

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 dé crédito al trabajo de grado 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



El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Digital (Dspace).

TITULO	Plan de negocios "El Comistral"		
SUBTITULO			
AUTOR(ES) Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Jose Maria Castillo Bernal, Carlos Javier Micolta Girón, Carolina Ramirez David		
PALABRAS CLAVE (Mínimo 3 y máximo 6)	Diferenciación		Servicio
	Nutrición		Balanceado
	Salubridad		
RESUMEN DEL CONTENIDO (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	El Casino El Comistral, representa la posibilidad de implementar una idea de negocio innovadora en el sector de la construcción, teniendo en cuenta la gran necesidad y demanda, por servicios de alimentación formales, en un gremio donde los ingresos de la gran mayoría de los empleados es bajo, esta idea de negocio beneficiaría tanto a los consumidores finales como a las empresas que adquieran este tipo de servicios como parte importante de sus planes de beneficios o incentivos para los empleados.		

Autorizo (amos) a la Biblioteca Octavio Arizmendi Posada de la Universidad de La Sabana, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

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, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

• ***Título completo del trabajo:***

Plan de negocios “El Comistral”

• ***Nombre de los autores:***

Jose Maria Castillo Bernal
Carlos Javier Micolta Girón.
Carolina Ramirez David.

• ***Nombre del director:***

Jairo Alberto Jarrin.

• ***Tipo de trabajo:***

Trabajo de grado plan de negocios.

• ***Facultad y programa:***

Instituto de postgrados Forum, Especialización Gerencia Estratégica

• ***Resumen:***

El Casino El Comistral, representa la posibilidad de implementar una idea de negocio innovadora en el sector de la construcción, teniendo en cuenta la gran necesidad y demanda, por servicios de alimentación formales, en un gremio donde los ingresos de la gran mayoría de los empleados es bajo, esta idea de negocio beneficiaría tanto a los consumidores finales como a las empresas que adquieran este tipo de servicios como parte importante de sus planes de beneficios o incentivos para los empleados.

• ***Abstract:***

The Casino The Comistral, represents the possibility of implementing an innovative business idea in the construction sector, given the great need and demand for formal food services, in a guild where the income of the vast majority of employees is low, this business idea would benefit both end users and businesses who purchase these services as an important part of their benefit plans or employee incentives

• ***Palabras Clave:***

Diferenciación, Nutrición, Salubridad, Servicio y Balanceado

INVESTIGACION PLAN DE NEGOCIOS

“EL COMISTRAL”

**Asesor
Jairo Alberto Jarin**

**Proyecto de grado presentado para optar al Titulo de Especialistas en
Gerencia Estratégica**

**José MariaCastillo Bernal
Carlos Javier Micolta Giron
Carolina Ramírez David**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTOS DE POSTGRADOS FORUM
BOGOTA
ENERO
2013**

1. SECCION PROTOCOLARIA.

1.1 CARTA INTRODUCTORIA.

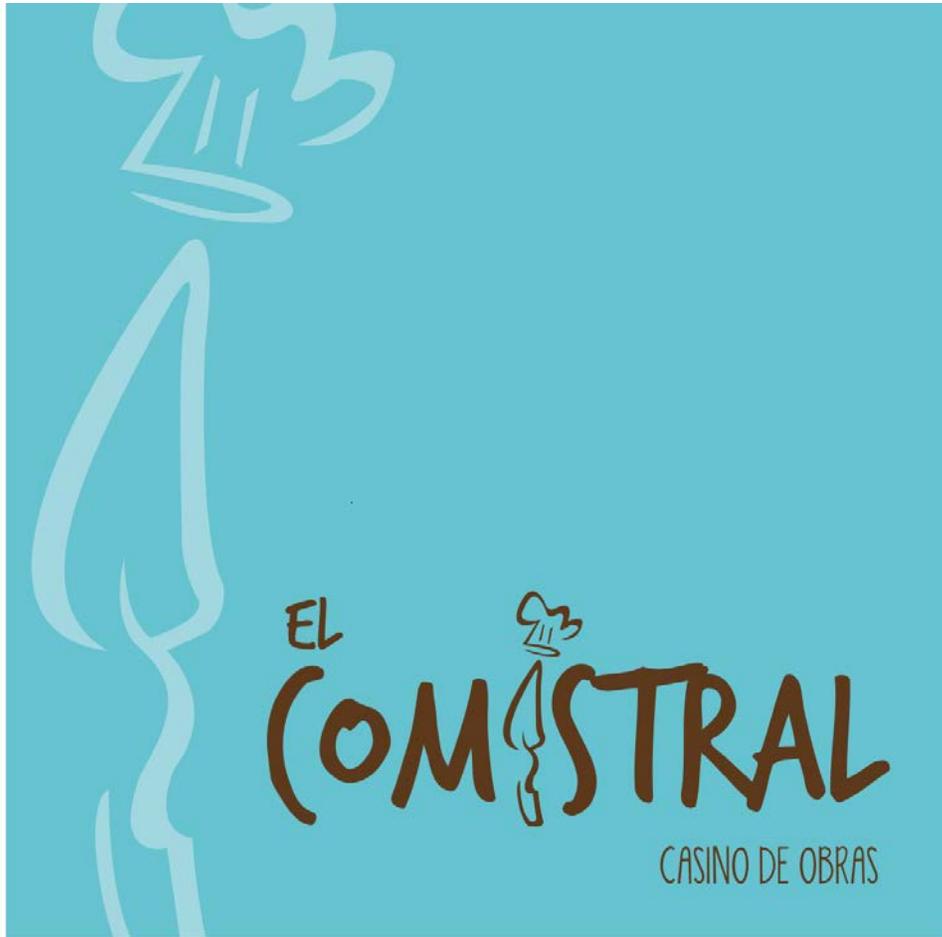
El plan de negocios casino el Comistral sera una empresa dedicada a la prestacion de servicios de alimentacion enfocado en la nutricion, para constructoras ubicadas en Bogota y sus alrededores. La prestacion del servicio se realizara directamente en las obras, en instalaciones proporcionadas por la constructora para tal fin.

El proposito de este plan de negocio es implementarlo en el segundo semestre del año 2013.

El tiempo o periodo el cual puede durar la adecuacion y permisos es de aproximadamente dos meses por cada obra, en el cual se realizar el siguiente proceso para tal fin:

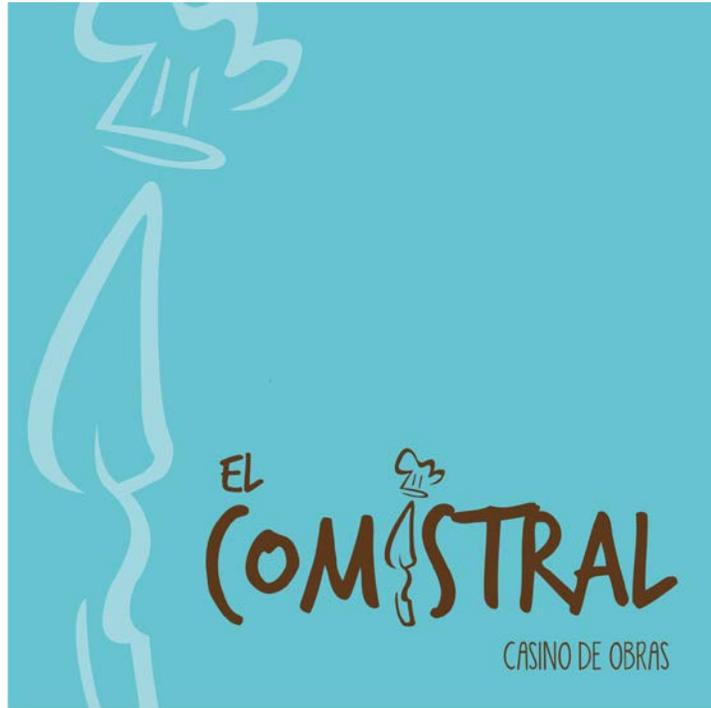
- Inspeccion de sanidad publica.
- Visita de bomberos.
- Certificacion medica de los operarios.
- Certificacion en matipulacion de alimentos.
- Instalacion de infraestructura en la obra.

“EL COMISTRAL”



1.2 PORTADA

“ELCOMISTRAL”



Nombre del proyecto:

CASINO EL COMISTRAL.

Desarrollado por:

Jose Maria Castillo Bernal
Carolina Ramirez David.
Carlos Javier Micolta Giron.

Enfoque Comercial:

Prestacion de servicios de alimentacion a los trabajadores del sector de la construccion ubicados en cada uno de los proyectos que se estan desarrollando en Bogota y sus alrededores.

1.3 TABLA DE CONTENIDO

	PÀG
1. SECCION PROTOCOLARIA.....	2
1.1 CARTA INTRODUCTORIA.....	2
1.2 PORTADA.....	4
1.3 TABLA DE CONTENIDO.....	5
2 SECCION INTRODUCTORIA Y DE SENSIBILIZACION.....	8
2.1 RESUMEN EJECUTIVO.....	8
2.1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	8
2.1.2 JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES	11
2.1.3 OBJETIVO GENERAL.....	14
2.1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	14
3 SECCION DE ENFASIS ANALITICO.....	15
3.1 DE LA INDUSTRIA Y/O MERCADO.....	15
3.1.1 EN CUANTO AL MERCADO DIRECTO	15
3.1.2 EN CUANTO A LA INDUSTRIA.....	22
3.1.3 EN CUANTO A LOS CONSUMIDORES.....	25
3.1.4 EN CUANTO A LA COMPETENCIA.....	25
3.1.5 EN CUANTO A LOS PRECIOS.....	27
3.2 ANALISIS TECNICO.....	28
3.2.1 EN CUANTO A LA PRODUCCION Y LA LOGISTICA DE APROVISIONAMIENTO Y DISTRIBUCION.....	28

3.3	ANALISIS LEGAL.....	30
3.3.1	TRÁMITES DE FUNCIONAMIENTO.....	30
3.3.2	TRÁMITES TRIBUTARIOS.....	31
3.3.3	TRÁMITES COMERCIALES.....	31
4	SECCION DE CONSOLIDACION DEL MODELO DE EMPRESA	31
4.1	CONCLUISIONES ESTRATEGICAS.....	31
4.2	FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	33
4.3	FACTORES CLAVES DE COMPRA.....	33
5	SECCION DE ENFASIS ESTRATEGICO Y DE IMPLEMENTACION.....	34
5.1	PLAN DE MARKETING.....	34
5.1.1	<i>ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....</i>	<i>35</i>
5.1.2	<i>ESTRATEGIAS DE PRECIO.....</i>	<i>35</i>
5.1.3	<i>ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.....</i>	<i>36</i>
5.1.4	<i>ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....</i>	<i>37</i>
5.1.5	<i>ESTRATEGIAS DE SERVICIO.....</i>	<i>38</i>
5.1.6	<i>PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO.....</i>	<i>38</i>
5.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	39
5.2.1	PERFILES Y FUNCIONES.....	39
5.2.2	ORGANIGRAMA.....	39
5.2.3	<i>ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN....</i>	<i>40</i>
5.3	PLAN FINANCIERO.....	41
5.3.1	GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.....	41
5.3.2	GASTOS ANUALES DE OPERACIÓN.....	41
5.3.3	ORGANISMOS DE APOYO.....	42
5.3.4	FUENTES DE FINANCIACION.....	42
6	SECCION DE CONCLUSIONES.....	48

Lista de tablas.	Pag
TABLA No. 1 diez mejores casinos del pais.....	13
TABLA No. 2 TIIFICACION DEL MERCADO OBJETIVO.....	17
TABLA No. 3 MERCADO OBJETIVO COMO PERSONAS.....	18
TABLA No. 4 Demanda potencial, demanda satisfecha y deficit de demanda (menus/año).....	20
TABLA No. 5. Comportamiento tendencial de las ventas.....	20
TABLA No. 6. Mercado Objetivo.....	21
TABLA No. 7 Analisis del sector alimenticio en colombia.....	23
TABLA No. 8 Principales empresas prestadoras de servicios de alimentacion en el segmento.....	27
TABLA No. 9 Precios promedio menus Casino con proyeccion (2012-2017).....	27
TABLA No. 10 ANALISIS DE RIESGOS.....	32
TABLA No. 11 Adaptacion de la mezcla de mercadeo a las estrategias de crecimiento y posicionamiento.....	34
TABLA No. 12 Presupuesto de Mezcla de Mercadeo gastos de ventas y publicidad.....	38
TABLA No. 13 Perfiles y Funciones.....	39
TABLA No. 14 Gastos preoperativos para la puesta en marcha.....	39
TABLA No. 15 Presupuesto de gastos de personal.....	42
TABLA No. 16 Fuentes de Financiamiento y Estructura de Inversiones.....	43
TABLA No. 17 Aportes de inversionistas.....	43
TABLA No. 18 Estado de resultados proyectado.....	44
TABLA No. 19 Balance general proyectado.....	45
TABLA No. 20 Indicadores financieros.....	46
TABLA No. 21 Valoracion del negocio/ flujo de caja libre.....	47

LISTA DE GRAFICOS

Grafico No. 1. Variacion anual del PIB.....	22
Grafico 2. Presentacion del menu.....	28
Grafico 3. Inversiones en Maquinaria y equipos(Carry, estufa industrial y nevera industrial).....	30
Grafico No. 4 Organigrama Propuesto “El Comistral”.....	40
Grafico No. 5 Distribución de la Inversión requerida del Proyecto.....	44

2.0 SECCION INTRODUCTORIA Y DE SENSIBILIZACION

2.1 RESUMEN EJECUTIVO

2.1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO

“**EL COMISTRAL**”, será una nueva empresa orientada a los servicios de alimentación para empresas del sector de la construcción en Bogotá y poblaciones aledañas.

A fin de generar recordación la empresa se nombró “**EL COMISTRAL**” esto 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.

En la actualidad las empresas que se dedican a este tipo de servicios están en los dos extremos, unas compiten con precio pero sacrificando la calidad de los productos y el servicios y las otras que ofrecen excelentes productos y servicios, pero, que resultan impagables por los altos costos que representan para el personal que labora en obras civiles cuyos salarios no son muy elevados.

Las condiciones de salubridad, capacitación del personal y la infraestructura son fundamentales a la hora en que las empresas toman la decisión de contratar un servicio de este tipo con una empresa o con otra, esto 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 que solicita el servicio 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 estrategias de aprovisionamiento, se implementará una rigurosa selección de proveedores a partir de patrones como plazos de entrega, condiciones y forma de pago, presentación, empaque y embalaje de los

productos, continuidad en las entregas, higiene y por sobre todo calidad de los insumos.

La relación con los proveedores debe significar confianza y ganancia para ambas partes, por lo tanto las reglas deben ser claras desde el comienzo y la comunicación fluida a fin de exponer necesidades y requerimientos, así como despejar dudas.

Los servicios de alimentación para empresas del sector de la construcción están altamente limitados por el volumen de clientes que atienden por día, lo cual hace que las empresas medianas y pequeñas no puedan dar este beneficio a sus empleados pues no resultan rentables para ofrecer a estas el servicio con los suficientes valores agregados que exigen las empresas y sus trabajadores.

La idea de negocio está enfocada en ofrecer servicios de alimentación para empresas del sector de la construcción, convertirnos en un aliado para lograr un mayor bienestar de los empleados.

A pesar de las reglamentaciones y regulaciones existentes para empresas dedicadas a esta actividad, algunas operan de manera informal, proporcionando servicios de pésima calidad, vendiendo muy barato pero utilizando productos de mala calidad, con pocas o nulas condiciones de higiene y salubridad del sitio en el que operan lo que hace que las empresas que contratan sus servicios deban cambiar continuamente de proveedor de servicios de alimentación.

Inicialmente la operación estaría enfocada a empresas del sector de la construcción en Bogotá y poblaciones aledañas, puesto que el volumen de empleados en obras es alto, el enfoque que se le daría a la forma de operar sería ganar por volumen más no por precio unitario.

El principal beneficio que esperamos dar al mercado al que atenderemos es ofrecerles a nuestros clientes alimentos sanos, variados y sobre todo adecuados a su actividad, sin descuidar los hábitos alimenticios que son propios de cada cliente.

Ofrecer ambientes sanitizados y garantizar esto a través del uso de materiales de fácil limpieza y desinfección.

Nuestra operación diaria se fundamentará en valores como la honestidad, profesionalismo, actitud de servicio que son básicas para el mercado que se quiere atender. Queremos ofrecer una infraestructura técnica y administrativa que tenga un amplio sentido de responsabilidad social

empresarial propiciando la vinculación de personas aledañas al lugar donde vamos a prestar nuestros servicios.

La compañía realizara prácticas que le permitirán contar con un óptimo aprovisionamiento.

- Establecer fechas y horarios para el recibo de insumos.
- Verificar la calidad de los productos
- Establecer condiciones de pago, de preferencia a 30 días
- Verificar el empaque, embalaje y presentación de los productos que sea necesario con sus fechas de lote y vencimiento
- Tener en cuenta la temperatura según la necesidad del tipo de insumo.
- Disponibilidad de productos. En este aspecto y por el tipo de productos (frutas, verduras, carnes, granos), es importantetener retroalimentación constante con los proveedores, para tener conocimiento sobre precios de productos y basádonos en el boletín que expide CORABASTOS y aprovechando el uso de productos de temporada con precios preferentes, lo anterior con el fin de poder negociar los productos de la manera más conveniente.
- Diversificación de los proveedores, Por el tipo de negocio es importante poder contar con varios proveedores a los cuales podamos solicitar los productos, pero, siempre teniendo en cuenta que estén bajo los mismos estándares de calidad.
- Se tendrá como de vital importancia que la compra de los productos cárnicos sea con proveedores que garanticen la correcta manipulación a fin de evitar problemas de contaminación cruzada o carnes en mal estado.
- Se fijaráa través de un cronograma las actividades de compra y almacenamiento de losproductos para optimizar que se conserven de manera adecuada.
- El inventario de productos sin preparar se manejarácon el método PEPS (primeros en entrar, primeros en salir), para que la fruta que ha llegado primero a la bodega sea también la primera en salir.se garantice que los productos sean utilizados de manera adecuada evitando desperdicios o descomposición de los mismos.

- Se contará con las normas y condiciones de higiene del personal de cocina tanto en bodega de almacenamiento, como en refrigeradores y demás sitios que se dispongan para almacenamiento de productos.

Como estrategia de Desarrollo del Producto, se busca contar con una mayor variedad de menus, a mejores precios, que sean nutritivos e higienicos. Los elementos que utilizará serán principalmente:

- Comercializacion de menus de alta calidad e higiene
- Fijar el mejor precio de acuerdo a la calidad y los costos
- Establecer las mejores relaciones con el cliente(constructoras)
- Proporcionar excelente servicio de atención
- Contar con personal capacitado y que cumplan con los conocimientos basicos en la manipulacion de alimentos.

2.1.2 JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES

Hace más de doce años el servicio de casinos era ofrecido por empresas muy pequeñas o incluso por personas naturales, las cuales por la restricción de sus recursos tenían limitaciones en cuanto al cumplimiento de los estándares mínimos de calidad, salubridad y variedad de los productos ofrecidos.

En la actualidad las empresas buscan que los productos ofrecidos en el casino sean menús balanceados y nutritivos.

En los últimos años en Colombia han incursionado multinacionales que han tenido como prioridad profesionalizar el servicio con los estándares de calidad. La experiencia de estas empresas ha favorecido el mercado nacional puesto que se han traído nuevos productos, nuevos menús y servicios mucho mejores que satisfacen las expectativas de los clientes, obligando así a las empresas que compiten en este sector a ser cada vez más exigentes consigo mismas. Aproximadamente el 30% del mercado laboral en Colombia cuenta con el servicio de alimentación institucional.

El impacto económico que los grandes sectores de la economía tienen sobre las empresas dedicadas al servicio de casinos del país está estrechamente ligado, puesto que los servicios de alimentación se necesitarán en la medida que en el mercado nacional vayan naciendo empresas sólidas y que necesiten este tipo de servicios para sus empleados, de la misma forma, si empresas de otros sectores tengan

decrecimiento en la misma proporción se verá afectado el desarrollo y crecimiento de empresas de servicios de alimentación.

A finales de 2008, pese a la crisis económica mundial las empresas del sector de servicios de alimentación reportaron crecimiento, con lo cual para el año 2010 se incrementó el crecimiento del sector, según publicación número 46 de la revista La Barra.

Los sectores a los que principalmente se encuentran vinculados este tipo de servicios son empresas de los sectores de industria, minas y construcción, pero, debido a la recesión económica vivida en los años más recientes, las empresas dedicadas a los servicios de alimentación han visto la necesidad de redireccionar sus esfuerzos a otros sectores como hospitalarios, cafeterías en colegios y universidades.

Para el año 2009 la empresa con mejores ingresos fue Sodexo Colombia, que reportó ventas en servicios de alimentación por \$119.560 millones, su crecimiento fue de 17,6%, en cuanto al crecimiento más representativo para este mismo año, la empresa Master Servicios reportó un crecimiento de 127% pero con ingresos por valor de \$7.501 millones.

En general los diez mejores crecimientos del sector reportaron en promedio un aumento en sus ingresos de 33,4%

La principal preocupación que enfrenta el sector, es la alta susceptibilidad que tiene con los sectores pertenecientes a macroeconomías. Muchas veces las empresas debido a dichas recesiones se ven obligadas a replantear la relación costos – beneficio, lo cual se ve reflejado en la baja calidad de los servicios que prestan.

Por otra parte la consecución de la mano de obra calificada y capacitada en temas de servicio, la falta de avances tecnológicos adecuados que apoyen de manera significativa el desarrollo de la industria.

La competencia de otras empresas del sector que trabajan en la informalidad bajando los costos del servicio, pero, sin garantizar las condiciones mínimas de sus empleados.

Lo anterior basado en la información recopilada del DANE para el año 2005, que reveló que el 40% de las actividades informales son provenientes del sector de servicios de hotelería y alimentación.

Aunque se ha incrementado la mejora en el servicio dentro de las debilidades del sector, se puede mencionar la falta de rapidez en las entregas y debe mejorarse en la atención a los comensales.

Entre las fortalezas con las que cuenta el sector tenemos la llegada al país de empresas de formación para los propietarios y empleados de empresas de alimentos y bebidas lo que ha hecho que empiece a tomarse conciencia de la importancia de la profesionalización, existe además una amplia oferta de los productos ofrecidos.

Las oportunidades que tienen las empresas del sector de casinos pueden verse reflejada en la posibilidad de llevar sus servicios a otros países aún incipientes con respecto al camino ya logrado por las empresas colombianas. La globalización a favorecido a que las empresas puedan poner a disposición del público muchas opciones gastronómicas.

Por último entre las amenazas podemos resaltar la informalidad y competencia desleal de las empresas no constituidas de manera legal. El encarecimiento de los insumos del sector como carnes, lácteos, entre otros.

Otro factor importante es la poca capacidad de endeudamiento que tienen los propietarios de estas empresas limitando que puedan hacerse inversiones en equipos y/o infraestructura que mejoren las condiciones del servicio y las condiciones de producción.

TABLA No. 1 diez mejores casinos del país.

Los 10 casinos más destacados por sus utilidades operacionales a diciembre de 2010

Nº	Razón social	Utilidad operacional
1	Dufló Ltda. "Servicios Petroleros"	\$ 10.322
2	Gate Gourmet Colombia Ltda.	\$ 9.225
3	Sodexo Colombia S.A.	\$ 8.836
4	Petrocasinos S.A.	\$ 6.243
5	Alimentos Spress Ltda.	\$ 5.393
6	Proveemos S.A. (Compass Group)	\$ 3.950
7	Falck Services Ltda.	\$ 2.215
8	Compañía Andina de Alimentos Vinos y Espiritos Caves S.A. Ema Sucursal Colombia	\$ 1.819
9	National Oil Integral Services Sion S.A.	\$ 1.563
10	Crown Camp Service Ltda.	\$ 1.556

Cifras: en millones de pesos

Fuente: Superintendencia de Sociedades

2.1.3 OBJETIVO GENERAL

Formular el plan de negocios para la creación de un empresa prestadora de servicios de casino, con destino a las empresas del sector de la construcción en Colombia.

2.1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las principales características del mercado en el sector de alimentación, enfocado para el sector de la construcción.
- Identificar los principales aspectos que inciden en la ubicación y tamaño de la empresa prestadora de servicios de alimentación, las variables técnicas y logísticas para la prestación de servicios así como los requerimientos técnicos y de calidad del producto acorde a las exigencias de las secretarías departamentales de salud.
- Plantear el direccionamiento estratégico, estructura organizacional, marco jurídico legal e institucional para la formalización de una empresa prestadora de servicios de alimentación a constructoras
- Realizar proyecciones para un horizonte de cinco años de los principales estados financieros e indicadores de evaluación económica-financiera para la toma de decisiones sobre la viabilidad del proyecto.

3.0 SECCION DE ENFASIS ANALITICO

3.1 ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y/O MERCADO.

3.1.1 EN CUANTO AL MERCADO DIRECTO

Mercado Objetivo

Hombres y mujeres, con rangos de edades entre los 18 y los 40 años, de los estratos 1 y 2 de la ciudad de Bogotá empleados del sector de la construcción.

Características Demográficas

Población dedicada al sector de la construcción en Bogotá: La ciudad de Bogotá según información publicada en la página Web Camacol Mayo de 2012, el porcentaje de ocupados en el sector de la construcción es de 6,8% equivalente a 268.841 personas.

Nivel de educación:

El nivel de educación en las obras requiere como mínimo de grado de escolaridad primaria para los cargos que representan el 85% de la obra.

Fuente consulta directa en obras.

Factores Geográficos:

País Colombia, Ciudad Bogotá y poblaciones aledañas.

Factores Demográficos:

Estrategia de Segmentación:

Región geográfica:

Bogotá y poblaciones aledañas

Edad:

Adultos con edades comprendidas entre los 18 y 40 años

Sexo:

Femenino y masculino

Ingresos:

Entre 1 y 2 SMMLV

Estudios:

Primaria 85%, Bachilleres 10% y de carreras técnicas y profesionales 5%

Clase Social:

Baja

Núcleo Familiar:

Solteros, casados y union libre

Frecuencia de uso de servicios de alimentación:

Diaria

Beneficios:

Comida nutritiva, a bajo costo y con altos estándares de calidad

Nivel de fidelidad:

Media a media baja, causada porque algunas personas por el nivel de ingresos llevan el almuerzo desde la casa. Un nivel de fidelidad alta estaría relacionado con el supuesto de que las personas les guste la comida que se ofrece y no exista la alternativa de llevarlo empacado desde la casa.

Disposición:

Receptivo a conocer la marca

Actitud hacia la marca: Positiva

Sector Industrial:

Empresas prestadoras de servicio de alimentación.

Localización:

Bogotá D.C.

Políticas de servicio y de producto:

Se atenderán a los comensales con platos servidos , incluyendo desayunos y refrigerios.

Concepto estratégico del producto:

Servicios de alimentación nutritiva a empleados de empresas del sector de la construcción.

Fortalezas del Producto:

El almuerzo es la comida mas importante del dia en las obras, por lo cual nuestro producto es una comida balanceada con alto contenido nutricional y calorico, con porciones generosas e higienica a un costo acorde a la posibilidad de adquisicion del consumidor.

TABLA No. 2 TIPIFICACION DEL MERCADO OBJETIVO

TIPIFICACION DEL MERCADO OBJETIVO							
CARGOS	INGRESOS	ESTRATO	SEXO	ESCOLARIDAD	EDAD	TOTAL	PERSONAS EN OBRA
Ayudante de obra	60%	5%	10%	10%	10%	95%	60%
Oficial de obra	65%	5%	10%	5%	10%	95%	13%
Auxiliares de almacén	30%	10%	10%	20%	10%	80%	1%
Almacenista equipos y patios	30%	15%	10%	15%	10%	80%	1%
Contramaestro	35%	15%	10%	25%	10%	95%	3%
Maestro	35%	15%	10%	25%	10%	95%	2%
Residente de obra	25%	20%	10%	30%	10%	95%	0,25%
Jefe de obra	25%	20%	10%	30%	10%	95%	0,25%
Director de obra	25%	20%	10%	30%	10%	95%	0,25%
Gerente de construcción	5%	20%	10%	30%	5%	70%	0,25%
Vigilante	40%	10%	10%	10%	10%	80%	1%
Cortador	50%	5%	10%	10%	10%	85%	1%
Tractorista	20%	10%	10%	10%	10%	60%	1%
Operador torre grúa	20%	10%	10%	10%	10%	60%	1%
Ayudante sisoma	10%	20%	10%	15%	10%	65%	0,5%
Líder de sisoma	20%	20%	10%	20%	10%	80%	0,25%
Auxiliar administrativa	15%	20%	10%	30%	10%	85%	0,5%
Auxiliar servicios generales	10%	20%	10%	10%	10%	60%	0,5%
Inspector de calidad	10%	20%	10%	15%	10%	65%	1%
Llavera	20%	15%	10%	15%	10%	70%	3,5%
oficial de remate	25%	15%	10%	15%	10%	75%	4%
Oficial de acabado	25%	15%	10%	15%	10%	75%	2%
Residente de costos	10%	20%	10%	30%	10%	80%	0,25%
Supervisor de seguridad de Obra	10%	10%	10%	20%	10%	60%	0,5%
Ayudante de armado	30%	15%	10%	15%	10%	80%	2%
mercado objetivo > =80%							100%

TABLA No. 3 MERCADO OBJETIVO COMO PERSONAS

MERCADO OBJETIVO COMO PERSONAS	
CARGOS	DESCRIPCION
Ayudante de obra	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad primaria, ingresos aproximados a \$650.000, estrato 1
Oficial de obra	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad primaria, ingresos aproximados a \$950.000, estrato 1
Auxiliares de almacén	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad Bachiller, ingresos aproximados a \$850.000, estrato 1
Almacenista equipos y patios	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad Bachiller, ingresos aproximados a \$1.540.000, estrato 1-2
Contramaestre	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad Bachiller, técnico sena, ingresos aproximados a \$1.180.000, estrato 2
Maestro	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad Bachiller, técnico Sena, estudios complementarios en construcción ingresos aproximados a \$2.020.000, estrato 2
Residente de obra	Hombre, entre 25 y 40 años, con grado Ingeniería o arquitectura, ingresos aproximados a \$2.290.000, estrato 3
Jefe de obra	Hombre, entre 25 y 40 años, con grado Ingeniería o arquitectura, ingresos aproximados a \$3.200.000, estrato 3
Director de obra	Hombre, entre 30 y 40 años, con grado Ingeniería o arquitectura ingresos aproximados a \$4.400.000, estrato 4
Gerente de construcción	Hombre, entre 35 y 40 años, con grado Ingeniería o arquitectura, especialización y/o maestría, ingresos aproximados a \$12.172.000, estrato 5
Vigilante	Hombre, entre 22 y 40 años, con grado de escolaridad Bachiller, técnico Sena, estudios complementarios en construcción ingresos aproximados a \$690.000, estrato 2
Cortador	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad Primaria, ingresos aproximados a \$900.000, estrato 1
Tractorista	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad Primaria, ingresos aproximados a \$950.000, estrato 1
Operador torre grúa	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad Primaria, ingresos aproximados a \$950.000, estrato 1
Ayudante sisoma	Hombre0 mujer, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad bachiller, técnico, ingresos aproximados a \$950.000, estrato 2
Líder de sisoma	Hombre o mujer, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad profesional en salud ocupacional, ingresos aproximados a \$1.500.000, estrato 3
Auxiliar administrativa	Hombre0 mujer, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad bachiller, técnico, ingresos aproximados a \$900.000, estrato 2

MERCADO OBJETIVO COMO PERSONAS	
CARGOS	DESCRIPCION
Auxiliar servicios generales	Hombre0 mujer, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad bachiller, técnico, ingresos aproximados a \$650.000, estrato 1
Inspector de calidad	Hombre0 mujer, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad profesional, ingresos aproximados a \$1.452.000, estrato 2
Llavera	Hombre0 mujer, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad primaria, ingresos aproximados a \$650.000, estrato 1
oficial de remate	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad primaria, ingresos aproximados a \$950.000, estrato 1
Oficial de acabado	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad primaria, ingresos aproximados a \$950.000, estrato 1
Residente de costos	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad profesional, ingresos aproximados a \$2.300.000, estrato 2
Supervisor de seguridad de Obra	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad bachiller, cursos de seguridad, ingresos aproximados a \$750.000, estrato 1
Ayudante de armado	Hombre, entre 18 y 40 años, con grado de escolaridad Primaria, ingresos aproximados a \$810.000, estrato 1

DESCRIPCION DE PRODUCTOS Y O SERVICIOS

EL COMISTRAL se dedicara a ofrecer servicios de alimentacion a empresas constructoras en Colombia, con menus nutritivos, bajos costos y garantizando la higiene de sus productos.

El mercado de prestacion de servicios de alimentacion para las constructoras, representa una gran oportunidad por cuanto existe una informalidad en el mercado, con productos muy costosos, poco higienicos y falta de valores nutricionales. en estos momentos existe una amplia demanda insatisfecha como lo muestra la siguiente tabla.

TABLA No. 4 Demanda potencial, demanda satisfecha y deficit de demanda (menus/año)

	DEMANDA POTENCIAL	DEMANDA SATISFECHA	DEFICIT DE DEMANDA
Constructora Apiros	69.120	27.648	41.472
Constructora Cusezar	172.800	69.120	103.680
Constructora Colpatría.	207.360	82.944	124.416

Fuente. Consulta Directa Compradores y paginas de constructoras en referencia.

PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD

Teniendo en cuenta la capacidad de absorción del mercado de las constructoras, en las compras de menus mensualmente, se consideró una venta mensual de 3.456 menus mensual solo en constructora Apiros, con un crecimiento promedio anual del 5% en el primer año, 5% en el segundo año, y 3.3% a partir del tercer año.

La siguiente tabla, muestra de manera tendencial el comportamiento de las ventas para un horizonte de cinco años.

TABLA No. 5. Comportamiento tendencial de las ventas

NOMBRE TIPO DE PRODUCTO	Unidad de Medida	Cantidades por Despacho	Número de despachos mes	Ventas Promedio mensual en Apiros	AÑOS*				
					1	2	3	4	5
Menus	Unidad	3.456	1	3.456	41.472	43.545	45.722	47.231	48.790
* Ratio de crecimiento de las ventas año por año						5%	5%	3,3%	3,3%
Factor de proyección anual según % de crecimiento						1.05	1.05	1.033	1.033

Con respecto a la rentabilidad del negocio, la la siguiente tabla se muestran las cifras del proyecto para un horizonte de cinco años, determinándose una utilidad neta positiva creciente desde el primer año hasta el quinto año, lo cual se explica por el crecimiento en las ventas, el incremento en el precio de venta y una minimización de costos dada el volumen de comercialización.

La tendencia en las obras en cuanto a las personas que llevan sus alimentos desde la casa es de un 10% de acuerdo a consulta directa en obra.

Plan de contingencia para el cumplimiento del tendencial de las ventas(punto de equilibrio)

- Ofrecer los servicios de alimentacion nutritiva en Colegios, universidades, hospitales.
- Servicios de alimentacion nutritiva para eventos empresariales.
- Alquilar los excedentes de equipos.
- Fusionarnos con empresas del sector.
- Prestar el servicio en otras ciudades o localidades.

MERCADO OBJETIVO, BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA

Las barreras de entrada para nuestra idea de negocio se centran en los precios competitivos de nuestros productos, calidad en nutrición y alimentos frescos, diferenciación, capacitaciones y charlas para que sean difundidas en el hogar, innovación y renovación constante de los menús, alianzas estratégicas con las constructoras para que sean incluidos los servicios de alimentación en el plan de beneficios de los empleados, excelencia en la atención al cliente y reconocimiento de la marca, buscando lealtad en nuestros consumidores finales.

El mercado objetivo determinado para el desarrollo de la idea de negocio son las constructoras ubicadas en Bogota y zonas aledañas. A continuación se describirán los principales aspectos del mercado objetivo.

Mercado Objetivo

El mercado objetivo para la prestación de servicios de alimentacion nutritivo con alto contenido calorico, son las constructoras ubicadas en Bogota y zonas aledañas enfocado en los cargos relacionados en la tabla.

TABLA No. 6

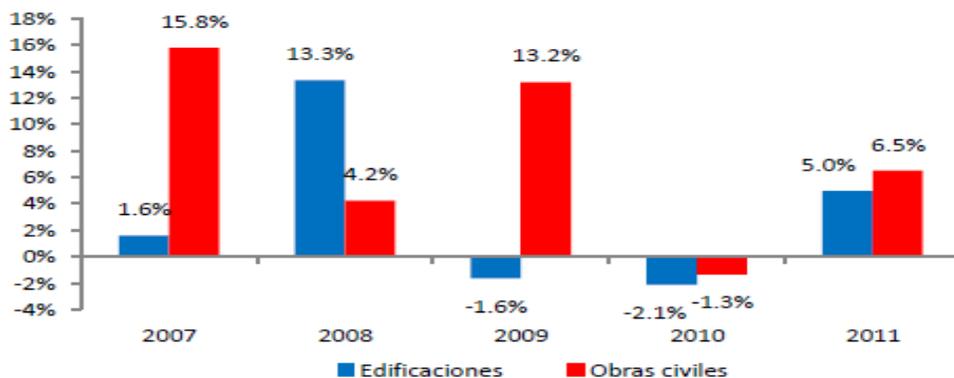
MERCADO OBJETIVO
CARGOS
Ayudante de obra
Oficial de obra
Auxiliares de almacén
Almacenista equipos y patios
Contramaestro
maestro
Residente de obra
Jefe de obra
Director de obra

Vigilante
Cortador
Líder de sisoma
Auxiliar administrativa
Residente de costos
Oficial de armado

Caracterización Geográfica de evolución de la construcción en Bogotá y sus alrededores.

Bogota es el epicentro de la economía y construcción del país, lo cual nos permite ingresar con muchas probabilidades de éxito en el mercado de la prestación de servicios de alimentación para constructoras, aunque con lo expuesto hasta el momento se observa que existen un gran número de empresas prestadoras de servicio de alimentación, no todas brindan un servicio formal e higiénico, el cual brinde tranquilidad a los consumidores y a las constructoras.

Gráfico 1: Variación % anual PIB construcción



Fuente: DANE

3.1.2 EN CUANTO A LA INDUSTRIA

ANÁLISIS DEL SECTOR

En esta primera parte se presenta un bosquejo del comportamiento del sector

**TABLA No. 7 Analisis del sector alimenticio en colombia
Datos en Millones de pesos colombianos**

	Razón social	Ventas 2009	Crecimiento	Utilidad Operacional	Ciudad
1	Sodexo Colombia S.A. ¹	\$ 123.550	3%	\$ 4.101	Bogotá D.C.
2	Proveemos S.A. (Compas Group) ²	\$ 106.699	-10%	\$ 5.860	Bogotá D.C.
3	Catering de Colombia S.A.	\$ 53.545	-16%	\$ 220	Bogotá D.C.
4	Dufflo Ltda. "Servicios Petroleros"	\$ 46.020	61%	\$ 4.578	Yopal
5	Salamanca Alimentación Industrial S.A.	\$ 40.806	2%	\$ 304	Barranquilla
6	Gate Gourmet Colombia Ltda.	\$ 32.180	14%	\$ 8.194	Bogotá D.C.
7	Alimentos Spress Ltda.	\$ 31.817	17%	\$ 4.187	Bogotá D.C.
8	Health Food S.A.	\$ 30.596	11%	\$ 1.940	Bogotá D.C.
9	Petrocasinos S.A.	\$ 25.725	-18%	-\$ 227	Bucaramanga
10	Crown Camp Service Ltda.	\$ 25.656	-	\$ 1.022	Bogotá D.C.
11	Unión Temporal Proyectando Bienestar	\$ 18.995	11%	-\$ 1.268	Candelaria
12	Servicios de Alimentación La Vianda S.A	\$ 16.937	34%	\$ 901	Barranquilla
13	Aramark Colombia S.A.S	\$ 16.917	-	-\$ 6.656	Bogotá D.C.
14	Inversiones Ibero-Caribe Ltda.	\$ 15.115	14%	\$ 702	Bogotá D.C.
15	Falck Services Ltda.	\$ 13.638	-	\$ 1.947	Yopal
16	Industrial Hotelera y Alimentos Ltda. - Dialimentos Ltda.	\$ 13.197	10%	\$ 229	Bogotá D.C.
17	Servicios Daza S.A. en reorganización	\$ 12.743	-41%	-\$ 4.741	Cota
18	Colsubsidio ³	\$ 12.082	7%	-	Bogotá D.C.
19	Serandina S.A.	\$ 8.398	-	\$ 470	Bogotá D.C.
20	Servicios Alimenticios Aldimark Ltda.	\$ 8.341	33%	\$ 297	Bogotá D.C.
21	Master Services Ltda.	\$ 6.041	-19%	\$ 360	Bogotá D.C.
22	Gastronorm S.A. en organización	\$ 5.374	-	-\$ 757	Cali
23	Estrada Navarro y Cia Ltda.	\$ 5.279	-24%	\$ 477	Barranquilla
24	Migro Ltda.	\$ 4.848	12%	\$ 679	Cali
25	Majoi Ltda.	\$ 4.533	-	\$ 42	Bogotá D.C.
26	Devis Gourmet Ltda.	\$ 4.056	11%	\$ 423	Barranquilla
27	Petrofood Services S.A.	\$ 3.441	25%	-\$ 282	Bogotá D.C.
28	Latin Food Services y Cia Ltda.	\$ 3.414	31%	\$ 256	Floridablanca
29	Omar L. Cruz Ramos y Cia Ltda.	\$ 3.177	-9%	\$ 126	Bogotá D.C.
30	Servi Express S.A.	\$ 3.114	-16%	\$ 65	Medellin

Fuente: Superintendencia de sociedades

En la tabla 7 se indica el comportamiento de la economía de colombiana en el periodo 2009 con respecto a las empresas prestadoras de servicios de

alimentación para empresas, se observa para las diez primeras empresas un crecimiento promedio del 11% con respecto al año 2008.

También se observa, que el 90% de estas empresas están ubicadas en la ciudad de Bogotá.

CARACTERIZACION DEL SECTOR

La principal preocupación que enfrenta el sector, es la alta susceptibilidad que tiene con los sectores pertenecientes a macroeconomías. Muchas veces las empresas debido a dichas recesiones se ven obligadas a replantear la relación costos – beneficio, lo cual se ve reflejado en la baja calidad de los servicios que prestan.

Por otra parte la consecución de la mano de obra calificada y capacitada en temas de servicio, la falta de avances tecnológicos adecuados que apoyen de manera significativa el desarrollo de la industria.

La competencia de otras empresas del sector que trabajan en la informalidad bajando los costos del servicio, pero, sin garantizar las condiciones mínimas de sus empleados.

Lo anterior basado en la información recopilada del DANE para el año 2005, que reveló que el 40% de las actividades informales son provenientes del sector de servicios de hotelería y alimentación.

Aunque se ha incrementado la mejora en el servicio dentro de las debilidades del sector, se puede mencionar la falta de rapidez en las entregas y debe mejorarse en la atención a los comensales.

Entre las fortalezas con las que cuenta el sector tenemos la llegada al país de empresas de formación para los propietarios y empleados de empresas de alimentos y bebidas lo que ha hecho que empiece a tomarse conciencia de la importancia de la profesionalización, existe además una amplia oferta de los productos ofrecidos.

Las oportunidades que tienen las empresas del sector de casinos pueden verse reflejada en la posibilidad de llevar sus servicios a otros países aún incipientes con respecto al camino ya logrado por las empresas colombianas. La globalización a favorecido a que las empresas puedan poner a disposición del público muchas opciones gastronómicas.

Por ultimo entre las amenazas podemos resaltar la informalidad y competencia desleal de las empresas no constituidas de manera legal. El encarecimiento de los insumos del sector como carnes, lácteos, entre otros.

Otro factor importante es la poca capacidad de endeudamiento que tienen los propietarios de estas empresas limitando que puedan hacerse inversiones en equipos y/o infraestructura que mejoren las condiciones del servicio y las condiciones de producción.

3.1.3 EN CUANTO A LOS CONSUMIDORES

La necesidad que buscan satisfacer los consumidores se basa en una alimentación acorde a las calorías requeridas por el trabajo realizado y que sea acorde a la capacidad de pago (precios bajos vs calidad).

Las características del consumidor del segmento son:

- Bajo poder adquisitivo (Salario mínimo)
- Necesidad de alto volumen calórico para realizar la labor.
- Comensal informal.

3.1.4 EN CUANTO A LA COMPETENCIA

Después de realizar la investigación en las obras objetivas y en el segmento en general se observa que el 95% de las empresas prestadoras de servicios de alimentación, corresponde al sector de la informalidad, con una organización familiar, la cual presta el servicio directamente en las obras y/o llevan los alimentos preparados y servidos directamente desde la casa a la obra, lo cual no permite conocer la infraestructura física e higiénica del lugar en donde fueron preparados los alimentos; creando una gran incertidumbre ante las enfermedades que se pueden generar por consumo de alimentos por contaminación cruzada.

Las empresas constructoras están poniendo en riesgo la continuidad de las operaciones por enfermedades del personal que consumen alimentos que no se encuentran debidamente manipulados y frescos.

Casino Emelina Avila, se encuentra ubicada en el municipio de Soacha, Cundinamarca, con oficinas en Bogotá, fundada en 2003, nace con vocación de prestar servicios de alimentación a constructoras, es negocio familiar, constituido por una pareja de esposos, con experiencia en alimentación en casinos de cultivos de flores.

Casino Ralopsi Gourmet

Se encuentra ubicada en el norte De Bogota, DC, con oficinas en Bogotá, fundada en 2006, nace con vocacion de prestar servicios de alimentacion en obras, es negocio familiar, constituido por una pareja de esposos, con experiencia en limentacion para colegios.

Casino Orquin S.A

Se encuentra ubicado en la localidad de Suba, Fundada en 1998 por un unico dueño(Orlando Quiñonez), presta servicios de alimentacion en obras, preparando directamente los alimentos en las obras.

Casinos Efrapili.

Se encuentra ubicada en el Sur De Bogota, DC, con oficinas en Bogotá, fundada en 2004, nace con vocacion de prestar servicios de alimentacion en obras, es negocio familiar, constituido por una pareja de hermanos, Efrain y Maria del Pilar Ramirez, con experiencia en limentacion para obras y cultivos de flores en la Sabana de Bogota.

Estas empresas, son informales y familiares, compran sus insumos en cadenas de abastos y grandes superficies. Eventualmente preparan los alimentos directamente en las obras en espacios proporcionados y adecuados por las constructoras, pero tambien se observa que transportan los alimentos preparados desde su hogar hasta las diferentes obras.

Para mayor información acerca de las empresas, consultar la fuente, procedimiento de calidad para la selección de proveedores Constructora Apiro.

Costumbres de las Empresas prestadoras de servicios de alimentacion en constructoras en Colombia:

Las constumbres de las empresas prestadoras de servicios de alimentacion para constructoras, se limitan a preparar los alimentos directamente en las obras en espacios dotados en titulo de comodato a gratuidad, con punto hidraulico y punto eletrico, no se suministra el gas debido a que no hay tubería instalada, por ende es necesario llevar la pipeta de gas para la preparacion de los alimentos.

Es comun encontrar empresas que suministran los alimentos ya preparados en cajas, los cuales distribuyen en la obra.

Las porciones servidas deben ser generosas en carbohidratos y calorías debido al alto gasto calorico que los obreros manejan por su trabajo. Los costos deben ser proporcionales al ingreso promedio del trabajador de la construccion.

Los almuerzos y refrigerios son vendidos a credito, manejado a traves de valeras o previo acuerdo con el contratista patrono del empleado, deuda que se cancela quincenal y/o mensualmente.

Para equilibrar los ingresos se acostumbra la venta durante todo el dia de productos como Empanadas, dedos de queso, arepa de huevo, arepas, bebidas calientes y frias, desayunos y dulces.

TABLA No. 8 Principales empresas prestadoras de servicios de alimentacion en el segmento

EMPRESAS COMPET.	Und/año	Porcentaje
Emelina Avila	34.560	37%
Ralopsi Gourmet	18.720	19%
Orquin S.A	27.360	29%
Casinos Efrapil	14.400	15%
TOTAL	95.040	100%

3.1.5 EN CUANTO A LOS PRECIOS

ESTUDIO DE PRECIOS

Por tratarse de un producto alimenticio para personal de constructoras, los menus maneja precios que oscilan de acuerdo a la preferencia del trabajador en el momento de pedir el menu. También varía de acuerdo a la region de procedencia de los trabajadores de la obra, ejemplo el personal de la costa atlantica, le gustan alimentos fritos y sopas. En este sentido, el precio puede fluctuar entre **\$3.000** y **\$6.000** pesos por menu de almuerzo, los desayunos fluctuan entre **\$3.000** y **\$4.000** pesos. Los adicionales como empanada, arepas y demas frituras fluctuan entre **\$800** y **\$1.100** pesos.

TABLA No. 9 Precios promedio menus Casino con proyeccion (2012-2017)

ESTUDIO DE PRECIOS MENUS EN OBRAS						
MENUS	AÑOS					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ALMUERZO EN OBRA	6000	6300	6615	6946	7293	7658
DESAYUNO EN OBRA	2700	2835	2977	3126	3282	3446
REFRIGERIO O MEDIAS NUEVE	800	840	882	926	972	1021

Fuente: Emelina Avila, Casino Emelina Avila

Teniendo en cuenta que el precio es lo que un comprador da a cambio para obtener un producto o servicio y que el precio representa una importante arma competitiva y resulta fundamental para la organización. Para el proyecto, se buscó que fuese un precio ajustado, sin embargo también es pertinente anotar que el precio no se maneja de igual manera en el mercado industrial, ya que las industrias por lo general aportan un porcentaje económico considerable como un valor representativo para la alimentación de sus trabajadores haciendo que el precio del menú sea simbólico representando un bienestar para el trabajador. Ejemplo Siemens, que a sus trabajadores cobra un valor simbólico de \$600 por almuerzo.

3.2 ANALISIS TECNICO

3.2.1 EN CUANTO A LA PRODUCCION Y LA LOGISTICA DE APROVISIONAMIENTO Y DISTRIBUCION

Grafico 2. Presentacion del menu



Fuente: Casino Emelina Avila 2012

El producto se fabricará con base en menús previamente establecidos y analizados de acuerdo a la necesidad del cliente o trabajadores de obras. Se fabricará en una unidad de cocina centralizada la cual cumpla con todos los requisitos sanitarios y fitosanitarios exigidos por la autoridad competente (Secretaría de salud departamental), luego se procederá a distribuir a los diferentes comedores de obras.

Los elementos que utilizará serán principalmente:

- Compra de los insumos en lugares que estén legalmente constituidos y que brinden seguridad en su uso.
- Fijar el mejor precio de acuerdo a la calidad y los costos
- Establecer las mejores relaciones con el cliente

- Proporcionar excelente servicio de atención
- Contar con personal capacitado

Estrategias de aprovisionamiento:

A partir de considerar la importancia que tiene para el sector la calidad e higiene de los alimentos, es importante establecer reglas claras para el aprovisionamiento de los insumos:

La empresa seleccionará sus proveedores a partir de patrones como plazos de entrega, condiciones y forma de pago, presentación, empaque y embalaje de los productos, continuidad en las entregas, higiene y por sobre todo calidad de los insumos.

La relación con los proveedores debe significar confianza y ganancia para ambas partes relación gana-gana, por lo tanto las reglas deben ser claras desde el comienzo y la comunicación fluida a fin de exponer necesidades y requerimientos, así como despejar dudas.

La compañía seguirá las siguientes prácticas que le permitirán contar con un óptimo aprovisionamiento.

- Establecer fechas y horarios para el recibo de mercancías
- Verificar la calidad en la fruta
- Establecer condiciones de pago, de preferencia a 30 días
- Verificar el empaque, embalaje y presentación de los productos con sus fechas de lote y vencimiento
- Tener en cuenta la temperatura a la hora de almacenarlos insumos que requieran de refrigeración.
- La disponibilidad de los productos. En este aspecto y por el tipo de productos que se manejan, es importante contar con una excelente información por parte del proveedor, en el sentido de saber con anticipación la disponibilidad de la cosecha y las temporadas con precios preferentes, lo anterior con el fin de poder negociar los productos de la manera más conveniente.
- Se tendrá especial cuidado con la manipulación tanto en tiempos, como en su disposición final, pensando siempre en que los insumos no sufran ningún daño.
- Se buscará fijar un cronograma para la compra y recibo de los insumos para organizar el trabajo interno.
- Se buscará establecer relaciones con varios acopiadores y se abastecerá de acuerdo a precios y calidad.

- Para el manejo de inventarios se tendrá en cuenta el método PEPS (primeros en entrar, primeros en salir), para que los insumos que han llegado primero a la bodega sea también la primera en salir.
- Se contará con una total higiene tanto de los manipuladores como de la bodega, refrigerador y sitios donde se dispongan los insumos.

Grafico 3. Inversiones en Maquinaria y equipos(Carry, estufa industrial y nevera industrial)



MANO DE OBRA REQUERIDA

Considerando el tamaño de la futura empresa derivada del plan de negocios objeto de estudio, la siguiente tabla muestra el personal requerido en términos de personal administrativo y personal (reflejado en el organigrama). Los cargos y asignaciones salariales se han calculado de acuerdo a la legislación laboral colombiana vigente. El incremento salarial para los próximos años se ha estimado con un 5% dado el índice de inflación promedio de los últimos años.

3.3 ANALISIS LEGAL

3.3.1 Trámites de funcionamiento

Además de los permisos especiales, en Colombia es necesario tramitar el permiso de funcionamiento, para ello es necesario

- Solicitar la licencia sanitaria.

- Tramitar el concepto de Bomberos.
- Si hubiere lugar debe cancelarse anualmente los derechos de autor, en cualquier sede de SAYCO-ACINPRO.

3.3.2 Trámites Tributarios

Para poder funcionar además de la constitución jurídica, los trámites de funcionamiento y los permisos especiales es necesario cumplir con los requisitos tributarios

- Tramitar formulario del registro Único Tributario, RUT.
- Con el anterior paso se procede a solicitar el número de identificación tributaria, NIT.
- Inscribir la sociedad en el Registro Único tributario, RUT. Como responsable del Impuesto al Valor Agregado, IVA.
- Establecer si es Agente Retenedor.
- En Administración de Impuestos Distritales realizar la inscripción del RIT.

3.3.3 Trámites Comerciales

A fin de obtener la matrícula mercantil y el certificado de existencia y representación legal, es necesario seguir los siguientes pasos

- Verificar en Cámara de Comercio que no exista el nombre o razón social.
- Matrícula e inscripción de la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio.
- Registrar los libros contables en la Cámara de comercio.
- Obtener el certificado de existencia y representación legal.
- Renovar anualmente, antes del 31 de marzo de cada año, las matriculas mercantiles.

4 SECCION DE CONSOLIDACION DEL MODELO DE EMPRESA

4.1 CONCLUSIONES ESTRATEGICAS.

A continuacion se describen en la tabla los riesgos del proyecto.

TABLA No. 10 ANALISIS DE RIESGOS

RIESGO	CALIFICACION	PORQUE
Riesgo del Negocio	7	Riesgo alto, porque es un proyecto basado en un modelo teorico el cual debe ser puesto en practica.
Riesgo de puesta en marcha	6	Riesgo Medio, porque conocemos del negocio y podriamos tener el apoyo de la constructora Apiros.
Riesgo financiero	7	Riesgo alto, porque el negocio no esta acreditado y podriamos tener deficit en ventas.
Riesgos operativos	3	Riesgo Bajo, porque tenemos personas ideones y capacitadas que nos respaldan en el desempeño de la actividad.
Inspeccion de sanidad publica.	3	Riesgo bajo, ya que tenemos experiencia con la dotacion de necesidades sanitarias para este tipo de negocio.
Visita de bomberos.	1	Riesgo bajo, porque la aprobacion de bomberos es imediata si el lugar cuenta con la señalizacion y extintores requeridos.
Certificacion medica de los operarios.	2	Riesgo bajo, este certificado lo emite un medico general en el cual certifica que la persona esta buen estado de salud.
Certificacion en matipulacion de alimentos.	2	Riesgo bajo, esta certificacion es exigida a los ayudantes de cocina y es un curso corto de una semana dictado por entidades publicas y privadas.
Instalacion de infraestructura en la obra.	6	Riesgo medio, porque dependemos del espacio, que nos brinda la constructora.
Servicio de agua potable	7	Riesgo alto, ya que las normas sanitarias establecen que no se puede operar sin agua potable.
Energia electrica	2	Riego bajo, porque si no esta disponible existe la posibilidad de usar planta electrica.
Gas	1	Riesgo bajo, porque si no existe suministro de gas natural, se puede adquirir pipetas de gas propano reguladas.
RIESGO PROMEDIO DEL NEGOCIO	4	Riesgo Bajo poderado.

1-3 RIESGO BAJO

4-6 RIESGO MEDIO

7-10 RIESGO ALTO

El proyecto tiene un riesgo medio(4) de acuerdo a la evaluacion realizada por los autores de la investigacion. Lo que representa una oportunidad importante para su desarrollo.

Para cumplir con los objetivos propuestos en el proyecto la ruta que vamos a seguir para minimizar el impacto de las variables de riesgo es la siguiente:

- **Riesgo financiero**, definir los porcentajes de participacion en la inversion la cual estar constituida por 100% capital propio aporte de los accionistas.
- **Instalacion de infraestructura en obra**, verificar que las instalaciones cumplan con los requerimientos minimos para poder operar tales como pisos, muros, techos , ventilacio, acabados, tipos de materiales y distribucion fisicas del comedor y cocinas.
- **Servicio de agua potable**, Realizar el requerimiento e instalacion de la infraestructura necesaria para agua potable. Como plan de contingencia se usa agua potable de carrotanques sisternas.
- **Energia Electrica**, Realizar el requerimiento e instalacion de la infraestructura necesaria energia electrica. Como plan de contingencia se usara planta electrica dotada por la constructora.
- **Permisos ante las autoridades competentes(Secretaria de salud y bomberos)**, Solicitar visita respectiva a las autoridades competentes, este tramite se estima que dure dos meses.

4.2 FACTORES CLAVES DE ÉXITO.

- **Diferenciacion en la propuesta de valor “alimentacion nutritiva, saludable y con alto contenido calorico”** Los trabajadores de las obras tiene funsiones 100% fisicas, por lo tanto requieren un alto contenido calorico y nutricional para desempeñar las actividades.
- **El precio.** Precio acorde a los ingresos salariales de nuestro mercado objetivo. Para poder sostener el precio objetivo se negociara con mayoristas y se realizara alianzas estrategicas con proveedores.
- **Salubridad.** La garantia de que los productos son manipulados acorde a las normas de manipulacion de alimentos, hacen que se presente menor riesgos de ausentismo laboral por enfermedades causadas por alimentos.

4.3 FACTORES CLAVES DE COMPRA.

- **Presentacion del plato.** Platos frescos y llamativos en colores.
- **Precio.** Precio acorde a los ingresos del mercado objetivo.
- **Cantidad.** Generosa, variada y nutritiva.
- **Volumen.** Plato con porciones abundantes reflejadas en su tamaño

5 SECCION DE ENFASIS ESTRATEGICO Y DE IMPLEMENTACION

5.1 PLAN DE MARKETING

TABLA No. 11 Adaptacion de la mezcla de mercadeo a las estrategias de crecimiento y posicionamiento

Estrategias de unidad de negocios	Estrategia de mercadeo	Producto	Precios	Distribución	Promoción
Penetración del Mercado	Ganar participación en el mercado Incrementar las ventas en nuevos segmentos.	Tener en cuenta la inocuidad y calidad de los insumos	Mantener precios mínimos a través de una mejor racionalización de costos, negociando con alimentos de temporada y realizando alianzas estratégicas con proveedores.	Estar en contacto con los posibles compradores y empresas del sector de la construcción	Diseñar carta de presentación y brochure en donde se encuentre la experiencia y productos a frece, reiterando la calidad e higiene.
Desarrollo del Mercado	Encontrar nuevos clientes para el producto; buscar nuevos mercados; moverse hacia mercados globales	Realizar investigación permanente de la competencia Tener en cuenta sugerencias Estudiar posibilidades de diversificación Fortalecer estrategias de diferenciación.	Los cambios dependerán de la competencia, los costos y el comportamiento del mercado	Buscar socios estratégicos para el transporte de alimentos.	Hacer énfasis en calidad, innovación y precios por tratarse de productos Alinticios para obras.
Desarrollo de Productos	Moverse a otros segmentos	Invertir en investigación de mercados y costos por diversificación	Mantener precios competitivos sin perder la calidad	Segmentar clientes exclusivos, compartidos y ocasionales.	Estimular la demanda selectiva.

Fuente. Autor de la Investigación –Esquema Fred David.

Las anteriores consideraciones obedecen a las diferentes estrategias orientadas a la conquista del mercado, considerando como una gran ventaja el hecho de que el país esta impulsando los proyectos de vivienda y en general de obras civiles.

5.1.1 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

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

A) Canal directo (Productor - consumidor): El canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo y no incluyeintermediarios.

B) Canal detallista (Productor - detallista - consumidor): Muchos grandes detallistas compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas.

C) Canal mayorista (productor- mayorista- detallista- consumidor): único canal tradicional para los bienes de consumo.

D) Productor - agente - detallista - consumidor: en vez de usar a mayoristas, muchos productores prefieren servirse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista, especialmente a los detallistas a gran escala.

E) Canal agente/intermediario (productor - agente - mayorista - detallista - Consumidor): Los fabricantes a veces recurren a agentes intermediarios quienes a su vez usan a mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas o a las tiendas pequeña.

La estrategia a emplear por **El Comistral** es la estrategia A Canal directo (Productor - consumidor): El canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo y no incluyeintermediarios.

Esta estrategia es una estrategia directa que se realiza mediante la venta a un consumidor.

5.1.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO

Según expertos en mercadeo como Geoffrey Rendall las estrategias de precio son un conjunto de principios, rutas, y límites fundamentales para la fijación de precios inicial y a lo largo de la vida del producto. Y se usan en este caso estrategias de precio de penetración y estrategia de precio orientadas a la competencia.

Para la obtención del precio competitivo en el mercado, se tuvieron en cuenta los costos de la siguiente manera:

Costo de ventas (precio de compra) + otros costos directos (adecuación del producto o alientos) + otros costos indirectos + margen de beneficio = igual precio final de venta.

También se tuvieron en cuenta precios de referencia de la competencia, cubrimiento de costos, fijación de márgenes de ganancia.

Las estrategias utilizadas comúnmente en el mercado doméstico, no se aplican en su totalidad cuando el producto se dirige a un mercado internacional por cuanto no se va a distribuir al consumidor directo o final sino a través de mayoristas y distribuidores según los canales de comercialización existentes en el mercado exterior.

Es necesario considerar también, que los precios se ajusten a los costos de transporte de los insumos y también al poder de compra del trabajador de la construcción.

5.1.3 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Métodos promocionales más usados:

Relaciones públicas: como reuniones, fiestas, ferias, eventos.

Publicidad no pagada: utilización de páginas web.

Promoción de ventas: a clientes o a vendedores.

Publicidad indiferenciada: patrocinando eventos.

Venta directa: al importador

La empresa iniciara relaciones publicas con un evento en las obras en donde se degusten los productos que ofrecera **El Comistral** en su introducción al mercado.

El papel de la promoción consistirá en fomentar intercambios mutuamente satisfactorios mediante la información, educación, persuasión y recuerdo de los beneficios del producto, estos serán transmitidos al público mediante folletos, su publicidad consistirá primordialmente en hacer énfasis en lo nutritivo, saludable, higienico y economico.

Se realizaran talleres y charlas informativas en las obras, en la cual se fomente una alimentacion saludable y que esta pueda ser replicada en su hogar. Contribuyendo con la responsabilidad social.

5.1.4 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Es la manera como la empresa trasmite informacion de sus productos y su imagen misma a los clientes, permitiendo que podamos conocer las necesidades y reacciones de nuestros clientes ante nuestro producto.

La estrategia que vamos a utilizar es acercar el concepto y la imagen del producto a nuestro cliente objetivo tratando de posicionar y consolidar la empresa en el mercado que es altamente competitivo, definiendo con claridad quienes somos y que ofrecemos, siendo muy persuasivos.

La empresa utilizará los medios tecnológicos y Dentro de estas herramientas se contara con una página en la WEB en la cual se podrán encontrar los siguientes datos:

Página WEB:

Una página central en la que se saluda a la persona que entra a esta página con tres hipervínculos que invitan a conocer qué es la empresa, cómo contactarla y el producto que se ofrece.

Quienes Somos: En esta hoja se hace un pequeño resumen de lo que es la empresa y a lo que se dedica.

Nuestra Organización: Muestra el organigrama y fecha en la cual inicio labores además incluye la dirección en la cual se pueden hacer los contactos pertinentes.

Nuestro Producto: En esta hoja le da la oportunidad al visitante de conocer nuestro menus

Contáctenos: aquí se podra solicitar servicios y comunicar sus inquietudes.

Tarjeta de presentación:

La tarjeta de presentación será entregada a nuestros futuros clientes. Esta tarjeta será utilizada por el administrador el cual la utilizara para presentarse ante la comunidad en general.

Brochure:

En el brochure se encontrará toda la información de la compañía, su ubicación, teléfono y fundamentalmente el servicio que se ofrece, destacando sus propiedades, sabor, presentación y cumplimiento de normas.

5.1.5 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Las estrategias estarán centradas en el cumplimiento de los convenios establecidos, términos de negociación, entrega oportuna, garantizar un producto de excelente calidad con el cumplimiento de normas exigidas y dar respuesta ágil y rápida a solicitudes de información y a quejas hechas por nuestros clientes.

El cliente tiene la facilidad de contactarnos rápida y fácilmente. Ofrecemos a nuestros clientes seguridad física, económica y de integridad, siendo confiables cumpliendo con las promesas hechas, demostrar evidencias de buen servicio en cuanto a limpieza, orden en las instalaciones, presentación de nuestro personal, decoración. La empresa será confiable y entenderá claramente lo que el cliente necesita y busca.

5.1.6 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO

En estas acciones se resume el presupuesto de mezcla de mercadeo para los años del horizonte del proyecto tal como se muestran en la siguiente tabla:

TABLA No. 12 Presupuesto de Mezcla de Mercadeo gastos de ventas y publicidad

DESCRIPCION	Promedio mensual	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Gastos de Personal Ventas	1.000.000	12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Publicidad (mezcla de mercadeo)	200.000	2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Diseño y mantenimiento Página WEB		2.000.000	100.000	105.000	110.250	115.763
Hosting		350.000	367.500	385.875	405.169	425.427
Diseño y elaboración tarjetas presentación		500.000	150.000	157.500	165.375	173.644
Imagen Corporativa		5.400.000	150.000	157.500	165.375	173.644
Otros (bolígrafos, agendas)		100.000	105.000	110.250	115.763	121.551
TOTAL	1.200.000	22.750.000	15.992.500	16.792.125	17.634.731	18.513.318

Fuente autores de la investigación

5.2 Estructura organizacional

El estudio organizacional identificará las necesidades de personal para la futura compañía, así como sus funciones y organigrama y su tipo de gobierno corporativo.

5.2.1 Perfiles y funciones

A continuación se presenta la tabla con los principales cargos requeridos por la comercializadora, sin que ello opte para que puedan ser modificados de acuerdo a los requerimientos que se vayan presentando.

TABLA No. 13 Perfiles y Funciones

Cargo	Perfil	funciones
Administrador	Administrador de empresas/ Ingeniero Industrial/Tecnico profesional. Con experiencia no menor a 1 años en manejo de casinos o restaurantes.	Desarrollo de métodos para el mejoramiento continuo de los procesos, el manejo del personal, las estrategias de comercialización y las obligaciones financieras de la empresa. Dirige el negocio y es la cabeza visible del negocio.
Asesor Contable	Contador	Funciona a nivel de Staff Se encargará de velar por el cumplimiento de las leyes y normatividad existente a nivel contable y tributario. Asesora a la compañía en caso de litigios y en la elaboración de contratos.
Operarios	Dos personas con mínimo bachillerato	Serán los encargados de la manipulación, empaque, de los alimentos.

Fuente autores de la investigacion

Los costos de nómina estimados, así como los proyectados se presentan dentro del estudio financiero del proyecto.

5.2.2 Organigrama

El organigrama contemplado para la El Comistral tiene en cuenta tanto los recursos de la compañía, como el personal requerido para cumplir con sus funciones.

Grafico No. 4 Organigrama Propuesto “El Comistral”



Fuente autores de la investigacion

5.2.3 ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN

El Comistral, en concordancia con su planeación estratégica, recursos y tamaño establecerá las mejores relaciones y condiciones con sus empleados, atendiendo factores como número de trabajadores, sueldos de acuerdo al mercado, higiene y seguridad industrial y contratación por competencias.

Para tal efecto la compañía aplicará contratos de acuerdo a la ley laboral Colombiana por prestación de servicios, a término fijo y a término indefinido. Para todos ellos se contempla el pago de seguridad social, así como también afiliación a Caja de compensación y ARS.

Tal como lo establece la ley los dos primeros meses del contrato de trabajo sea cual fuere el que firme la persona se considerarán como periodo de prueba, por lo tanto durante esta época cualquiera de las partes puede dar por terminado unilateralmente el contrato de trabajo.

La compañía en cumplimiento de su labor social establece su responsabilidad con los colaboradores que formen parte de la compañía, brindando todas las garantías exigidas por la normatividad Colombiana, buscando mejorar las condiciones día a

día, a fin de contar con un personal altamente comprometido con el logro de objetivos, estableciendo relaciones gana-gana, para crecimiento tanto de la compañía como del bienestar para sus empleados y socios.

Para definir los salarios de los empleados se atenderán factores como habilidades, competencias, técnica y conocimiento, formación académica y sueldos del mercado para cada cargo, buscando de esta manera equidad y equivalencia en cada uno de los cargos.

Los salarios establecidos en comienzo por la compañía se encuentran detallados en el estudio financiero divididos en gastos de personal y costos.

5.3 Plan financiero.

5.3.1 Gastos de puesta en marcha

Los gastos de puesta en marcha hacen referencia a la llamada preinversión o inversiones preoperativas, cuyo monto se difiere en cuotas iguales en el Estado de Resultados y recibe el nombre de amortización de diferidos, que al descontarse afecta positivamente el flujo de caja generado. Para este plan de negocios, las inversiones preoperativas se muestran en la siguiente tabla.

TABLA No. 14 Gastos preoperativos para la puesta en marcha

INVERSIONES PREOPERATIVAS		VALORES AÑO 0
Inversiones diferidas		
Estudios técnicos		
Estudios económicos		
Gastos de organización		1.000.000
Gastos de montaje		
Instalación y puesta en marcha		2.000.000
Capacitación		
Uso de patentes y licencias		
Gastos financieros en instalación		-
Otros		
Imprevistos		
TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS		3.000.000
CAPITAL DE TRABAJO:		
Saldo efectivo de inicio		3.000.000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		3.000.000

Fuente autores de la investigación

5.3.2 Gastos anuales de operación.

Este punto ya fue presentado de manera consolidada para contemplar los gastos administrativos diferentes a sueldos de personal.

TABLA No. 15 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL

PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL AÑO 1					
NOMBRE DEL CARGO	SUELDO MENSUAL	TOTAL ANUAL	Carga Prestac. Mensual	Carga prestacional. anual	TOTAL SUELDOS MAS CARGA LAB.
Administrador	3.000.000	36.000.000	1.650.000	19.800.000	55.800.000
Asesor contable	1.500.000	18.000.000	825.000	9.900.000	27.900.000
Operario 1	800.000	9.600.000	440.000	5.280.000	14.880.000
Operario 2	800.000	9.600.000	440.000	5.280.000	14.880.000
TOTALES	6.100.000	73.200.000	3.355.000	40.260.000	113.460.000

Fuente autores de la investigacion

5.3.3 Organismos de apoyo

Entre los principales organismos de apoyo para este plan de negocios, están todas las instituciones privadas y públicas Colombianas

Entre las principales entidades de apoyo y relacionadas están:

- CAMARA DE COMERCIO
- DIAN
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
- BANCOS COMERCIALES LOCALES Y EXTRANJEROS
- SECRETARIAS DE SALUD DEPARTAMENTAL.
- BOMBEROS.

5.3.4 Fuentes de financiaci3n.

Las fuentes de financiaci3n para adelantar un plan de negocios pueden ser de dos tipos: Recursos propios o ajenos o de terceros. Por el monto requerido de inversi3n del plan de negocios, su naturaleza factible, se recurre a aportes de socios o inversionistas, por cuanto, recurrir a fuentes externas, en las condiciones actuales es casi imposible recurrir a entidades financieras o capitalizar mediante otro mecanismo, por ser un proyecto y no una empresa existente ya consolidada. La siguiente tabla y gr3fico subsiguientes muestran los montos requeridos para cada tipo de inversi3n del plan de negocios y su distribuci3n para cada ítem.

TABLA No. 16 Fuentes de Financiamiento y Estructura de Inversiones

Estructura y Programación de la Inversión y del Financiamiento					
INVERSIONES PREVISTAS	Estructura de la Inversión y del Financiamiento				
	INVERSION	FUENTES DE FINANCIACION			
		APORTES	PRESTAMOS	LEASING	BONOS
Inversión Fija:	56.800.000	56.800.000	0	0	0
TERRENOS	0	0			
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	0	0			
MAQUINARIA Y EQUIPO	23.000.000	23.000.000			
EQUIPO DE OFICINA	3.800.000	3.800.000			
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	30.000.000	30.000.000			
Inversión Diferida:	3.000.000	3.000.000	0	0	0
Estudios técnicos	0	0			
Estudios económicos	0	0			
Gastos de organización	1.000.000	1.000.000			
Gastos de montaje	0	0			
Instalación y puesta en marcha	2.000.000	2.000.000			
Capacitación	0	0			
Uso de patentes y licencias	0	0			
Gastos financieros en instalación	0	0			
Otros	0	0			
Imprevistos	0	0			
Capital de trabajo:	3.000.000	3.000.000	0	0	0
Saldo efectivo de inicio	3.000.000	3.000.000	0		
T O T A L E S	59.800.000	59.800.000	0	0	0

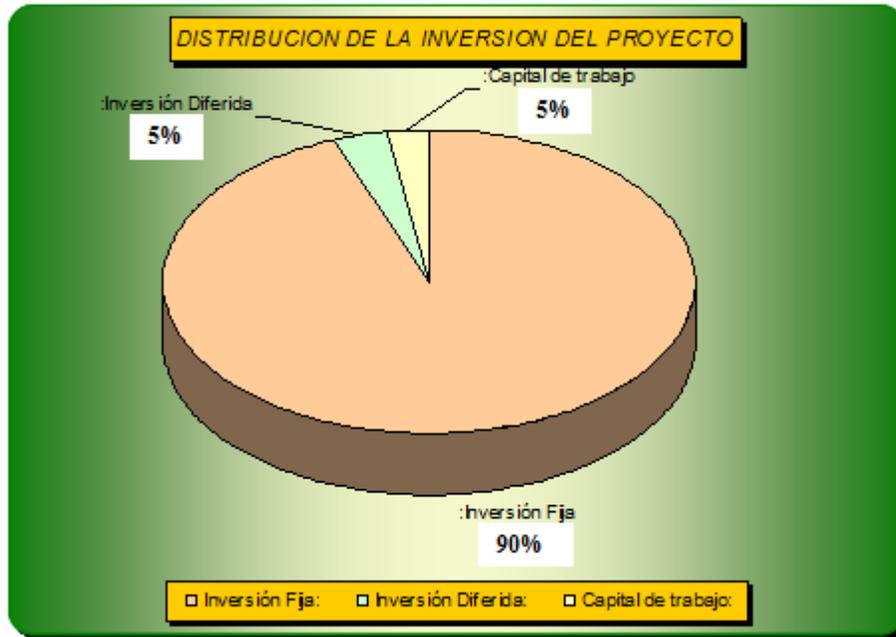
Fuente autores de la investigación

TABLA No. 17 APORTES DE INVERSIONISTAS

SOCIO INVERSIONISTA	APORTE
Carolina Ramirez David	\$19.934.000
Jose Maria Castillo Bernal	\$19.934.000
Carlos javier Micolta Giron	\$19.934.000

El siguiente gráfico muestra los porcentajes de capital requeridos para inversión fija, inversión diferida y capital de inicio para el plan de negocios objeto de estudio y evaluación.

Gráfico No. 5 Distribución de la Inversión requerida del Proyecto



Fuente autores de la investigación

TABLA No. 18 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

ESTADO DE RESULTADOS	2013	2014	2015	2016	2017
Ingreso Operacional	261.273.600,00	288.050.175,00	317.573.581,50	344.457.454,16	373.618.664,61
Costos Operacionales	204.905.760,00	219.950.561,25	236.240.403,53	251.904.241,46	268.677.871,74
Utilidad Bruta	56.367.840,00	68.099.613,75	81.333.177,98	92.553.212,71	104.940.792,87
Gastos de Administracion	22.750.000,00	15.992.500,00	16.792.125,00	17.631.731,00	18.513.318,00
Depreciacion del periodo	5.300.000,00	4.770.000,00	4.293.000,00	3.863.700,00	3.477.330,00
Utilidad Operativa	28.317.840,00	47.337.113,75	60.248.052,98	71.057.781,71	82.950.144,87
Gasto Financiero	-	-	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuestos	28.317.840,00	47.337.113,75	60.248.052,98	71.057.781,71	82.950.144,87
Impuestos	9.344.887,20	15.621.247,54	19.881.857,48	23.449.067,96	27.373.547,81
Utilidad Neta	18.972.952,80	31.715.866,21	40.366.195,49	47.608.713,74	55.576.597,06

TABLA No. 19 BALANCE GENERAL PROYECTADO

BALANCE GENERAL PROYECTADO	2013	2014	2015	2016	2017
Activos					
Caja/Tesoreria	-	31.715.866,21	40.366.195,49	47.608.713,74	55.576.597,06
Cartera (CxC)	-	-	-	-	-
Inventarios	-	-	-	-	-
Inversiones temporales	-	-			
Activo Corriente	-	31.715.866,21	40.366.195,49	47.608.713,74	55.576.597,06
Valor Bruto Activos Fijos	56.800.000,00	51.500.000,00	46.730.000,00	42.437.000,00	38.573.300,00
Instalaciones	3.800.000,00	3.800.000,00	3.800.000,00	3.800.000,00	3.800.000,00
Maquinaria	23.000.000,00	20.700.000,00	18.630.000,00	16.767.000,00	15.090.300,00
Equipos	30.000.000,00	27.000.000,00	24.300.000,00	21.870.000,00	19.683.000,00
Dep Acumulada	5.300.000,00	10.070.000,00	14.363.000,00	18.226.700,00	21.704.030,00
Valor Neto Activos Fijos	62.100.000,00	61.570.000,00	61.093.000,00	60.663.700,00	60.277.330,00
Total Activos	62.100.000,00	93.285.866,21	101.459.195,49	108.272.413,74	115.853.927,06
Pasivos					
Obligaciones Financieras de C.P.		-	-	-	-
Proveedores	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	15.621.247,54	19.881.857,48	23.449.067,96	27.373.547,81
Total Pasivo Corriente	-	15.621.247,54	19.881.857,48	23.449.067,96	27.373.547,81
Obligaciones Financieras de L.P.	-				
Total Pasivos	-	15.621.247,54	19.881.857,48	23.449.067,96	27.373.547,81
Patrimonio					
Capital Social	59.800.000,00	59.800.000,00	59.800.000,00	59.800.000,00	59.800.000,00
Utilidades del Ejercicio	18.972.952,80	31.715.866,21	40.366.195,49	47.608.713,74	55.576.597,06
Utilidades Retenidas	-	18.972.952,80	50.688.819,01	91.055.014,51	138.663.728,25
Total Patrimonio	78.772.952,80	110.488.819,01	150.855.014,51	198.463.728,25	254.040.325,31
Total Pasivo + Patrimonio	78.772.952,80	126.110.066,55	170.736.871,99	221.912.796,21	281.413.873,12

TABLA No. 20 INDICADORES FINANCIEROS

RAZONES DE LIQUIDEZ	2013	2014	2015	2016	2017
Razon Corriente (Activo Corriente/Pasivo Cte)	-	2,03	2,03	2,03	2,03
Capital de Trabajo	-	16.094.618,68	20.484.338,01	24.159.645,78	28.203.049,26
Capital Neto de Trabajo	-	-	-	-	-
Prueba Acida	-	2,03	2,03	2,03	2,03
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	2013	2014	2015	2016	2017
Nivel de Endeudamiento	-	5,97	5,10	4,62	4,23
Concentración del Endeudamiento en el CP	-	1,00	1,00	1,00	1,00
Leverage Total	-	0,14	0,13	0,12	0,11
INDICADORES DE ACTIVIDAD	2013	2014	2015	2016	2017
Rotacion de Cartera	-	-	-	-	-
Rotación de Activos Fijos	4,21	4,68	5,20	5,68	6,20
Rotación de Activos Totales	4,21	3,09	3,13	3,18	3,22
INDICADORES DE RENTABILIDAD	2013	2014	2015	2016	2017
ROE (Return on Equity)	24,09%	28,71%	26,76%	23,99%	21,88%
ROA (Return on Assets)	30,55%	34,00%	39,79%	43,97%	47,97%
ROI (Return on Investments)	7,26%	11,01%	12,71%	13,82%	14,88%
Impuestos Operacionales 33%	9.344.887,20	15.621.247,54	19.881.857,48	23.449.067,96	27.373.547,81
NOPAT (Utilidad Operativa Neta Despues de Impuestos)	18.972.952,80	31.715.866,21	40.366.195,49	47.608.713,74	55.576.597,06
ROIC (Return on Invested Capital)	24,09%	28,71%	26,76%	23,99%	21,88%
WACC (Costode Capital Promedio Ponderado)	2013	2014	2015	2016	2017
Costo de la Deuda Financiera (Kd)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total Activos Operacionales	78.772.952,80	110.488.819,01	150.855.014,51	198.463.728,25	254.040.325,31
Tasa Libre de Riesgo o Tasa de descuento Libre destinada (Beta)	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75
Prima de Mercado de Renta Variable	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
	11,25%	11,25%	11,25%	11,25%	11,25%
Tasa Fija	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Costo del Patrimonio (Ke)	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%
Participación del Patrimonio	100%	100%	100%	100%	100%
Participación de la Deuda Financiera	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
WACC (Costo Promedio Ponderado)	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%
EVA 1	5.384.618,44	12.656.544,93	14.343.705,49	13.373.720,62	11.754.640,95
EVA 2	5.384.618,44	12.656.544,93	14.343.705,49	13.373.720,62	11.754.640,95
RIESGO PAIS	2013	2014	2015	2016	2017
BL (beta apalancado)	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%
Ke (Riesgo del Sector y Riesgo Financiero)	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%
WACC	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%
EVA 1	5.384.618,44	12.656.544,93	14.343.705,49	13.373.720,62	11.754.640,95
EVA 2	5.384.618,44	12.656.544,93	14.343.705,49	13.373.720,62	11.754.640,95
EBITDA	33.617.840,00	52.107.113,75	64.541.052,98	74.921.481,71	86.427.474,87

TABLA No. 21 VALORACION DEL NEGOCIO/ FLUJO DE CAJA LIBRE

VALORACION DEL NEGOCIO / FCL	2013	2014	2015	2016	2017
EBIT	28.317.840,00	47.337.113,75	60.248.052,98	71.057.781,71	82.950.144,87
Impuestos	9.344.887,20	15.621.247,54	19.881.857,48	23.449.067,96	27.373.547,81
Nopat	18.972.952,80	31.715.866,21	40.366.195,49	47.608.713,74	55.576.597,06
Depreciaciones (Del periodo)	5.300.000,00	4.770.000,00	4.293.000,00	3.863.700,00	3.477.330,00
Flujo de Caja Bruto	24.272.952,80	36.485.866,21	44.659.195,49	51.472.413,74	59.053.927,06
NOF		(16.094.618,68)	(4.389.719,34)	(3.675.307,77)	(4.043.403,48)
Inversiones en activos fijos	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA LIBRE	24.272.952,80	52.580.484,89	49.048.914,83	55.147.721,51	63.097.330,54
CAPITAL DE TRABAJO	2013	2014	2015	2016	2017
Caja Operacional	-	31.715.866,21	40.366.195,49	47.608.713,74	55.576.597,06
Cuentas por Cobrar (Cartera)	-	-	-	-	-
Inventarios	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVOS OPERACIONALES	-	31.715.866,21	40.366.195,49	47.608.713,74	55.576.597,06
Proveedores	-	-	-	-	-
Impuestos por Pagar	-	15.621.247,54	19.881.857,48	23.449.067,96	27.373.547,81
TOTAL PASIVOS OPERACIONALES	-	15.621.247,54	19.881.857,48	23.449.067,96	27.373.547,81
CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	16.094.618,68	20.484.338,01	24.159.645,78	28.203.049,26
NOF		16.094.618,68	4.389.719,34	3.675.307,77	4.043.403,48
	2011	2012	2013	2014	2015
Flujo de Caja Operacional	24.272.952,80	52.580.484,89	49.048.914,83	55.147.721,51	63.097.330,54
Valor Terminal / a perpetuidad					
Flujo a Descontar	24.272.952,80	52.580.484,89	49.048.914,83	55.147.721,51	63.097.330,54
Factor de Descuento		85,29%	72,74%	62,04%	52,91%
Valor Presente de los Flujos	-	44.844.763,23	35.678.262,84	34.212.831,59	33.385.630,34
Wacc		17,25%	17,25%	17,25%	17,25%
Enterprise Value	137.501.379,17				
Pasivos no Operacionales	-				
Activos no Operacionales	-				
Equity Value	137.501.379,17				
Multiplo del Ebitda	4,09				

El flujo de caja libre de EL COMISTRAL, esta permitiendo cubrir el pago a los accionistas despues de descontar la inversion en activos fijos y las necesidades operativas de fondos, la empresa de acuerdo a este indicador genera valor ya que vemos que el crecimiento de las cifras se genera de manera progresiva, igualmente vemos un costo promedio ponderado del capital(wacc) de 17,25% estable , durante la proyeccion a cinco años, lo cual es muy importante para la estrategias a corto y mediano plazo de la empresa.

Se tiene de Enterprise Value \$137.501.379,17 lo cual representa el importe de todos los compromisos que asumira un comprador por la compañía y Equity Value de \$137.501.379,17 lo cual representa el valor que se persivira por la transaccion. Presentamos un Multiplo del EBITDA de 4,09, lo cual estima que cualquier inversionista podria estar recuperando la inversion en aproximadamente 4,09 años.

ROI(Retorno sobre la inversion), para el primer año es de 7,26% y para los años subsiguientes tiene un promedio de 13%, lo cual nos indica que nuestra utilidad neta tiene una participacion promedio del 13% sobre los ingresos operacionales.

WACC(Costo promedio ponderado de capital): El wacc del proyecto es de 17,25%, lo cual representa que el costo promedio de capital de los inversionista debe rentar 17,25%, esto a raiz del indicador **BETA** del sector alimenticio que esta en 0,75. La prima del mercado de renta variable en 15% y una renta fija de 6%, lo cual genera un costo de capital de **17,25%**.

ROIC(Retorno sobre la inversion de capital) el ROIC nos muestra que para el primer año, el retorno sobre la inversion de capital es de 24,09% lo cual muestra que el rendimiento del capital supera en 6,84% la expectativa de los inversionistas.

6 SECCION DE CONCLUSIONES.

- Al decidir iniciar la ejecucion del plan de negocios en la constructora que mejor conocemos(APIROS), vemos que al vender 3456 menus mensualmente, estamos garantizando una utilidad neta de \$31.863.786 al finalizar el ejercicio, con lo cual podemos visualizar la continuidad del negocio en su primera fase.
- Las ventas proyectadas del plan de negocios se ajustan al mercado potencial y a la capacidad instalada proyectada, garantizando una sostenibilidad y un crecimiento bastante moderado, pero que genera unos beneficios satisfactorios para la inversión requerida y tasa de oportunidad solicitada.
- Los recursos requeridos van a ser con aportes de socios o inversionistas particulares interesados en el negocio ya que al al ser un proyecto y no un negocio constituido y funcionando, es dificil recurrir a endeudamiento financiero porque no tenemos experiencia requerida o propiedades que puedan dar garantia a la deuda y por consiguiente el riesgo de no ser aprobada la inversion es extremadamente alto..
- De acuerdo con los resultados de la investigacion de mercado, pudimos visualizar un nuevo nombre para el plan de negocio, buscando satisfacer el entorno, valores proyectadas y estrategia requerida, por consiguiente se

cambia de **CMR ELITE** a **“EL COMISTRAL”** el cual es un modismo de la costa norte de Colombia que significa comida abundante.

- La inversión inicial para partir en el momento CERO(0), es de Col \$59'800.000, esto ser asumido por los tres socios inversionistas de manera equitativa.

Llevar a cabo el Plan de Negocios constituye una gran oportunidad, pues los indicadores así lo demuestran y por lo tanto, reúne las condiciones necesarias que garantizan el éxito empresarial, generando un valor agregado no solo en términos de generación de empleo si no también utilidades a sus accionistas.

Bibliografía

Salario mínimo, citado 12 de septiembre de 2012. Disponible en internet:
<http://www.gerencie.com/salario-minimo.html>

Población ocupada según ramas de actividad, Serie trimestral 2001-2008
http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=67

Actividad edificadora primer semestre, Septiembre de 2012
http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Econ%C3%B3mico%20semestre%20I-2012%20VF.pdf

Trámites tributarios, 10 de octubre de 2012,
<http://www.dian.gov.co/DIAN/Tramites.nsf/40b40782a4c64296052577e500530958/0f30026925fff0c605257a93005ca944?OpenDocument>

Hortensia, Proyecto en Ciudad Verde, sin año;
<http://www.constructorabolivarbog.com/hortensia-ciudad-verde/index.php>

Alamedas de San Pedro, Sin año, <http://www.constructoracolpatria.com/proyectos-bogota.php>

Casinos crecen al ritmo de la minería y el petróleo, 2011,
<http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-46/casinos-destacados/casinos-crecen-al-ritmo-de-la-mineria-y-el-petroleo.htm>

Locomotora de la construcción, 11 de marzo de 2011,
<http://www.dinero.com/negocios/articulo/locomotora-construccion-despego-va-volando/115244>

Ventajas de la inflación baja, 10 de mayo de 2012
,<http://www.portafolio.co/columnistas/ventajas-la-inflacion-baja>

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM

RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Especialización en Gerencia Estratégica
2	TÍTULO DEL PROYECTO	Plan de Negocio Casino El Comistral
3	AUTOR(es)	Castillo José María, Micolta Carlos Javier y Ramírez Carolina
4	AÑO Y MES	2013 enero
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Jarrín Jairo Alberto
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	<p>El Casino El Comistral, representa la posibilidad de implementar una idea de negocio innovadora en el sector de la construcción, teniendo en cuenta la gran necesidad y demanda, por servicios de alimentación formales, en un gremio donde los ingresos de la gran mayoría de los empleados es bajo, esta idea de negocio beneficiaría tanto a los consumidores finales como a las empresas que adquieran este tipo de servicios como parte importante de sus planes de beneficios o incentivos para los empleados.</p> <p>The Casino The Comistral, represents the possibility of implementing an innovative business idea in the construction sector, given the great need and demand for formal food services, in a guild where the income of the vast majority of employees is low, this business idea would benefit both end users and businesses who purchase these services as an important part of their benefit plans or employee incentives.</p>
7	PALABRAS CLAVES	Diferenciación, Nutrición, Salubridad, Servicio y Balanceado
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Alimentos y Bebidas
9	TIPO DE ESTUDIO	Plan de Negocios
10	OBJETIVO GENERAL	Formular el plan de negocios para la creación de un empresa prestadora de servicios de casino, con destino a las empresas del sector de la construcción en Colombia

11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none">▫ Identificar las principales características del mercado en el sector de alimentación, enfocado para el sector de la construcción.▫ Identificar los principales aspectos que inciden en la ubicación y tamaño de la empresa prestadora de servicios de alimentación, las variables técnicas y logísticas para la prestación de servicios así como los requerimientos técnicos y de calidad del producto acorde a las exigencias de las secretarías departamentales de salud.▫ Plantear el direccionamiento estratégico, estructura organizacional, marco jurídico legal e institucional para la formalización de una empresa prestadora de servicios de alimentación a constructoras▫ Realizar proyecciones para un horizonte de cinco años de los principales estados financieros e indicadores de evaluación económica-financiera para la toma de decisiones sobre la viabilidad del proyecto.
----	------------------------------	--

12	RESUMEN GENERAL	<p>“EL COMISTRAL”, será una nueva empresa orientada a los servicios de alimentación para empresas del sector de la construcción en Bogotá y poblaciones aledañas.</p> <p>A fin de generar recordación la empresa se nombró “EL COMISTRAL” esto teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Que fuera fácil de pronunciar ☐ Fácil de recordar ☐ Corto ☐ Que sea fácil de escribir ☐ Que evoque en una sola palabra la esencia del producto. <p>En la actualidad las empresas que se dedican a este tipo de servicios están en los dos extremos, unas compiten con precio pero sacrificando la calidad de los productos y el servicios y las otras que ofrecen excelentes productos y servicios, pero, que resultan impagables por los altos costos que representan para el personal que labora en obras civiles cuyos salarios no son muy elevados.</p> <p>Las condiciones de salubridad, capacitación del personal y la infraestructura son fundamentales a la hora en que las empresas toman la decisión de contratar un servicio de este tipo con una empresa o con otra, esto 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 que solicita el servicio y para la comunidad en general.</p> <p>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.</p> <p>Como estrategias de aprovisionamiento, se implementará una rigurosa selección de proveedores a partir de patrones como plazos de entrega, condiciones y forma de pago, presentación, empaque y embalaje de los productos, continuidad en las entregas, higiene y por sobre todo calidad de los insumos.</p>
----	-----------------	--

13	CONCLUSIONES.	<ul style="list-style-type: none">• Al decidir iniciar la ejecución del plan de negocios en la constructora que mejor conocemos (APIROS), vemos que al vender 3456 menus mensualmente, estamos garantizando una utilidad neta de \$31.863.786 al finalizar el ejercicio, con lo cual podemos visualizar la continuidad del negocio en su primera fase.• Las ventas proyectadas del plan de negocios se ajustan al mercado potencial y a la capacidad instalada proyectada, garantizando una sostenibilidad y un crecimiento bastante moderado, pero que genera unos beneficios satisfactorios para la inversión requerida y tasa de oportunidad solicitada.• Los recursos requeridos van a ser con aportes de socios o inversionistas particulares interesados en el negocio ya que al ser un proyecto y no un negocio constituido y funcionando, es difícil recurrir a endeudamiento financiero porque no tenemos experiencia requerida o propiedades que puedan dar garantía a la deuda y por consiguiente el riesgo de no ser aprobada la inversión es extremadamente alto.• De acuerdo con los resultados de la investigación de mercado, pudimos visualizar un nuevo nombre para el plan de negocio, buscando satisfacer el entorno, valores proyectados y estrategia requerida, por consiguiente se cambia de CMR ELITE a “EL COMISTRAL” el cual es un modismo de la costa norte de Colombia que significa comida abundante.• La inversión inicial para partir en el momento CERO(0), es de Col \$59'800.000, esto será asumido por los tres socios inversionistas de manera equitativa. <p>Llevar a cabo el Plan de Negocios constituye una gran oportunidad, pues los indicadores así lo demuestran y por lo tanto, reúne las condiciones necesarias que garantizan el éxito empresarial, generando un valor agregado no solo en términos de generación de empleo si no también utilidades a sus accionistas.</p>
----	----------------------	---

14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>Salario mínimo, citado 12 de septiembre de 2012. Disponible en internet: http://www.gerencie.com/salario-minimo.html</p> <p>Población ocupada según ramas de actividad, Serie trimestral 2001-2008 http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=67</p> <p>Actividad edificadora primer semestre, Septiembre de 2012 http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Econ%C3%B3mico%20semestre%20I-2012%20VF.pdf</p> <p>Trámites tributarios, 10 de octubre de 2012, http://www.dian.gov.co/DIAN/Tramites.nsf/40b40782a4c64296052577e500530958/0f30026925fff0c605257a93005ca944?OpenDocument</p> <p>Hortensia, Proyecto en Ciudad Verde, sin año; http://www.constructorabolivarbog.com/hortensia-ciudad-verde/index.php</p> <p>Alamedas de San Pedro, Sin año, http://www.constructoracolpatria.com/proyectos-bogota.php</p> <p>Casinos crecen al ritmo de la minería y el petróleo, 2011, http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-46/casinos-destacados/casinos-crecen-al-ritmo-de-la-mineria-y-el-petroleo.htm</p> <p>Locomotora de la construcción, 11 de marzo de 2011, http://www.dinero.com/negocios/articulo/locomotora-construccion-despego-va-volando/115244</p> <p>Ventajas de la inflación baja, 10 de mayo de 2012, http://www.portafolio.co/columnistas/ventajas-la-inflacion-baja</p>
----	------------------------	---

Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:

CRISANTO QUIROGA OTÁLORA