recepción de la materia prima es el riesgo de aceptar materias primas de calidad por debajo del estándar, por lo

tanto, se rechazarán los insumos o alimentos de baja calidad; lo cual puede conllevar un cambio de proveedor

Después de realizados los controles de recepción, calidad, higiene, frescura y temperatura se clasifica y almacena de acuerdo a si se necesita refrigeración o sencillamente almacenaje. El método de salida de inventarios será PEPS (primeros en entrar, primeros en salir). Los productos que requieren cadena de frío se guardarán primero. Todos los alimentos serán guardados con sumo cuidado a fin de no estropearlos.

11.7.2 Flujo del servicio

Al llegar el cliente es recibido de manera muy cordial, se le pregunta si tiene alguna mesa de predilección y se ubica. Se le entrega la carta, el auxiliar se retira un momento prudencial y se acerca a tomar el pedido, en caso de ser solicitado puede ofrecer alguna sugerencia de los platos.

El auxiliar confirma con el cliente para establecer que es correcto el pedido que hizo y si apetece algún complemento.

Se lleva el pedido y lo entrega en la parte externa del mesón. Después de unos minutos se recibe el plato y se lleva al cliente.

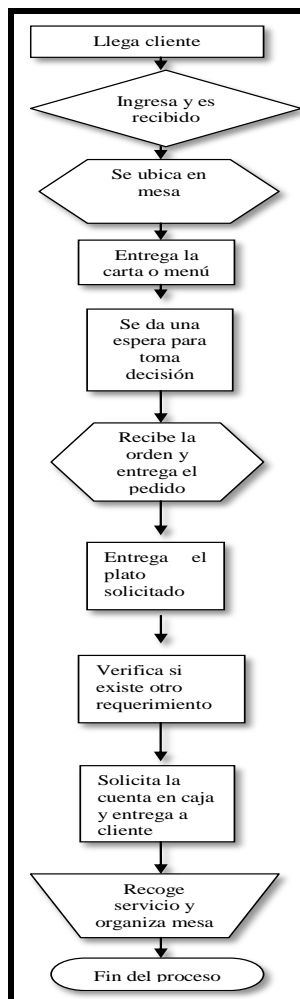
Si todo está a satisfacción se solicita la cuenta en caja y se lleva al cliente, se tramita el pago y de manera muy cortés se despide al cliente.

Las labores comienzan a las 9:00 a.m. se revisa que todo se encuentre en orden, se hace la limpieza general, se acomodan las mesas, se limpian y se disponen.

A las 10:00 a.m. todo debe estar dispuesto, los empleados con sus respectivos uniformes, para la auxiliar de cocina además se llevará mandil y cofia blancos.

Al finalizar el día, el personal efectúa las operaciones de limpieza y mantenimiento del equipo y los utensilios, con detergentes desengrasantes.

Imagen 3. Gráfico de Flujo



Fuente: Elaboración propia

12 ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS CHORILUNCH

A continuación se presentan las diferentes variables financieras con sus respectivos análisis y prospectiva del proyecto.

12.1 Presupuesto de compras y ventas

La tabla siguiente muestra las compras de insumos y materias primas y las ventas del portafolio de productos de ChoriLunch, considerando que es un sitio de comidas rápidas a base de chorizo. Si bien el simulador utilizado muestra los rubros de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, para este proyecto, la materia prima es la compra de insumos e ingredientes para cada uno de los productos del portafolio del local. La mano de obra directa hace referencia al personal contratado para el área de atención al cliente y preparación de los alimentos. Los costos de venta promedio están calculados como porcentaje del precio de compra insumos e ingredientes a los proveedores y el precio final de venta por cada uno de los productos del local de comidas rápidas a base de chorizo.

Igualmente la tabla muestra la capacidad utilizada de las instalaciones comerciales que inicia con un 80% y un crecimiento anual del 5% hasta llegar al 100% en el quinto año. También se muestran los diferentes precios de venta para cada uno de los productos con un incremento anual del 4%. Las ventas y su capacidad instalada son determinantes para el resto de proyecciones y cálculos de las diferentes variables financieras.

Tabla 8. Presupuesto de Compras y Ventas de CHORILUNCH

COMIDAS RAPIDAS CHORILUNCH					
PRESUPUESTO DE COMPRAS Y VENTAS					
En Años					
EN MILES (\$000)					
CONCEPTO	1	2	3	4	5
Materia prima	91.296	100.882	111.089	121.951	133.504
Mano obra directa	13.616	14.161	14.727	15.317	15.929
Costos indirectos de fabricación	0	0	0	0	0
Total	104.912	115.043	125.816	137.268	149.433
COSTOS DE VTA PROMEDIO	63%	63%	62%	62%	62%
Costo de Vta Promedio	55%	55%	55%	55%	55%
Costo de compra MP	50%				
Costo de compra MP	56%				
Costo de compra MP	64%				
CONCEPTO	1	2	3	4	5
PRODUCTO/UNIDADES					
Cazuelita de frijoles cocidos	7.200	7.650	8.100	8.550	9.000
Pasta Corta Bolognesa	7.200	7.650	8.100	8.550	9.000
Otros	7.200	7.650	8.100	8.550	9.000
Total	21.600	22.950	24.300	25.650	27.000
		Incremento porcentual (%) capacidad instalada			
Capacidad Instalada C	9.000	85,00%	90,00%	95,00%	100,00%
Capacidad Instalada P	9.000	85,00%	90,00%	95,00%	100,00%
Capacidad Instalada O	9.000	85,00%	90,00%	95,00%	100,00%
PRECIO VENTA / AÑO	1	2	3	4	5
Cazuelita de frijoles cocidos	10,000	10,400	10,816	11,249	11,699
Pasta Corta Bolognesa	8,000	8,320	8,653	8,999	9,359
Otros	5,000	5,200	5,408	5,624	5,849

12.2 Inversión inicial del plan de negocios

El plan de negocios requiere una inversión de \$ 29.819 millones de pesos cuyas fuentes de financiamiento son 100% aporte de socios. El negocio arrancara con una capacidad instalada del 85% el primer año aumentando paulatinamente hasta tener el 100% de la misma. En el segundo año se alcanzará el punto de equilibrio y el mismo se dará por una venta mínima diaria de 30 unidades desde el inicio del negocio.

El monto de la inversión se distribuye en inversiones fijas, inversiones diferidas y capital de trabajo para costos y gastos de inicio, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 9. Inversión inicial del plan de negocios

Inicio		COMIDAS RAPIDAS CHORILUNCH	
		INVERSIÓN INICIAL	
		En Años	
		EN MILES (\$000)	
CALCULO CAPITAL DE TRABAJO			
Gastos de Nomina			38.232
Gastos Generales			28.200
	TOTAL		66.432
COMPRA INSUMOS			91.296
Imprevistos	10%		15.773
TOTAL GASTOS Y COSTOS REQUERIDOS			173.501
TOTAL GASTOS Y COSTOS DIARIOS			482
TOTAL DÍAS PARA CAPITAL DE TRABAJO			10
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO			4.819
DÍAS PARA CAPITAL DE TRABAJO CARTERA			0
VENTAS A CRÉDITO DIARIAS			0
VALOR INVERSIÓN INICIAL		RECUPERACIÓN INVERSIÓN	
		%	VALOR
INVERSIONES FIJAS	20.000	80%	16.000
INVERSIONES DIFERIDAS	5.000	100%	5.000
CAP. DE TRAB. COS. Y GAS.	4.819	100%	4.819
CAP. DE TRAB. CARTERA	0	0%	0
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			25.819
FUENTES DE FINANCIACIÓN	% PARTIC.	VALOR INVERSIÓN	
CAPITAL PROPIO	0%	29.819	
PRÉSTAMO BANCARIO 1	0%	0	
PRÉSTAMO BANCARIO 2	0%	0	
PRÉSTAMO BANCARIO 3	0%	0	
TOTAL	0%	29.819	

12.3 Gastos de personal

Los gastos de personal para este plan de negocios se dividen en gastos administrativos, gastos de ventas y gastos de producción, a fin de establecer los costos directos e indirectos que se cargan a producto a vender. La siguiente tabla muestra la proyección de los costos de personal considerando un incremento anual del 4% según el IPC promedio de los últimos años.

Tabla 10. Gastos de Personal CHORILUNCH

COMIDAS RAPIDAS CHORILUNCH CALCULO DETALLADO DE NOMINA En Años EN MILES (\$000)					
AÑO 1	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
ADMINISTRATIVOS					
Administradora	1	900	71	971	11.646
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TOTAL		900	71	971	11.646
Aportes patronales		19.50%		176	2.106
Aportes sociales		9.00%		87	1.048
Prestaciones de ley					
Vacaciones		4.17%		38	450
Cesantías		8.34%		81	971
Prima		8.34%		81	971
Intereses cesantías		1.00%		1	10
TOTAL APORTES					5.557
GASTO DE VENTAS					
Atención al cliente	1	700	71	771	9.246
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TOTAL		700	71	771	9.246
Aportes patronales		19.50%		137	1.638
Aportes sociales		9.00%		69	832
Prestaciones de ley					
Vacaciones		4.17%		29	350
Cesantías		8.34%		64	771
Prima		8.34%		64	771
Intereses cesantías		1.00%		1	8
TOTAL APORTES					4.370
GASTO DE PRODUCCIÓN					
Empleado 1	1	700	71	771	9.246
Empleado 2	0	0	0	0	0
Empleado 3	0	0	0	0	0
Empleado 4	0	0	0	0	0
Empleado 5	0	0	0	0	0
TOTAL		700	71	771	9.246
Aportes patronales		19.50%		137	1.638
Aportes sociales		9.00%		69	832
Prestaciones de ley					
Vacaciones		4.17%		29	350
Cesantías		8.34%		64	771
Prima		8.34%		64	771
Intereses cesantías		1.00%		1	8
TOTAL APORTES					4.370

12.4 Flujo de caja proyectado

Uno de los estados financieros claves para evaluar la factibilidad económico-financiera del plan de negocios lo constituye el flujo de caja proyectado, por cuanto muestra de manera simplificada cuáles son los ingresos y egresos del proyecto y su comportamiento durante el horizonte objeto a análisis, si es positivo o negativo y de qué manera se pueden aplicar los indicadores de evaluación para la toma de decisiones sobre su posibilidad de inversión y puesta en marcha. Tal como se muestra en la siguiente tabla, los resultados para los cinco años son positivos y crecientes.

Tabla 11. Flujo de Caja Proyectado

COMIDAS RAPIDAS CHORILUNCH						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
En Años						
EN MILES (\$000)						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingresos por Ventas de Contado en el P	0	165.600	182.988	201.502	221.205	242.161
Ingresos por Ventas a Crédito Al Inicio del Periodo		0	0	0	0	0
Caja inicial	0	4.819	6.488	11.397	20.185	32.803
Préstamo	0	0	0	0	0	0
Aporte de capital	29.819	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	29.819	170.419	189.476	212.899	241.390	274.964
EGRESOS						
Pago Compras de mercancías Contado en el periodo		91.296	100.882	111.089	121.951	133.504
Pago Compras de mercancías Crédito al Inicio del Periodo		0	0	0	0	0
costo de Personal Producción		13.616	14.161	14.727	15.317	15.929
Costos Indirectos De Fabricación		0	0	0	0	0
Gastos de funcionamiento		28.200	29.328	30.501	31.721	32.990
Gastos de personal		30.819	32.052	33.334	34.667	36.054
Amortización préstamo		0	0	0	0	0
Compra de activos fijos	20.000	0	0	0	0	0
Gastos de iniciación y montaje	5.000	0	0	0	0	0
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Pagos de impuestos	0	0	1.656	3.062	4.931	6.943
TOTAL EGRESOS	25.000	163.931	178.079	192.714	208.587	225.421
SALDO FINAL EN CAJA	4.819	6.488	11.397	20.185	32.803	49.543

12.5 Análisis del flujo de caja del proyecto

Con base en el flujo de caja proyectado, se procedió al cálculo de los indicadores de evaluación económica para la toma de decisiones empresariales. Los resultados fueron muy satisfactorios por cuanto con una tasa de oportunidad del 15%, en primera instancia el valor presente neto es positivo, por lo tanto, se acepta el proyecto. En cuanto a la Tasa Interna de Retorno, es del 23%, superando en 8% la tasa de oportunidad, por lo cual, también se acepta el proyecto. Por otra parte, la relación beneficio/costo como indicador para la toma

de decisiones da como resultado 1,32%, cuya bondad es ampliamente satisfactoria. Por último se tiene la tasa verdadera de retorno, la cual arrojó como resultado un 22%, muy por encima de las expectativas esperadas. La tabla siguiente muestra la proyección y los resultados alcanzados.

Tabla 12. Análisis del Flujo de Caja Proyectado

COMIDAS RAPIDAS CHORILUNCH						
ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
En Años						
EN MILES (\$000)						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ventas		165.600	182.988	201.502	221.205	242.161
Costo mercancia		104.912	115.043	125.816	137.268	149.433
Gastos personal		30.819	32.052	33.334	34.667	36.054
Gasto depreciación		0	0	0	0	0
Gasto amortización		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Utilidad bruta		28.869	34.893	41.352	48.270	55.673
Gastos de funcionamiento		28.200	29.328	30.501	31.721	32.990
Utilidad operacional		669	5.565	10.851	16.548	22.683
Impuestos causados		1.656	3.062	4.931	6.943	9.108
Impuestos pagados		0	1.656	3.062	4.931	6.943
Utilidad neta		-987	2.503	5.920	9.605	13.575
Depreciación		0	0	0	0	0
Amortización		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Diferencia impuestos		1.656	1.406	1.868	2.012	2.165
Amortización intereses		0	0	0	0	0
Total flujo de caja		1.669	4.909	8.788	12.618	16.740
Flujo de inversión						
Préstamo	0					
Inversiones fijas	-20.000	0	0	0	0	16.000
Inversiones diferidas	-5.000	0	0	0	0	5.000
Capital de trabajo Costos y Gastos	-4.819	0	0	0	0	4.819
Capital de trabajo Cartera	0	0	0	0	0	0
Total	-29.819					
Amortización del préstamo	0	0	0	0	0	0
Flujo neto de fondos	-29.819	1.669	4.909	8.788	12.618	42.560
		63%	63%	62%	62%	62%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS POR PERIODO		163.776	168.000	172.614	177.593	182.923
ANÁLISIS FINANCIERO		RESULTADO				
Tasa Interna de Retorno (TIR)		23%				
Valor Presente Neto (VPN)		9.495				
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)		15%				
Relación Beneficio / Costo (B/C)		1,32				
Tasa verdadera de Rentabilidad (TVR)		22%				

12.5 Estado de Resultados

Toda empresa tiene como referencia el Estado de Resultados como indicador de generación de utilidades y pérdidas en virtud del desarrollo económico del objeto social. Para el caso en particular de este proyecto, las utilidades son positivas a partir del segundo año y en un crecimiento sostenido a lo largo del horizonte analizado. Ver la siguiente tabla.

Tabla 13. Estado de Resultados Projectado

COMIDAS RAPIDAS CHORILUNCH					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
En Años					
EN MILES (\$000)					
Concepto	1	2	3	4	5
Ventas estimadas					
Ingresos por ventas	165.600	182.988	201.502	221.205	242.161
TOTAL VENTAS	165.600	182.988	201.502	221.205	242.161
Costo de ventas	104.912	115.043	125.816	137.268	149.433
Utilidad Bruta	60.688	67.945	75.686	83.937	92.727
Gastos administrativos					
Nomina	11.646	12.112	12.596	13.100	13.624
Aportes sociales	5.557	5.779	6.010	6.251	6.501
Total gasto de personal	17.203	17.891	18.607	19.351	20.125
Gastos de funcionamiento	28.200	29.328	30.501	31.721	32.990
Impuesto de ICO	1.656	1.830	2.015	2.212	2.422
Depreciación	0	0	0	0	0
Amortización	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Gasto de intereses	0	0	0	0	0
Total gastos administrativos	48.059	50.049	52.123	54.284	56.536
Gastos de ventas					
Nomina	9.246	9.616	10.000	10.400	10.817
Aportes sociales	4.370	4.545	4.727	4.916	5.113
Total gasto de personal	13.616	14.161	14.727	15.317	15.929
Gastos de ventas	0	0	0	0	0
Total gastos de ventas	13.616	14.161	14.727	15.317	15.929
Total gastos	61.675	64.210	66.850	69.601	72.466
	37%	35%	33%	31%	30%
Utilidad operacional	-987	3.735	8.836	14.336	20.262
Utilidad después de ajustes por inflación	-987	3.735	8.836	14.336	20.262
Impuesto de Renta	0	1.233	2.916	4.731	6.686
Utilidad después de impuestos	-987	2.503	5.920	9.605	13.575
Reserva legal	0	250	592	961	1.358
Inversiones futuras	0	0	0	0	0
Utilidad por distribuir	-987	2.252	5.328	8.645	12.218

12.6 Balance General Projectado

El complemento fundamental del estado de resultados de una empresa, es el balance general para poder saber cuáles son los activos, cuáles son los pasivos y cuál es el patrimonio neto después de cubrir aquello que debe una empresa. Para el caso de este proyecto, los resultados son igualmente satisfactorios en sus cifras proyectadas tal como se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 14. Balance General Projectado

COMIDAS RAPIDAS CHORILUNCH						
BALANCE GENERAL PROYECTADO						
En Años						
EN MILES (\$000)						
Cuenta Contable	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Corriente						
Caja y Bancos	4.819	6.488	11.397	20.185	32.803	49.543
Inventario	0	0	0	0	0	0
Clientes		0	0	0	0	0
Total Activo Corriente	4.819	6.488	11.397	20.185	32.803	49.543
Propiedad Planta y equipo	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Total Propiedad, Planta y Equip	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Otros Activos						
Diferidos ajustados	5.000	4.000	3.000	2.000	1.000	0
Amortización acumulada		0	0	0	0	0
Total Otros Activos	5.000	4.000	3.000	2.000	1.000	0
TOTAL ACTIVO	29.819	30.488	34.397	42.185	53.803	69.543
PASIVOS						
Cuentas por Pagar por Flujo caja		0	0	0	0	0
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0	0
Impuestos por Pagar		1.656	3.062	4.931	6.943	9.108
Cuentas por Pagar proveedores		0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	1.656	3.062	4.931	6.943	9.108
PATRIMONIO						
Aportes de Capital	29.819	29.819	29.819	29.819	29.819	29.819
Reserva Legal		0	250	842	1.803	3.160
Utilidades del periodo		-987	2.252	5.328	8.645	12.218
Utilidades Acumuladas		0	-987	1.265	6.593	15.237
TOTAL PATRIMONIO	29.819	28.832	31.335	37.254	46.860	60.435
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	29.819	30.488	34.397	42.185	53.803	69.543

12.7 Análisis de sensibilidad del proyecto

Este proyecto como plan de negocios es muy sensible a las ventas. Si las ventas proyectadas disminuyen por debajo del 97%, el plan de negocios ya no es viable, siempre y cuando los costos derivados de la compra de insumos e ingredientes se mantengan en el 100%, al igual que los gastos administrativos y de ventas, así como los costos indirectos de fabricación tal como se muestra a continuación

Tabla 15. Factores de riesgo

Factores de Riesgo Para Análisis de Sensibilidad	
Ventas	97%
Costos Compras Materia Prima	100%
Gastos Administrativos y de Vent	100%
Costos Indirectos Fabricación	100%

12.8 Análisis de indicadores financieros

Con base en los estados financieros proyectados, balance general y estado de resultados y desde un enfoque eminentemente contable financiero que complementa la evaluación económica del plan de negocios, lo constituyen los indicadores financieros, tales como de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y de actividad. Dichos indicadores y su respectiva interpretación se muestran a continuación.

Tabla 16. Indicadores Financieros

1. ÍNDICE DE LIQUIDEZ						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Este indicador mide la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a						
1.1. LIQUIDEZ CORRIENTE O CIRCULANTE						
Activo Corriente	4.819	6.488	11.397	20.185	32.803	49.543
Pasivo Corriente	0	1.656	3.062	4.931	6.943	9.108
RESULTADO	0,00	3,92	3,72	4,09	4,72	5,44
1.2. PRUEBA O RAZÓN ÁCIDA						
Activo Líquido-Inventarios	4.819,48	6.487,99	11.396,99	20.185,08	32.802,78	49.542,93
Pasivo Corriente	0,00	1.656,00	3.062,47	4.930,75	6.943,06	9.107,94
RESULTADO	0,00	3,92	3,72	4,09	4,72	5,44
1.3. SOLIDEZ						
Activo Total	29.819,48	30.487,99	34.396,99	42.185,08	53.802,78	69.542,93
Pasivo Total	0,00	1.656,00	3.062,47	4.930,75	6.943,06	9.107,94
RESULTADO	0,00	18,41	11,23	8,56	7,75	7,64
1.4. CAPITAL DE TRABAJO NETO						
Activo Cte menos	4.819,48	6.487,99	11.396,99	20.185,08	32.802,78	49.542,93
Pasivo Cte	0,00	1.656,00	3.062,47	4.930,75	6.943,06	9.107,94
RESULTADO	4.819,48	4.831,99	8.334,52	15.254,33	25.859,72	40.434,99

2. ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Determinan cómo se está financiando la empresa y es muy importante para evaluar sus políticas crediticias.						
2.1. ENDEUDAMIENTO TOTAL						
Pasivo Total	0	1.656	3.062	4.931	6.943	9.108
Activo Total	29.819	30.488	34.397	42.185	53.803	69.543
RESULTADO	0,00%	5,43%	8,90%	11,69%	12,90%	13,10%
2.3 APALANCAMIENTO TOTAL						
Pasivo Total	0,00	1.656,00	3.062,47	4.930,75	6.943,06	9.107,94
Patrimonio	29.819,48	28.831,99	31.334,52	37.254,33	46.859,72	60.434,99
RESULTADO	0,00%	5,74%	9,77%	13,24%	14,82%	15,07%

3. ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Miden la efectividad de la administración de la empresa para generar utilidades						
3.1. MARGEN BRUTO DE UTILIDAD						
Utilidad Bruta x 100	60.687,64	67.944,90	75.685,65	83.936,94	92.727,24	
Ventas Netas	165.600,00	182.988,00	201.502,08	221.204,51	242.160,72	
RESULTADO	36,65%	37,13%	37,56%	37,95%	38,29%	
3.2. MARGEN NETO DE UTILIDAD						
Utilidad Neta x 100	-987,49	2.252,28	5.327,83	8.644,85	12.217,75	
Ventas Netas	165.600,00	182.988,00	201.502,08	221.204,51	242.160,72	
RESULTADO	-0,60%	1,23%	2,64%	3,91%	5,05%	
3.3. PORCENTAJE DE COSTO DE VENTAS						
Costo de Ventas x 100	104.912,36	115.043,10	125.816,43	137.267,56	149.433,48	
Ventas Netas	165.600,00	182.988,00	201.502,08	221.204,51	242.160,72	
RESULTADO	63,35%	62,87%	62,44%	62,05%	61,71%	
3.4 PORCENTAJE DE GASTOS OPERACIONALES SOBRE VENTAS NETAS						
Gastos Operac. x 100	61.675,13	64.209,77	66.850,11	69.600,54	72.465,64	
Ventas Netas	165.600,00	182.988,00	201.502,08	221.204,51	242.160,72	
RESULTADO	37,24%	35,09%	33,18%	31,46%	29,92%	
3.5 RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO						
Utilidad Neta x 100	-987,49	2.252,28	5.327,83	8.644,85	12.217,75	
Patrimonio	29.819,48	29.819,48	29.819,48	29.819,48	29.819,48	
RESULTADO	-3,31%	7,55%	17,87%	28,99%	40,97%	
3.6 RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL (ROI)						
Utilidad Neta x 100	-987,49	2.252,28	5.327,83	8.644,85	12.217,75	
Activo Total	30.487,99	34.396,99	42.185,08	53.802,78	69.542,93	
RESULTADO	-3,24%	6,55%	12,63%	16,07%	17,57%	
3.7 VALOR ECONÓMICO AGREGADO EVA						
Utilidad Neta menos	-987	2.252	5.328	8.645	12.218	
(Capital Económico X Costo Capital)	4.473	4.473	4.473	4.473	4.473	
RESULTADO	-5.460	-2.221	855	4.172	7.745	

CONCLUSIONES

El mercado potencial para este proyecto es favorable, ya que el segmento de población target tiene la tendencia de crecimiento y por lo tanto su demanda de nuevos productos también. La competencia directa no existe, solo de manera indirecta, lo cual nos favorece significativamente para posicionarnos como un proveedor de preferencia.

Se han identificado los mejores y más eficientes proveedores por lo que se cuenta con suministro permanente de insumos e ingredientes para los productos y satisfacción de la demanda.

El plan de negocios desde la perspectiva técnica de ubicación, tamaño, proceso logístico de comercialización e infraestructura requerida, reúne todas las condiciones para rápida y fácilmente ser posicionado en el mercado local.

Las proyecciones de presupuestos, estados financieros, indicadores de evaluación económica y financiera nos acompañan positivamente y muestran un comportamiento positivo que permite orientar de manera más acertada y con minimización de riesgos la toma de decisiones para la implementación del plan de negocios. Este negocio significa nuestros ahorros para la vejez, es una alianza estratégica de dos compañeros que buscan el mismo objetivo con una gran orientación al logro y a la superación.

El valor presente neto, la tasa interna de retorno, la relación beneficio costo y la tasa verdadera de retorno satisface plenamente las expectativas del inversionista obteniendo un 23% de TIR a partir del primer año. Esto nos impulsara a partir del 2do año a la expansión en diferentes zonas de Bogotá.

Los resultados de este plan fueron muy satisfactorios ya que con una tasa de oportunidad del 15%, en primera instancia el valor presente neto es positivo, por lo tanto, se acepta el proyecto. En cuanto a la Tasa Interna de Retorno, es del 23%, superando en 8% la tasa de oportunidad, por lo cual, también se acepta el proyecto. Maximizando así nuestros ahorros para el futuro y ayudando a la economía Colombiana a moverse más de lo que ya se mueve y a la generación de empleo en nuestro país.

ANEXO I

REALIZACIÓN DE CONSULTAS

Es importante realizar una serie de consultas pertinentes sobre los documentos a completar

Original del documento de identidad.
Formulario del Registro Único Tributario RUT (ver detalle en el paso 3)
Formularios disponibles en las sedes de la CCB o a través de este portal:
Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) Carátula única empresarial y anexos según corresponda (Persona Natural, Persona Jurídica, Establecimiento de Comercio, Proponente)
Formulario registro con otras entidades.
Consultas virtuales:
Nombre del establecimiento: Si usted va a matricular un establecimiento de comercio, confirme que el nombre que quiere usar no se encuentre matriculado. Verificar nombre del establecimiento.
Consulta de marca
Actividad: Consulte aquí la actividad económica de su empresa (Nuevo Código CIIU)
Uso del suelo: En la Secretaría Distrital de Planeación si la actividad que va a iniciar puede desarrollarse en el lugar previsto para su funcionamiento. Consulta de uso del suelo

TRÁMITE PARA LA OBTENCIÓN DEL RUT

El Registro Único Tributario (RUT), administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a los siguientes sujetos

Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes,

declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.

Declarantes de ingresos y patrimonio.

Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado.

Los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

Los demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

TRAMITE PARA LA OBTENCIÓN DEL NIT

El Número de Identificación Tributaria (NIT), constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT. Este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad.

Con este formulario junto con los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el certificado de existencia y representación legal. Información detallada acerca de la expedición del NIT

Si aún no tiene RUT: la Cámara de Comercio de Bogotá realizará este trámite (siempre que su deseo sea matricularse como comerciante). Usted podrá recibir asesoría especializada o realizarlo consultando la siguiente información:

Personas autorizadas para realizar la solicitud: La persona natural interesada en realizar la inscripción en la Matrícula Mercantil o apoderado del interesado (persona natural o jurídica) debidamente acreditado mediante poder.

Documentos que debe allegar

Fotocopia de documento de identidad de quién realiza el trámite con exhibición del original. Cédula original de la persona que se matricula.

Cuando el trámite se realice mediante poder, la persona debe adjuntarlo en original o fotocopia.

Formulario borrador del RUT (Pre - RUT), el cual debe contener la anotación "Para Trámite en Cámara" con huella dactilar de quien hace la solicitud.

Para tal efecto debe seguir los siguientes pasos:

Ingrese al portal www.dian.gov.co

Seleccione la opción "solicitud inscripción RUT"

En la ventana de "tipo inscripción" seleccione "Cámara de Comercio", luego haga clic en continuar.

En el espacio en el que solicitan el número del formulario, (deberá diligenciarlo si ingresó previamente a diligenciar un borrador del formulario. De lo contrario, no digite ninguna información), haga clic en continuar y diligencie el formulario RUT.

Imprima el formulario RUT que saldrá con la leyenda "para trámite en Cámara" el cual contiene el número de formulario (casilla 4) que debe ser registrado en el "Formulario Adicional de Registro con otras entidades" en las casillas correspondientes al "Número de Formulario DIAN"

Fotocopia de un recibo de servicio público domiciliario (agua, luz, gas y los demás cuya prestación se encuentre sujeta a vigilancia por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios) con exhibición del original, que corresponda a la dirección informada en el formulario de Inscripción en el Registro único Tributario RUT o del Boletín de Nomenclatura Catastral correspondiente al año de la inscripción, última declaración o recibo del impuesto predial pagado. No es necesario que en los documentos mencionados en este literal figure el nombre de quien solicita la inscripción.

Si la persona natural es responsable del Impuesto sobre las Ventas del Régimen Común, es importador o exportador (salvo que se trate de un importador ocasional), debe adjuntar adicionalmente constancia de titularidad de cuenta corriente o de ahorros activa con fecha de expedición no mayor a un (1) mes en una entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia o último extracto de la misma.

FORMULARIOS

Diligencie los siguientes formularios. Puede descargarlos desde este portal haciendo clic en los vínculos que se muestran a continuación u obtenerlos en las

sedes de la CCB o Súper Cades

Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES)

Carátula única empresarial y anexos según corresponda (Persona Natural, Persona Jurídica, Establecimiento de Comercio, Proponente)

Formulario adicional de registro con otras entidades: con este formulario, la Cámara de Comercio envía la información a la Secretaría de Hacienda Distrital de Bogotá con el propósito de llevar a cabo la inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT) siempre y cuando las actividades que va a realizar se lleven a cabo en Bogotá y estén gravadas con el Impuesto de Industria y Comercio (ICA).

FORMALIZACIÓN

Presente todos los documentos en cualquier sede de atención al público de la Cámara de Comercio de Bogotá y cancele los derechos de Matrícula correspondientes Ver tarifas 2013.

Consulte la información relacionada con el registro de su empresa y acceda a contenidos de interés para su negocio. Visite este portal y aproveche las oportunidades de crecimiento que le ofrece la Cámara de Comercio de Bogotá Ver más

ANEXO II

Información localidad de Chapinero.

Barrios

EL REFUGIO
CHICO RESERVADO
BELLAVISTA
CHICO ALTO
EL NOGAL
EL REFUGIO
LA CABRERA
LOS ROSALES
SEMINARIO
TOSCANA
SAN ISIDRO
PATIOS
LA ESPERANZA NORORIENTAL
LA SUREÑA
SAN ISIDRO
SAN LUIS ALTOS DEL CABO
PARDO RUBIO
BOSQUE CALDERÓN
BOSQUE CALDERÓN TEJADA
CHAPINERO ALTO
EL CASTILLO
EL PARAÍSO
EMAUS
GRANADA
INGEMAR
JUAN XXIII
LA SALLE
LAS ACACIAS
LOS OLIVOS
MARÍA CRISTINA
MARISCAL SUCRE

NUEVA GRANADA
PALOMAR
PARDO RUBIO
SAN MARTÍN DE PORRES
VILLA ANITA
VILLA DEL CERRO
CHICÓ LAGO
ANTIGUO COUNTRY
CHICÓ NORTE
CHICÓ NORTE II
CHICÓ NORTE III
CHICÓ OCCIDENTAL
EL CHICÓ
EL RETIRO
ESPARTILLAL
LA CABRERA
LAGO GAITÁN
PORCIÚNCULA
QUINTA CAMACHO
CHAPINERO
CATALUÑA
CHAPINERO CENTRAL
CHAPINERO NORTE
MARLY
SUCRE

Principales vías

- Avenida Alberto Lleras Camargo, KR 7ª.
- Avenida Brasil, CL 92
- Avenida Chile: va a lo largo de la CL 72,
- Avenida Circunvalar (o Avenida de los Cerros): bordea el perímetro oriental de Bogotá; se inicia en la CL 6ª y llega a la CL 92.
- Avenida España, CL 100
- Carrera 11 con CL 82, CL 83, CL 85.
- Avenida Paseo de los Libertadores, Autopista Los Libertadores
- Avenida Paseo del Country, KR 15
- Avenida Francisco Miranda, CL 45

- Avenida Israel, CL 94
- Avenida José Celestino Mutis, CL 63 Vial de la CL 63: en la Avenida Circunvalar, conecta en seis sentidos cardinales, Del sur al occidente, del norte al oriente y al occidente, del occidente al sur y al Norte y del oriente al sur.
- Avenida Pablo VI, CL 53
- Avenida CL 11 (CL 63 a la CL 100)
- Avenida Caracas, ruta de Transmilenio (CL 39 a CL 100)
- Avenida KR 9ª (CL 53 a la CL 100)
- Avenida KR 13 (CL 39 a la CL 68)
- Carrera 7ª Hoy en día es la vía más larga de Bogotá a lo largo de los Cerros Orientales.

ANEXO III

Información segmentación de mercado

Se espera que la cifra de matriculados en educación superior llegue a 1.670.990 estudiantes. De acuerdo con las proyecciones de cobertura que hizo el Ministerio de Educación Nacional para este año, se espera que 100.543 personas se vinculen a la educación superior. La demanda de programas técnicos profesionales y tecnológicos soportará fundamentalmente este incremento, con el que el sector oficial vuelve a ser protagonista. Con este aumento la tasa de cobertura alcanzará el 37,1%, un crecimiento que viene acompañado de una mejora de la equidad en el acceso, que apunta a una oferta de talento humano más acorde con las necesidades de las regiones.

Las proyecciones realizadas por el Ministerio de Educación Nacional indican que la tasa de crecimiento será de 6.4%, debido a que en 2009 se registró 1.570.447 de personas matriculadas en la Educación Superior y, para 2010 se espera aumentar a 1.670.990. La matrícula en pregrado incrementará un 6,5% frente a 2009, principalmente por el desarrollo de los niveles técnico profesional y tecnológico, los que a su vez se espera que crezcan por encima del 10%. La matrícula en posgrado por su parte, aportará aproximadamente 3.000 estudiantes más que en el año 2009.

El sector más dinámico será el oficial, del que se prevé un crecimiento equivalente al 7,3%, respecto del año anterior, apalancado por los esfuerzos del SENA que buscará incorporar más de 50.000 nuevos estudiantes. Mientras tanto el sector privado crecerá un 5,2% de lo consolidado en 2009.

UNIVERSIDAD	ESTUDIANTES MATRICULADOS SEGUNDO SEMESTRE 2013
Universidad Santo Tomas	6,842.00
Universidad Pedagógica	10,548.00
Corporación universitaria UNITEC	3,225.00

Fundación universitaria del área Andina	5,120.00
Universidad San Martín	23,100.00
Universidad Sergio Arboleda	4,632.00
Universidad EAN	5,325.00
Fundación universitaria Monserrate	2,130.00
TOTAL	60,922.00

Fuente: <http://snies.mineducacion.gov.co>

BIBLIOGRAFIA

<http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-2011-lideres-comidas-rapidas-y-restaurantes-de-Colombia.html>

<http://linea.ccb.org.co/TiendaMatricula/DefaultServicios/DefaultRenovarMatricula.asp>

<https://muisca.dian.gov.co/WebRutMuisca/DefInscripcionRutPortal.faces>

<http://m.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3>

<http://snies.mineducacion.gov.co>

<https://www.davivienda.com>

www.americaeconomia.com

www.banrep.gov.co

www.bogota.gov.co

www.ccb.org.co/

www.ciudadguru.com.co

www.dane.gov.co

www.dian.gov.co

www.weforum.org/issues/global-competitiveness