

1-1-2011

## **Plan de negocios para la creación de Zirop Sandwich Ltda: una nueva forma de comer nutritivamente en la localidad de La Candelaria, Bogotá**

Natalia Andrea Rodríguez Rozo  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Andrés Vicente Villamil Poveda  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas)

---

### **Citación recomendada**

Rodríguez Rozo, N. A., & Villamil Poveda, A. V. (2011). Plan de negocios para la creación de Zirop Sandwich Ltda: una nueva forma de comer nutritivamente en la localidad de La Candelaria, Bogotá. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/100](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/100)

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE ZIROP SANDWICH LTDA: UNA  
NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE EN LA LOCALIDAD DE LA  
CANDELARIA, BOGOTÁ.

NATALIA ANDREA RODRÍGUEZ ROZO

11052031

ANDRÉS VICENTE VILLAMIL POVEDA

11042059

UNIVERSIDAD DE LA SALLE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C.

2011

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE ZIROP SANDWICH LTDA: UNA  
NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE EN LA LOCALIDAD DE LA  
CANDELARIA, BOGOTÁ.

NATALIA ANDREA RODRIGUEZ ROZO  
ANDRES VICENTE VILLAMIL POVEDA

Trabajo de Grado presentado para optar el título de  
Administrador de Empresas

DIRECTOR  
RAFAEL GUILLERMO AVILA VARGAS  
Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.

2011

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá, Marzo de 2011

*“Nadie puede predecir que tan alto podrás volar ni tu mismo sabrás el potencial que reside dentro de ti a menos que extiendas las alas hacia la cumbre del éxito.”*

*Anónimo.*

*La cumbre del éxito ha llegado. Y es con este proyecto que quiero decir GRACIAS a mis Padres Magda Rozo Y Jaime Rodríguez mis Hermanos Santi y Marce, mi Tía Cris quienes estuvieron acompañándome en todo este proceso, gracias por darme toda la fortaleza necesaria para ver cumplido este sueño.*

*Gracias a Andrés por todos los momentos de trabajo vividos, por el apoyo incondicional, por los días duros de trabajo, por tener siempre una palabra de consuelo.*

*Gracias a mis amigos que estuvieron al tanto y dando una voz de aliento.*

*Gracias por hacer posible lo imposible.*

*Existen momentos en los que más que necesario es imprescindible extender un agradecimiento, hoy que termina un ciclo de formación no solo profesional sino también personal quiero agradecer a las personas mas importantes para mi; a mi mamá porque siempre ha estado presente tanto en los momentos felices como en los más difíciles, a mi tía que siempre me ha apoyado para sacar mis proyectos adelante, a mi hermana que con su experiencia me ha podido orientar en algún momento, a mi papá que sin importar la distancia siempre ha hecho posible que salga adelante.*

*También debo agradecer a Natalia y su familia porque siempre nos ofrecieron su apoyo para sacar adelante este proyecto con la firme convicción que será una realidad, a los amigos que siempre tuvieron una palabra de apoyo en los momentos más complicados.*

*Gracias.*

*Andrés Vicente Villamil Poveda*

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCION

1	PROBLEMA	1
1.1	Planteamiento.	1
1.2	Formulación.	3
2	OBJETIVOS	4
2.1	Objetivo General.	4
2.2	Objetivos Específicos.	4
2.3	Resultados Esperados.	7
2.3.1	Campo empresarial.	7
2.3.2	Campo académico.	8
3	JUSTIFICACIÓN	9
4	MARCO TEÓRICO	12
4.1	Marco Conceptual	13
4.2	Marco Referencial	19
4.2.1	Plan De Negocios	19
4.2.2	Emprendimiento	20
4.2.3	Planeación	21
4.3	MARCO HISTÓRICO	24
4.4	MARCO GEOGRÁFICO	25
4.4.1	Colombia.	25
4.4.2	Bogotá.	26
4.4.3	Localidad De La Candelaria.	26
5	DISEÑO METODOLÓGICO	28
5.1	Tipo de Investigación	28
5.1.1	Estudio Descriptivo	28
5.2	Método de Investigación	28
5.2.1	Método de Observación	28
5.3	Población y Muestra	29
5.3.1	Población	29
5.3.2	Muestra	30
6	ESTUDIO DE MERCADOS	32
6.1	Análisis Del Sector.	32
6.2	Análisis Hábitos De Consumo.	36
6.3	Competencia	50
6.4	Marketing Mix	63
6.4.1	Producto.	63
6.4.2	Precio.	64
6.4.3	Promoción.	64
7	ESTUDIO PRODUCTIVO	69
7.1	Descripción del producto	69

7.1.1	Tamaño:	69
7.1.2	Vida útil:	70
7.1.3	Empaque:	70
7.2	Insumos	71
7.2.1	Pan:	71
7.2.2	Carnes:	71
7.2.3	Queso:	72
7.2.4	Vegetales:	72
7.2.5	Salsas y condimentos:	73
7.3	Proceso De Producción.	75
7.3.1	Flujograma de producto	76
7.3.2	Preparación y recetas:	77
7.3.3	Flujograma de elaboración de pedidos	77
7.4	Equipo Necesario:	82
7.5	Proveedores.	83
8	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	85
8.1	Plataforma Estratégica	86
8.1.1	Misión del proyecto.	86
8.1.2	Visión del proyecto.	86
8.1.3	Valores corporativos:	86
8.1.4	Objetivo:	87
8.2	Diseño Organizacional.	88
8.2.1	Organigrama:	88
8.2.2	Líneas de autoridad	89
8.3	Dirección	90
8.3.1	Motivación	90
8.3.2	Comunicación	92
8.3.3	Liderazgo	95
8.4	Grupo De Trabajo	96
8.4.1	Políticas De Administración De Personal.	97
8.4.2	Cartas De Cargos	98
8.5	Condición Salarial	103
8.6	Programa De Capacitación	104
8.6.1	Análisis de las necesidades:	104
8.6.2	Diseño de la instrucción:	105
8.6.3	Validación:	106
8.6.4	Aplicación:	107
8.6.5	Evaluación y seguimiento:	107
9	ESTUDIO LEGAL	109
9.1	Aspectos Legales.	109
9.2	Tipo De Empresa	109
9.2.1	Como Constituir Una Sociedad.	110
9.2.2	Persona Jurídica.	110
9.2.3	Régimen Común.	111
9.2.4	Documentos Requeridos.	112
9.3	Objeto Social.	112
9.4	Documentos Y Certificados.	112



9.4.1 Permisos.	113
10 ESTUDIO FINANCIERO	115
10.1 VARIABLES MACROECONOMICAS	116
10.2 Aportes	118
10.3 Balance General Proyectado	124
10.4 Estado De Resultados Proyectado	128
10.5 Flujo De Efectivo	129
10.6 Análisis y explicación de los formatos financieros de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.	131
10.6.1 Balance General	133
10.6.2 Estado De Resultados.	134
10.7 Indicadores Financieros	135
10.7.1 Indicadores de Liquidez y/o Solvencia.	136
10.7.2 Indicador de Endeudamiento.	137
10.7.3 Indicador de Rentabilidad.	138
10.7.4 Tasa Interna De Retorno – Valor Presente Neto	139
CONCLUSIONES	146
RECOMENDACIONES	148

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Protocolo De Servicio Al Cliente.

Anexo 2 Guía De Calidad Y Manipulación De Alimentos.

Anexo 3 Encuesta Clientes.

Anexo 4 Encuesta Competencia.

Anexo 5 Distribución en Planta

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Flujograma de los Productos.	76
Figura 2: Flujograma, pedido consumo en Establecimiento.	78
Figura 3: Flujograma Consumo Para Llevar.	79
Figura 4: Organigrama.	88
Figura 5: Flujo de Información de una Organización.	94
Figura 6: Régimen Común.	111

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Ranking por tipo de comida consumida en 30 días durante 2008.	33
Cuadro 2: Referencia de competencia: Ubicación Geográfica.	51
Cuadro 3: Matriz DOFA ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.	59
Cuadro 4: Equipo Necesario.	82
Cuadro 5: Carta de Cargos Administrador.	99
Cuadro 6: Carta de Cargos Cocina.	100
Cuadro 7: Carta de Cargos Asistente de Cocina.	101
Cuadro 8: Carta de Cargos Mesero.	102
Cuadro 9: Nomina Mensual.	103
Cuadro 10: Variables Macroeconómicas.	116
Cuadro 11: Descuentos.	118
Cuadro 12: Capital de Trabajo .	118
Cuadro 13: Costos y Gastos/mes.	119
Cuadro 14: Activos Fijos	121

Cuadro 15: Proyección Costos y Gastos.	122
Cuadro 16: Balance General Proyectado	124
Cuadro 17: Ingresos por Ventas.	125
Cuadro 18: Costos de Producción.	126
Cuadro 19: Estado de Resultados Proyectado	128
Cuadro 20: Flujo de Efectivo Proyectado	129

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Preferencia Respecto A Comidas Rápidas.	38
Gráfica 2: Precio Dispuesto a Pagar por una Hamburguesa.	40
Gráfica 3: Precio Dispuesto a Pagar por un Perro Caliente.	40
Gráfica 4: Precio Dispuesto a Pagar por una Pizza.	41
Gráfica 5: Precio Dispuesto a Pagar por un Sándwich.	41
Gráfica 6: Preferencia Lugar de Consumo de Comidas Rápidas.	42
Gráfica 7: Frecuencia de Consumo de Comidas Rápidas.	43
Gráfica 8: Influencia Decisión de Compra: Servicio.	44
Gráfica 9: Influencia Decisión de Compra: Producto.	44
Gráfica 10: Influencia Decisión de Compra: Instalaciones.	45
Gráfica 11: Influencia Decisión de Compra: Precio.	45
Gráfica 12: Influencia Decisión de Compra: Presentación.	46
Gráfica 13: Nivel de Preferencia Respecto al Sándwich en Pan Árabe.	48
Gráfica 14: Razones para consumir Sándwich en Pan Árabe.	49
Gráfica 15: Sitios de Comida ubicados en la zona de Influencia.	56

## INTRODUCCIÓN

Revisando el desarrollo empresarial a través de la historia es posible darse cuenta que la mayor herramienta que tiene el hombre para enfrentarse a las situaciones y entornos es su capacidad de emprendimiento, pues es esta la que lo motiva e incentiva no solo a adaptarse sino a modificar los ambientes con el ánimo de mejorar su calidad de vida, una persona que toma la decisión de ser empresaria ha resuelto ser un ejemplo en la sociedad ya que ha tenido la oportunidad de ver más allá de lo que otros ven; genera opciones de negocio supliendo o satisfaciendo las necesidades o deseos que ha visto en su entorno social. El emprendedor se hace más competitivo y se diferencia de los demás en que es capaz de asumir riesgos y enfrentar el éxito o fracaso de un proyecto con el cual se identifico.

El alcance de este Plan de Negocios permitirá conocer en detalle el entorno en el cual funciona la empresa, realizar una evaluación de la oportunidad de negocio, minimizar los riesgos del proyecto y tomar decisiones de mejor calidad, muestra la capacidad empresarial del emprendedor, y sirve como un modelo permitiendo probar estrategias; es por esto que el Plan de Negocios mejorará las probabilidades de éxito, las decisiones tomadas estarán mejor fundamentadas y los riesgos serán menores.

El proyecto tiene como meta principal elaborar un producto y prestar un servicio en la localidad de La Candelaria en la zona de influencia delimitada para el proyecto, dirigido a una población estudiantil y trabajadora que tiene una percepción negativa sobre el concepto de comidas rápidas pretendiendo cambiar el paradigma establecido de comida rápida “chatarra” por comida rápida sana y nutritiva dándole un valor agregado al concepto y lo más importante ser innovadores en la industria gastronómica.

Este proyecto procura evaluar todos los aspectos de factibilidad de una iniciativa de dos jóvenes Administradores de Empresas teniendo en cuenta que la investigación está enmarcada en un proceso que dará solución al problema.

El presente proyecto se desarrollara teniendo en cuenta la metodología propuesta por el autor Rodrigo Varela en su libro llamado Innovación Empresarial en el capítulo 7, de esta manera el proceso a seguir es la elaboración de un Estudio de Mercados, Estudio Productivo, Estudio Administrativo, Estudio Legal y Estudio Financiero; los cuales conforman la estructura del Plan de Negocios, donde se evaluarán todos los aspectos mencionados y arrojará resultados para el inicio y gestión de la creación de empresa.



## 1 PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento.

La creciente tendencia social al consumo de comidas rápidas ha tenido un impacto directo sobre los hábitos alimenticios y el estado de salud de las personas esto debido a que el paradigma común somete este tipo de comidas a ser de menor calidad como consecuencia de los tiempos y formas menos complejas y tradicionales de preparación, se ha hecho evidente la ausencia de establecimientos de comidas rápidas que brinden una opción sana de alimentarse, además de la falta de innovación en cuanto a los diferentes conceptos gastronómicos, esto tiene como consecuencia inconformidad en los consumidores permitiendo con esto poder introducir una onda sana a la hora de comer en este sector del mercado.

Es por esto que ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE estará dedicada a la preparación, venta y distribución de alimentos, en especial sándwich.

Primordialmente se encuentra un problema que está ligado a los malos hábitos y las posibles enfermedades que genera el consumo frecuente de comidas

rápidas o como se ha catalogado por muchas personas “comida chatarra”; generalmente en personas universitarias y trabajadores que no disponen del tiempo necesario para consumir comidas preparadas tradicionalmente, se pretende dar una solución a este problema teniendo en cuenta ciertos síntomas manifestados en la ubicación establecida tales como: un alto índice de población flotante, una necesidad latente de comer rápidamente, un incremento en los malos hábitos alimenticios, un aumento en la demanda de productos y servicios innovadores en industrias tradicionales; estos síntomas causados puntualmente por la existencia de una gran cantidad de centros educativos y culturales , un rápido avance en la dinámica del entorno, exceso de comidas rápidas de poco valor nutritivo, carencia de innovación en el sector de comidas rápidas y finalmente un concepto tradicional de comidas rápidas que no se preocupa por contribuir a mejorar las condiciones del medio ambiente.

La situación actual está caracterizada por la pérdida de oportunidades de negocio, pérdida de clientes potenciales, preferencia de migrar a otros establecimientos al no encontrar innovación a la hora de preparar la comida rápida y por último un impacto directo en el medio ambiente. Pero es posible mitigar estos efectos teniendo la capacidad administrativa aportada por los investigadores para generar una oportunidad de negocio innovador que modifique las tendencias de la industria, romper los paradigmas de la comida rápida “chatarra”, por un concepto de comida rápida nutritiva, ofrecer un producto completo que supla esta necesidad

inmediata, relacionar las tendencias gastronómicas y de Marketing para brindar una opción diferente en el sector y finalmente ofrecer un espacio confortable para compartir.

## 1.2 Formulación.

¿Qué debe contener un Plan de Negocios para la creación de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE en la localidad de La Candelaria de la ciudad de Bogotá?

## 2 OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo General.

Desarrollar un Plan de Negocios para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, en la localidad de La Candelaria de la ciudad de Bogotá.

### 2.2 Objetivos Específicos.

- Realizar un Estudio de Mercados a través del instrumento de investigación (Encuesta) con el ánimo de establecer cuáles son los hábitos de consumo, las características del producto y la competencia; estableciendo un DOFA que permita generar una estrategia de diferenciación para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.
- Diseñar las características del Proceso Productivo teniendo en cuenta la descripción del producto, los insumos utilizados, el proceso de elaboración del producto y el equipo necesario para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE definiendo estándares en el proceso

de producción y de servicio con el fin de llevar una experiencia satisfactoria al cliente.

- Definir el Estudio Administrativo para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE a través de un direccionamiento estratégico y estructura organizacional que permitan el adecuado funcionamiento del negocio.
- Establecer el procedimiento para la creación y formalización de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE teniendo en cuenta las instituciones que regulan la normatividad legal y sanitaria al momento de crear empresa.
- Establecer un Estudio Financiero por medio de un costeo, presupuesto de inversión, flujo de caja y fuentes de financiación para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, para evaluar la viabilidad financiera del proyecto.
- Elaborar un Estudio de Impacto Social para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, que defina los aspectos relevantes sobre la comida chatarra y las nuevas alternativas saludables que proponen este tipo de negocios.

- Elaborar un Estudio Ambiental para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE donde se identifique una dimensión ecológica respetando los ciclos de la naturaleza y un compromiso por el medio ambiente.

## 2.3 Resultados Esperados.

Lo que se espera del Plan de Negocios es que sea un instrumento fundamental para el éxito del negocio con el fin de dar comienzo a una planeación tendiente a alcanzar las metas propuestas, siendo esta una guía para el crecimiento del negocio, proporcionando una perspectiva general acerca del mercado, ya que la veracidad del Plan de Negocios es de gran importancia para el éxito, dando como resultado una carta de presentación frente a posibles inversionistas.

### 2.3.1 Campo empresarial.

El Plan de Negocios como herramienta en el mundo gerencial, sirve como una estrategia organizacional atrayendo inversionistas como modelo de generación de valor, disminuyendo los riesgos de fracaso y de esta manera es una guía de seguimiento y control, incentiva a diferentes públicos a conocer esta nueva idea de negocio, demuestra la capacidad gerencial de dos jóvenes Administradores de Empresas, y demuestra los beneficios que le traerá a la comunidad.

### 2.3.2 Campo académico.

Sirve como un incentivo al emprendimiento ya que el ambiente académico da la oportunidad para la formación de una idea, pero de la misma manera esa idea no puede llegar a su fin si no se le da la importancia requerida, esto quiere decir, que desde el comienzo de esta iniciativa; como está ocurriendo en este momento se deben realizar actividades que respondan a las necesidades de los clientes, a las del mercado y las del negocio.



### 3 JUSTIFICACIÓN

Un Plan de Negocios es un instrumento que permite la evaluación de una iniciativa comercial, el proyecto que se está presentando denota gran importancia debido a que está estimulando dos puntos principales de desarrollo que les interesa a los investigadores; en primer lugar se experimenta el emprendimiento empresarial como proyecto de vida poniendo a prueba los conocimientos adquiridos y en segundo lugar el impacto social que tiene el proyecto, desde dos perspectivas esenciales que competen al administrador de empresas, principalmente la generación de empleo ya que es necesario el talento de las personas para que este proyecto perdure en el tiempo y por otra parte pero no menos importante la satisfacción de necesidades a un consumidor que por su estilo de vida no tiene mucho tiempo para comer pero quiere alimentarse de una manera sana y nutritiva.

Alrededor del mundo la comida rápida se ha difundido ágilmente al punto de convertirse en un estilo de alimentación de fácil acceso, pero se cree que ese estilo de alimentación no tiene valor nutritivo, puesto que su preparación es de menor calidad en comparación con la comida normal.

Es muy común ver que el concepto de comida rápida se asocie a preparaciones no saludables y con un valor nutritivo muy bajo pero en los últimos

años ha venido cambiando este concepto y por ende en la actualidad, donde el tiempo apremia, lo que la población busca es comer sanamente con un servicio más ágil y de calidad.

Lo que se quiere con esta investigación es contrastar un esquema teórico y metodológico llevándolo a la realidad para reafirmar su validez con diferentes autores y teorías administrativas del Plan de Negocios.

Al elaborar el Plan de Negocios se debe tener en cuenta cuál es el propósito de éste y a que público va a ir dirigido, de la misma manera, implementar controles administrativos que permitan crecer en el mercado e incrementar los ingresos empresariales con miras a generar impacto de orden social fomentando empleo y mejorando la calidad de vida de empleados y clientes.

De acuerdo con los objetivos de la investigación se va a obtener una aplicación concreta del Plan de Negocios que ayudará a mejorar los sistemas y procedimientos de la organización, de la misma manera a dar solución a problemas concretos como son económicos, administrativos y financieros que se aplicaran al mejoramiento del proyecto.

Además se tendrá en cuenta el Marco Metodológico a utilizar, se debe tener en cuenta el tipo de investigación que en este caso va a ser Descriptiva, la población y muestra y finalmente el tipo de muestreo que serán utilizados para responder al problema planteado.

Finalmente se logrará que se consolide como una empresa que puede competir en la industria gastronómica, ya que se le está dando un valor agregado como lo es la creatividad y la novedad constante a la hora de presentar los Sándwich como comida rápida nutritiva, es fundamental tener claro la visión que se va a tener a futuro pues este será la clave del éxito ya que es necesario estar a la vanguardia de las nuevas tendencias y hábitos de consumo haciendo la diferencia ante los demás.

#### 4 MARCO TEÓRICO

El Plan de Negocios como instrumento de evaluación es muy importante ya que tiene en cuenta el desenvolvimiento de un proyecto en todas las áreas funcionales de una organización, establece los objetivos del mismo y las estrategias por medio de las cuales se pretenden alcanzar dichos objetivos, con este Plan de Negocios se evalúan los diferentes aspectos de factibilidad haciendo una descripción y un análisis respectivo con el cual se logre dar solución al problema de estudio en este caso la creación de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.

Es necesario aclarar que este marco teórico es una herramienta con la cual se espera dar solución al problema planteado dado que el proyecto es una iniciativa de emprendimiento que desea estimular la creación de empresa sostenible y de alto impacto social.

## 4.1 Marco Conceptual

Los principales conceptos que identifican la investigación son los que van a contextualizar el desarrollo de esta y por ende es necesario manejar estos conceptos esenciales dentro de la investigación.

**CALIDAD:** Conjunto de propiedades y características de un producto. Proceso o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer necesidades establecidas o implícitas; desde el punto de vista del productor, calidad se asocia con el cumplimiento de las especificaciones, es decir, hacer un producto de acuerdo con su diseño. KOTLER, (1989, p. 358-370).

**CLIENTE:** Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.  
<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html> 05/11/10 9:23pm.

**COMERCIALIZACIÓN:** planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto y asegurar que el producto solicitado este en el lugar, en el momento, al precio y en la cantidad requeridos, garantizando así unas ventas rentables. URBINA Baca, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill, Ed. 3 pág. 52

**COMIDA RÁPIDA:** es toda comida que puede ser preparada y servida muy rápidamente, es un formato en el que pueden incluirse hamburguesas, sándwich,

pizza, pollo; otra de las condiciones de la comida rápida es que cuente con una preparación de menor calidad en comparación a la comida casual, pero , por obvias razones con los ingredientes adecuados.

**COMPETENCIA:** situación en la que un gran número de empresas abastece a un gran número de consumidores y en la que ninguna empresa puede demandar u ofrecer una cantidad suficientemente grande para alterar el precio del mercado. (Diccionario de administración y finanzas, pág. 120)

**CONSUMIDOR:** Se entiende por consumidor al individuo que requiere satisfacer cierta necesidad a través de la compra u obtención de determinados productos, para lo cual debe llevar a cabo algún tipo de operación económica.  
<http://www.definicionabc.com/economia/consumidor.php> 05/11/10 9:33pm.

**EMPRENDEDOR:** Tienen la habilidad de ver una oportunidad, obtener el capital, mano de obra y otros insumos necesarios y luego unirlos en una operación exitosa. Están dispuestos a asumir el riesgo personal del éxito y el fracaso. (Koontz, 2008, p. 210).

**EMPRESA:** La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio.  
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>  
[06/11/10](#) 11:20 am.

**ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO:** un conjunto de bienes organizados por el empresario para realizar los fines de la empresa. Una misma persona natural o jurídica podrá tener varios establecimientos de comercio, estos podrán pertenecer a uno o varios propietarios, y destinarse al desarrollo de diversas actividades comerciales. <http://www.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=97&conID=3413>  
26/10/10 9:45pm.

**GOURMET:** es un vocablo francés traducido por la Real Academia Española (RAE) como gastrónomo, una persona entendida en gastronomía o aficionada las comidas exquisitas. El término se utiliza como adjetivo para calificar a aquellas comidas de elaboración refinada. <http://definicion.de/gourmet/> 06/11/10 2:30 pm.

**HÀBITO DE CONSUMO:** se refiere a la forma en la cual se come y se alimenta diariamente. Esta es influenciada por la cultura y la religión. <http://www.prensa.com/actualidad/psicologia/2005/08/10/index.html> 27/10/10 9:45 am.

**NECESIDAD:** Estado del individuo en relación con lo que le es preciso (sueño, descanso, nutrición entre otras). (Koontz, 2008, p. 712-720).

**NUTRITIVO:** Es capaz de proporcionar al organismo sustancias buenas para su crecimiento, desarrollo o conservación; alimenticio. <http://diccionario.sensagent.com/nutritivo/es-es/> 06/11/10 10:05pm.

**ORGANOLÈPTICAS:** Las propiedades organolépticas son el conjunto de descripciones de las características físicas que tiene la materia en general, según las pueden percibir nuestros sentidos, como por ejemplo su sabor, textura, olor, color. Su

estudio es importante en las ramas de la ciencia en que es habitual evaluar inicialmente las características la materia sin instrumentos científicos.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Propiedad\\_organol%C3%A9ptica](http://es.wikipedia.org/wiki/Propiedad_organol%C3%A9ptica) 28/01/11 9:30am

**PLAN DE NEGOCIOS:** es un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos. Explica cómo va a funcionar en forma específica un negocio y los detalles sobre cómo capitalizar, dirigir y hacer publicidad a un negocio.

[http://www.bussinescol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario\\_administrativo\\_e.html](http://www.bussinescol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario_administrativo_e.html) 26/10/10 10:00pm

**PLANEACIÓN:** La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/planeacion/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacion/)  
28/01/11 9:00am

**PRODUCTO:** El producto es el resultado de un esfuerzo creador que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaquete, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html> 06/11/10 3:00pm



**SANDWICH:** El sándwich (del inglés sandwich) o emparedado es una comida, a modo de tentempié o aperitivo, que suele consistir en un trozo de pan abierto en dos mitades (o dos rebanadas de pan), entre las cuales se coloca una o más capas de alimentos tales como carne, queso, verduras u otros, a veces con condimentos, salsas u otros acompañantes. <http://www.taringa.net/posts/info/1075384/Historia-del-Sandwich.html> 07/11/10 10:15 am.

**SEIKETSU:** Estandarizar.

**SEIRI:** Clasificación.

**SEISO:** Limpieza.

**SEITON:** Organización.

**SHITSUKE:** Disciplina.

**SERVICIO:** son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>

[6/11/10 8:57](http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html) pm.

**TENDENCIA:** Inclinación o disposición a suceder algo, o comportarse un agente de una manera determinada; orientación o facción determinada dentro de un grupo

mayor; moda temporaria que provoca que una gran parte de la sociedad use determinados objetos o tenga determinadas actitudes.

<http://es.wiktionary.org/wiki/tendencia> 07/11/2010 1:15 pm.

**TICS:** Las tecnologías de la comunicación, se encarga del estudio, desarrollo, implementación, almacenamiento y distribución de la información mediante la utilización de hardware y software como medio de sistema informático.

[http://tics.org.ar/index.php?option=com\\_content&task=view&id=13&Itemid=28](http://tics.org.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=28)

26/10/10 9:25pm.

**VENTAJA COMPETITIVA:** Es una característica que logra que el cliente nos elija a nosotros sobre las demás ofertas que tiene sobre el mismo producto o servicio. La ventaja competitiva aparece como resultado de la serie de características que se van incorporando a la empresa, que básicamente llevan a los clientes a tomar la decisión de no hacer negocios con los otros. es lo que hace que el cliente vuelva una y otra vez. (Koontz, 2008, p. 712-720).

## 4.2 Marco Referencial

### 4.2.1 Plan De Negocios

Meléndez (2005) define:

Plan de Negocios es un documento que identifica, describe, y analiza una oportunidad de cristalizar una idea de inversión, examina la viabilidad en cuanto al mercado del bien o servicio, parte técnica o financiera de la misma, desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto concreto. Un Plan de Negocio bien diseñado es la base sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal. (p. 9).

Lo dicho anteriormente va ligado a una estructura básica que debe tener el Plan de Negocio la cual es la siguiente:

- Resumen Ejecutivo.
- Empresa.
- Producto o servicio.
- Mercado y competencia.
- Plan de Marketing.

- Gestión y organización.
- Sistema de negocio y organización.
- Proyecciones Financieras.

#### 4.2.2 Emprendimiento

Como profesionales de Administración de Empresas se ha pensado que el postulado que hace el autor McClelland sobre el ser emprendedor le da un valor agregado a la investigación puesto que al crear empresa se puede decir que está aportando a la comunidad una nueva iniciativa de negocio e iniciando una etapa como emprendedores.

Para empezar a hablar del emprendedor se debe tener claro su significado según la Lic. María Marta Fomichella (2004) “ser emprendedor significa ser capaz de crear algo nuevo o de dar uso diferente a algo ya existente, y de esa manera generar un impacto en su propia vida y en la comunidad en la que habita” ( p. 4).

Es así como el postulado de McClelland se basa en el emprendedor en una forma de empresarios independientes que pretenden iniciar y organizar nuevas actividades o proyectos que repercuten en el desarrollo económico de los países a través de la motivación de los individuos ya que lo que buscan es relaciones de trabajo en equipo, que tengan metas pero al mismo tiempo que sean ambiciosos ya que está orientado a la satisfacción económica y social.

Finalmente es importante tener presente la Ley 1014 De Fomento a la Cultura del Emprendimiento ya que en sus objetivos esta "Lograr el desarrollo de personas integrales en sus aspectos personales, cívicos, sociales y como seres productivos" (artículo 7, LEY 1014 DE 2006, p. 10), es de esta manera que los Autores de este Proyecto de Grado plantean el Plan de Negocio como una opción de grado que les permita fomentar y desarrollar una cultura de emprendimiento y por ende la creación de empresa.

#### 4.2.3 Planeación

Chiavenato (1998) señala:

"La planeación es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos. Se trata entonces de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear es definir los objetivos y escoger anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación define a dónde se pretende llegar, lo que debe hacerse, cuándo, cómo y en qué secuencia." (p.110).

Teniendo en cuenta la definición anterior es posible decir que el resultado generado del proceso de planeación es un plan el cual el mismo autor define como:

Un curso determinado de acción sobre un periodo específico que representa una respuesta y una anticipación al tiempo, con el fin de alcanzar un objetivo formulado. Como un plan describe un curso de acción, necesita proporcionar respuestas a las preguntas qué, cuándo, cómo, dónde, y por quién. Existen cuatro tipos diferentes de planes:

- Planes relacionados con el método, denominados **procedimientos**;
- Planes relacionados con dinero, denominados **presupuestos**;
- Planes relacionados con el tiempo, denominados **programas o programaciones**;
- Planes relacionados con comportamientos, denominados **normas o reglamentos**. (p.113).

Esta etapa del proceso administrativo es de gran relevancia, puesto que la concepción del proyecto se desprende no solo de la idea del mismo sino del proceso necesario para llevar a cabo cada uno de los estudios que conformaran el presente Plan de Negocios, la planeación es entonces la columna vertebral ya que orienta todos los esfuerzos de los investigadores hacia unos objetivos ya definidos. De acuerdo a lo anterior es posible mencionar algunos principios según la naturaleza o propósito de la planeación; Koontz y Weihrich (2007) señalan los siguientes principios:

- 1) **Principio de contribución al objetivo.** El propósito de cada plan y de todos los planes de apoyo consiste en promover el logro de los objetivos de la empresa.
- 2) **Principio de objetivos.** Si se desea que los objetivos sean significativos para las personas deben ser claros, alcanzables y verificables.
- 3) **Principio de primacía de la planeación.** La planeación lógica precede a todas las otras funciones administrativas.
- 4) **Principio de eficiencia de los planes.** La eficiencia de un plan se mide por cuánto contribuye al propósito y a los objetivos, compensado por los costos requeridos para formularlo y operarlo, y por las consecuencias imprevistas. (p.157)

Como consecuencia de lo anterior se puede decir que la planeación es una conceptualización importante de la cual se desprende gran parte del éxito de un proyecto, tomar seriamente los lineamientos de la planeación y ejecutar las etapas de la misma fortalecen el desarrollo del Plan de Negocios.

### 4.3 MARCO HISTÓRICO

Wikipedia (2010) dice:

El concepto comida rápida (del inglés conocido también como fast food) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (generalmente callejeros) o a pie de calle.

En 1912 se abre el primer Automat en Nueva York, un local que ofrecía comida detrás de una ventana de vidrio y una ranura para pagar con monedas. El sistema ya existía antes en Berlín y en algunas ciudades de Estados Unidos como Filadelfia. La firma popularizó la comida para llevar bajo el eslogan "menos trabajo para mamá".

Luego con la llegada de los populares drive-through en los 1940s en Estados Unidos periodo en el que se hace muy popular servir comidas sin necesidad de salir de un coche, el concepto "*fast food*" se instala en la vida de Occidente. Las comidas se sirven a pie de calle o en algunos países se ofrecen en locales comunes denominados food courts. La hamburguesa se hace muy popular en la cocina estadounidense

El concepto de comida rápida aparecía en Europa durante las Guerras Napoleónicas cuando en el siglo XIX los mercenarios cosacos del Ejército



Ruso en Francia solicitaban en los restaurantes que se les sirvieran lo antes posible, mencionando repetidas veces la palabra Bistró (en russ: bystro = *rápido*). Los restaurantes franceses Bistró quedaron con esta denominación a partir de entonces.

A mediados del siglo XX un empresario de la alimentación en Estados Unidos denominado Gerry Thomas comercializa por primera vez lo que se denomina comida preparada (TV dinner) con este invento, una persona sin mayores esfuerzos se encuentra en pocos minutos con un plato preparado en casa. Se hizo muy popular en los establecimientos de conveniencia y por esta razón se le conoce también al alimento preparado como 'alimento de conveniencia'. A finales de los años 1990 empiezan a aparecer movimientos en contra de la 'fast food' y denuncian algunos aspectos acerca de la poca información, el alto contenido de grasas, azúcares y calorías de algunos de sus alimentos (aparece acuñado el término comida chatarra o comida basura).

[http://es.wikipedia.org/wiki/Comida\\_r%C3%A1pida](http://es.wikipedia.org/wiki/Comida_r%C3%A1pida) 7/11/10 1:15pm

## 4.4 MARCO GEOGRÁFICO

### 4.4.1 Colombia.

“País de Suramérica que limita con el Océano Atlántico (al norte), con Brasil y Venezuela (al este), Perú (al sur), Ecuador y Océano Pacífico (al sur-oeste).

Colombia tiene gran variedad de regiones: Caribe, Andina, Pacífica, Llanos Orientales, y Selva; cada una de las cuales tiene características diferentes a nivel climático, geográfico, en lo humano, en lo económico y en lo cultural. Todo esto conduce a que Colombia tenga una gran riqueza en sus manifestaciones folclóricas y artesanales”. <http://www.cybercol.com/colombia/colombiagraal.html> 06/11/10 11:59 pm.

#### 4.4.2 Bogotá.

Es la capital de la Republica de Colombia. Está situada en la cordillera Oriental de los Andes, a 2.600 metros sobre el nivel del mar. Fue fundada el 6 de Agosto de 1538 por el conquistador español Gonzalo Jiménez de Quesada, según el Censo General 2005 – DANE Bogotá tiene una población de 6.778.691 y cuenta con 20 Localidades.

#### 4.4.3 Localidad De La Candelaria.

La Candelaria es la localidad número 17 de la ciudad, con una extensión de 183.89 hectáreas según datos del Departamento de Planeación Distrital.

“La Candelaria es el centro histórico de la ciudad y es sede de los centros de gobiernos distrital y nacional. Hoy en día se ha constituido también en un sector

bastante turístico y bohemio lleno de museos, restaurantes y teatros.”

<http://bogowiki.org/localidad-la-candelaria> 7/11/10 12:20pm.

Ya se han definido los diferentes aspectos que explican que es el Plan de Negocios, de la misma manera se conoce una referencia básica del lugar donde el proyecto será ubicado junto con un glosario que permitirá fácilmente a cualquier lector comprender este trabajo de grado, en el siguiente capítulo se definirá cual es el proceso para la conformación legal de la empresa.

## 5 DISEÑO METODOLÓGICO

### 5.1 Tipo de Investigación

#### 5.1.1 Estudio Descriptivo

Según Méndez (2001) define:

Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. También puede utilizarse informes y documentos elaborados por otros investigadores. La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información, y la información obtenida es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico. (p. 137).

### 5.2 Método de Investigación

#### 5.2.1 Método de Observación

En la investigación se utilizará el método de observación ya que se obtendrá información para la creación y administración de ZIROP SANDWICH

LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE y así alcanzar los objetivos propuestos en la investigación.

Según Méndez (2001) el método de observación es el proceso del conocimiento por el cual se perciben deliberadamente ciertos rangos existentes en el objeto de conocimiento (p.141).

### 5.3 Población y Muestra

#### 5.3.1 Población

Tamayo (2004) define:

Una población esta determinada por sus características definitorias. Por lo tanto el conjunto de elementos que posea ésta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de investigación. Entonces, una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones. (p.115).

### 5.3.2 Muestra

Malhotra (1997) define: Una muestra es un subgrupo de la población que se selecciona para participar en el estudio las características de la muestra llamadas estadísticas, se utilizan para hacer inferencia sobre los parámetros de la población. (p.359).

#### 5.3.2.1 Muestreo de Conveniencia

Jordi Cassal (2003) define el muestreo por conveniencia de la siguiente manera:

Consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra.

Presenta casi siempre sesgos y por tanto debe aplicarse únicamente cuando no existe alternativa. También puede ser útil cuando se pretende realizar una primera prospección de la población o cuando no existe un marco de la encuesta definido. Este tipo de muestreos

puede incluir individuos próximos a la media o no, pero casi nunca representará la variabilidad de la población, que normalmente quedará subestimada. (p.3).

### 5.3.2.2 Ficha Técnica

Universo	Población entre los 17 y los 34 años, trabajadores y estudiantes de la localidad de La Candelaria.
Muestra	Por conveniencia 83 estudiantes y 15 trabajadores.
Tipo de Encuesta	Encuesta personal
Fecha de Trabajo de Campo	Septiembre 09-2010 – Septiembre 15-2010
Temas de Encuesta	Preferencia respecto a las comidas rápidas: rango de precios dispuesto a pagar por cada servicio de comida rápida; preferencia en el lugar de consumo; frecuencia e influencia en la decisión de compra respecto al servicio; producto: olor, color, sabor, precio y presentación; preferencia respecto al sándwich en pan árabe y razones para consumirlo.

## 6 ESTUDIO DE MERCADOS

### 6.1 Análisis Del Sector.

El mercado de las comidas rápidas ha sufrido una transformación drástica debido al rápido crecimiento del sector que se ha convertido actualmente en el más grande del país; es así como dentro de la oferta restauradora en Colombia este segmento es el que concentra mayor consumo, mayor volumen de ventas y el que brinda la mejor oportunidad de crecimiento empresarial.

El segmento de las comidas rápidas en términos de productos se ha definido por el estudio sobre los hábitos de consumo de medios, productos y marcas en el que se evalúan diferentes categorías en personas y hogares. Según la revista La Barra en la edición 34 los productos del segmento se ubican en un “ranking” de la siguiente manera:



Cuadro1: Ranking por tipo de comida consumida en 30 días durante 2008

Pollo 67%	Sándwich 29%
Hamburguesa 53%	Ensaladas 28%
Pizza 49%	Comida típica colombiana rápida 27%
Oriental 45%	Comida de mar rápida 18%
Perro caliente 37%	Mexicana 14%

Fuente: La Barra. (Agosto 2009) Comida rápida, el segmento más grande del país.  
*Revista La Barra, Ed.34, 76.*

En términos de mercado el segmento de las comidas rápidas tiene presencia en todas las ciudades principales del país, en Bogotá ciudad en la que tendrá impacto el proyecto presentado, existe un potencial, representado por todas las personas que tienen una necesidad y que puede ser satisfecha por la oferta de la empresa.

El segmento de las comidas rápidas en Bogotá, está representado por más de 500 lugares que ofrecen variedad de menús, tamaños, bebidas, acompañamientos y entradas que deleitan los gustos de los ciudadanos, <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.0202080205.html>, 10/08/2010 esta es una de la razones por la cual el segmento provee grandes oportunidades para el crecimiento y desarrollo de nuevas empresas, el secreto radica en diferenciar

los productos por medio de servicios innovadores y alternativas de alimentación sanas que cautiven al comensal.

La industria gastronómica se está caracterizando por desarrollar e implementar modelos administrativos que propenden por el crecimiento generalizado de las empresas, por una parte muchas de las cadenas de comidas rápidas que existen en el país son franquiciables y como tal tienen una serie de beneficios que traen los nombres de marca establecidos y el acompañamiento de las casas matrices que se encuentran directamente ligadas con el proceso de montaje y funcionamiento de estos negocios. Por otra parte, los lugares de comidas rápidas conocidos y tradicionales como Hamburguesas El Corral, Frisby, Kokoriko o Presto, han mejorado su relación costo-beneficio y adicionalmente a esto han encontrado la forma de dar valor agregado a su servicio, en primer lugar con la capacitación permanente del talento humano con el que cuentan y en segundo lugar vinculando a la sociedad con programas de responsabilidad social que generan un impacto positivo sobre el desarrollo de las comunidades donde se encuentran localizadas.

El segmento de las comidas rápidas ha tenido un crecimiento vertiginoso, de manera tal que no existe una persona que se encuentre fuera de este mercado; esto tiene como consecuencia que existan una serie de factores que generen movimientos en el mercado en términos de calidad ya que la creciente competencia ha llevado a los dueños de estos lugares a innovar y presentar una oferta más variada de productos que cumplan con estándares de calidad para satisfacer no solo la necesidad sino el gusto particular de cada cliente.

En cuanto al precio, es necesario manejar la competitividad de forma que no afecte la calidad de los productos y logre impactar a los clientes con el fin de fidelizarlos.

Otro aspecto es el servicio, el cual es un elemento diferenciador que logra generar un nombre de marca y una identificación de consumidores.

En la última década la tendencia social ha llevado a las mujeres a ser parte activa de la sociedad laboral, trayendo como consecuencia la ausencia de las mismas en las cocinas de los hogares. La falta de tiempo para preparar comidas ha modificado el comportamiento de las personas y estas se han volcado a las calles a buscar alternativas de alimentación rápida y balanceada. El paradigma tradicional de sentarse a la mesa en familia ha cambiado debido al ritmo de vida y la dinámica social puesto que las actividades y las formas de comunicación han disminuido el tiempo para compartir. Esta es una oportunidad para el segmento de las comidas rápidas ya que ofrecen una alternativa a la hora de ir a comer teniendo en cuenta los gustos, deseos y necesidades que tiene el cliente.

La globalización y las nuevas tecnologías de la información y comunicación TIC'S, han hecho del mundo un lugar en el cual las personas han generalizado sus preferencias gastronómicas a tal nivel que la tendencia generalizada es demandar productos ligeros, sanos y balanceados en el menor tiempo, con la mayor calidad y el mejor servicio.

Se puede evidenciar que Según la Revista La Barra “entre los consumidores de comida rápida el 53% son mujeres y el 47% son hombres por

grupo de edades el rango 12 a 19 y 25 a 34 años son los mayores consumidores” La Barra. (Agosto 2009) Comida rápida, Mercadeo y Consumo. *Revista La Barra*, Ed.34, 78. esto nos indica que hay que tener en cuenta que la base de decisión de compra de los clientes está determinada por el precio, calidad, servicio y empatía. Estos son precisamente los elementos que ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE quiere brindarle al consumidor directo, excelencia en la calidad, en el servicio, en el producto y a precios adecuados al poder adquisitivo del consumidor.

## 6.2 Análisis Hábitos De Consumo.

Basados en los resultados arrojados por la tabulación de la encuesta realizada se ha podido determinar ciertos aspectos importantes que determinan los hábitos de consumo de las personas; para este caso se utilizó un muestreo por conveniencia debido a que no existe un estudio formal del comportamiento del sector de las comidas rápidas, además del alto costo que representa hacer un muestreo no probabilístico , se estableció una muestra de 100 personas escogidas de manera aleatoria y los resultados determinaron que el perfil del consumidor tiene las siguientes características: el rango de edad de los encuestados se encuentra en un 79% por personas entre los 17 y 24 años y un 21% tienen edades entre los 25 y 34 años. El género femenino tiene una participación del 63% y el masculino del 37% de los cuales 83 son estudiantes universitarios y 15 son

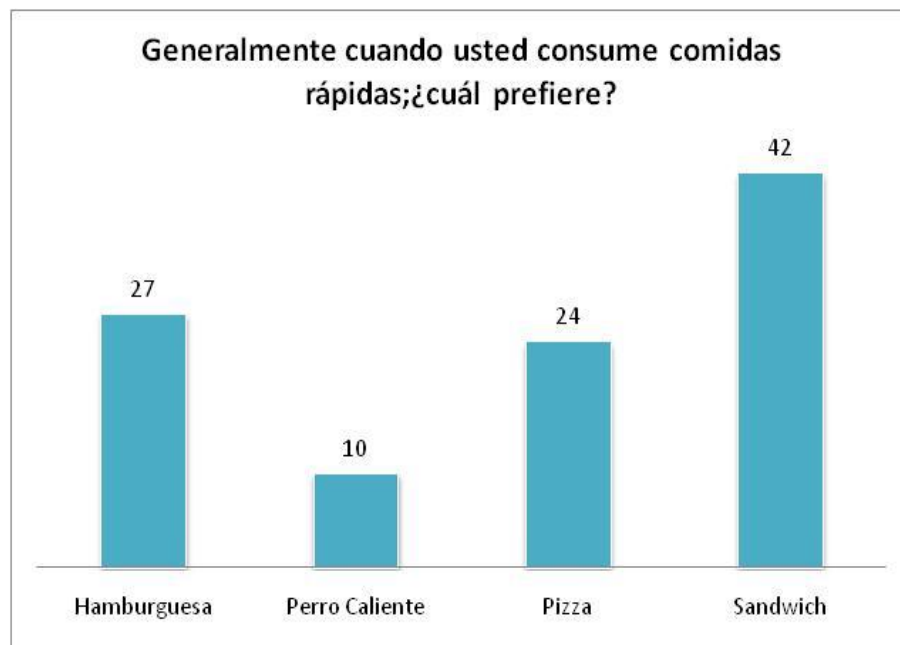
trabajadores. Estos clientes potenciales se presume que se mueven usualmente fuera de sus hogares y pueden llegar a ser clientes de compra frecuente, compra habitual y compra ocasional; el primer cliente es aquel que desarrolla su compra con un intervalo de tiempo corto entre compra y compra, este cliente es el que va a tener mayor relevancia para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, el segundo cliente es aquel que realiza una compra con regularidad, este cliente debe tener un poco más de atención ya que se debe incrementar su intervalo de compra y finalmente el cliente cuya frecuencia de compra es esporádica es ahí donde ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE debe intervenir con la mezcla de mercadeo para fidelizar este tipo de cliente y aumentar su frecuencia de compra.

Los resultados de este estudio experimental tienen un alto impacto sobre la futura decisión de crear un establecimiento dedicado a la preparación de comidas rápidas. Inicialmente se encuentra que para las 100 personas encuestadas la comida diaria más importante para ellos cuando están en la universidad es el almuerzo con un 80% seguida del desayuno con el 19% y finalmente la comida con el 1%; este resultado muestra según los encuestados que el almuerzo se ha convertido en el único momento de comer debido al poco tiempo que les deja las actividades académicas o laborales teniendo en cuenta que la jornada es muy larga e inicia muy temprano.

La preferencia en cuanto a la comida rápida basados en fotografías de cada uno de los productos definió que 27 de las personas encuestadas preferirían la

hamburguesa mientras que 10 prefieren comer perro caliente, 24 pizza y con la mayor aceptación 42 personas, prefieren consumir sándwich, este resultado se puede observar en la gráfica 1 dando un total de 103 personas debido a que la elección de la comida no era única.

Gráfica 1: Preferencia Respecto A Comidas Rápidas



Fuente: Elaborado por los Autores.

De la misma manera respecto a los productos ya mencionados se preguntó a los encuestados cuánto estarían dispuestos a pagar por un plato de comida rápida y los resultados arrojados fueron los siguientes; 19 personas estarían dispuestas a pagar entre \$1.000 y \$5.000; 38 entre 5.001 a 10.000; 25 personas de 10.001 a 15.000 y 4 personas estarían dispuestas a pagar entre 15.001 y 20.000 por una hamburguesa.

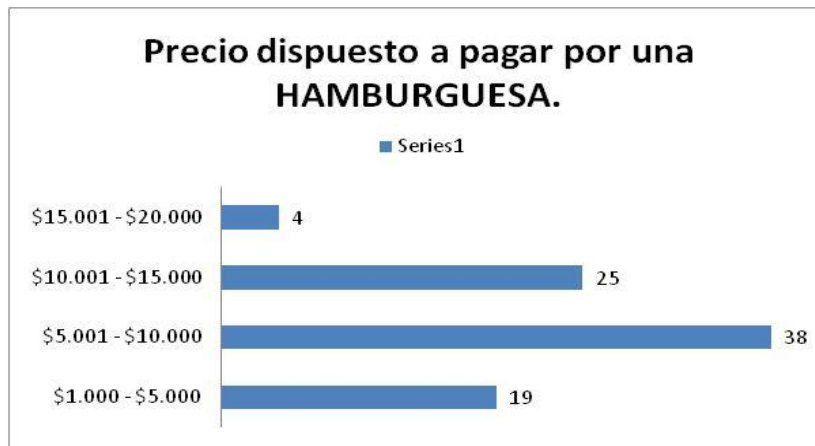
De igual modo se les preguntó cuánto estarían dispuestos a pagar por un perro caliente y los resultados fueron 59 personas para el rango de precios entre 1.000 y 5.000; 28 pagarían entre 5.001 y 10.000 mientras que ninguno pagaría entre 10.001 y 20.000 por un perro caliente.

En cuanto al consumo de pizza de los encuestados 57 estarían dispuestos a pagar entre 1.000 y 5.000, 24 de ellos pagarían entre 5.001 y 10.000, entre 10.001 y 15.000 de los encuestados solo 3 pagarían este valor, mientras que ninguno estaría dispuesto a pagar entre 15.001 y 20.000.

Finalmente los encuestados se refirieron a su probable consumo de sándwich y 50 de ellos pagarían entre \$1.000 y 5.000, 47 personas estarían dispuestas a pagar entre 5.001 y 10.000, para el rango entre 10.001 y 15.000 ninguna persona mientras que solamente 1 de los encuestados pagaría entre 15.001 y 20.000.

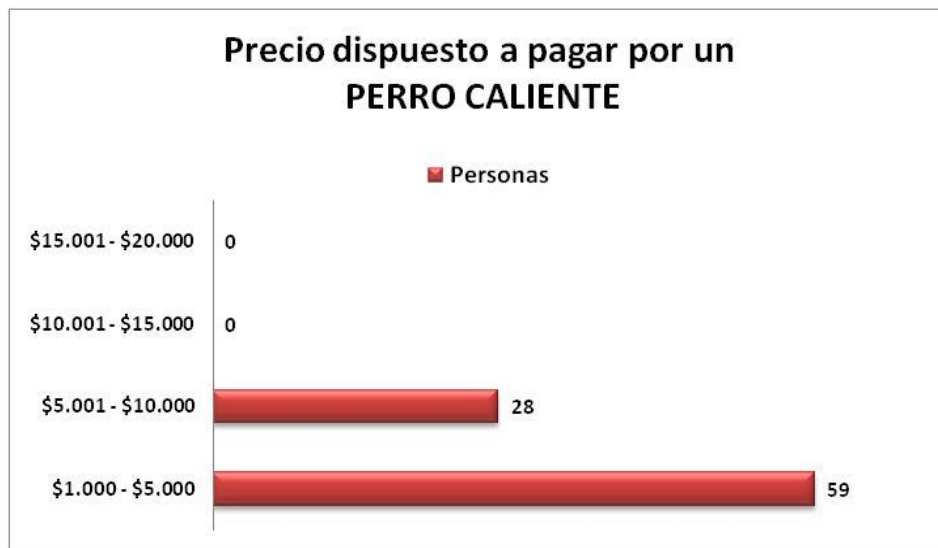
Estos resultados se pueden observar en las gráficas 2, 3, 4 y 5 presentadas a continuación:

Gráfica 2: Precio Dispuesto a Pagar por una Hamburguesa



Fuente: Elaborado por los Autores.

Gráfica 3: Precio Dispuesto a Pagar por un Perro Caliente



Fuente: Elaborado por los Autores.

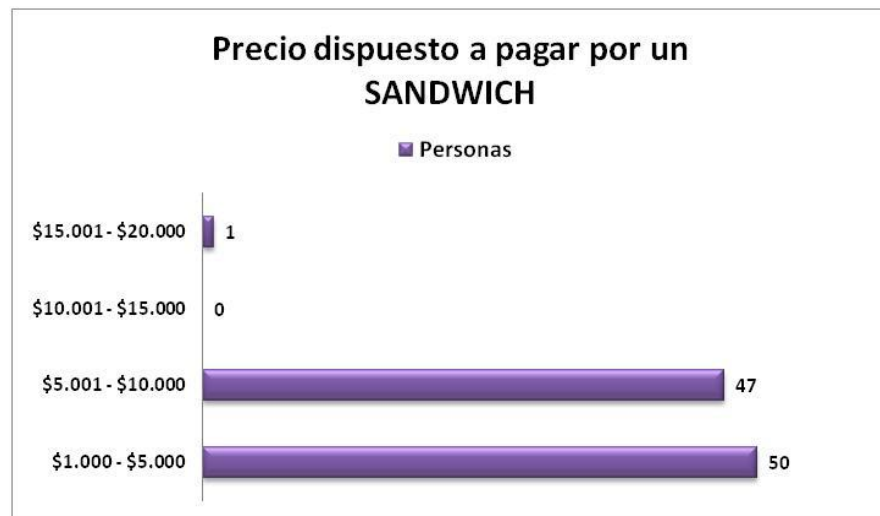


Gráfica 4: Precio Dispuesto a Pagar por una Pizza



Fuente: Elaborado por los Autores.

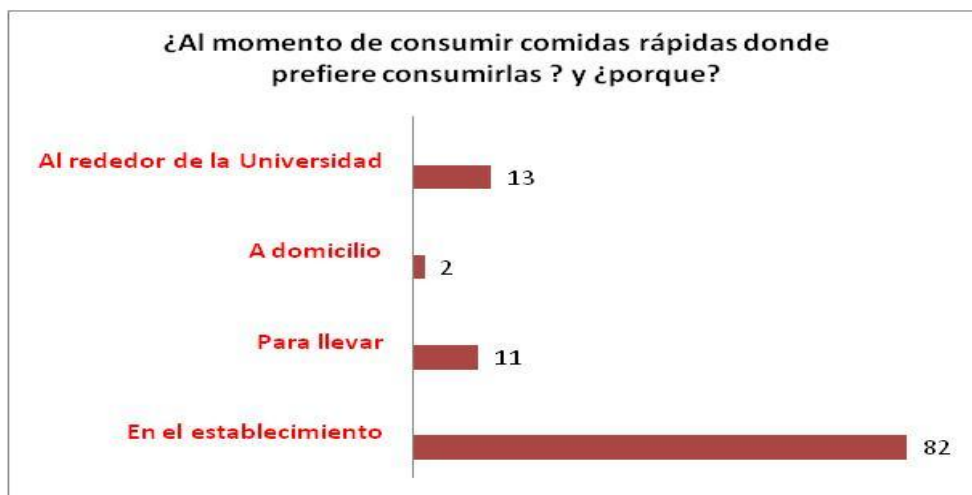
Gráfica 5: Precio Dispuesto a Pagar por un Sándwich



Fuente: Elaborado por los Autores.

Por otra parte se le pregunto a los encuestados sobre la preferencia sobre el lugar de consumo de las comidas rápidas y el resultado obtenido fue que 13 de los encuestados prefieren consumir estos productos alrededor de la universidad, 2 personas prefieren el domicilio, 11 personas prefieren los productos para llevar y 82 personas han respondido que prefieren consumirlas en el establecimiento; las razones de estas preferencias corresponden principalmente a atributos de comodidad, frescura y conservación de los alimentos; la siguiente gráfica nos muestra la preferencia del lugar de consumo de una comida rápida.

Gráfica 6: Preferencia Lugar de Consumo de Comidas Rápidas



Fuente: Elaborado por los Autores.

Teniendo en cuenta la pregunta anterior se preguntó a los encuestados con qué frecuencia consumen comidas rápidas en la semana, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfica 7: Frecuencia de Consumo de Comidas Rápidas



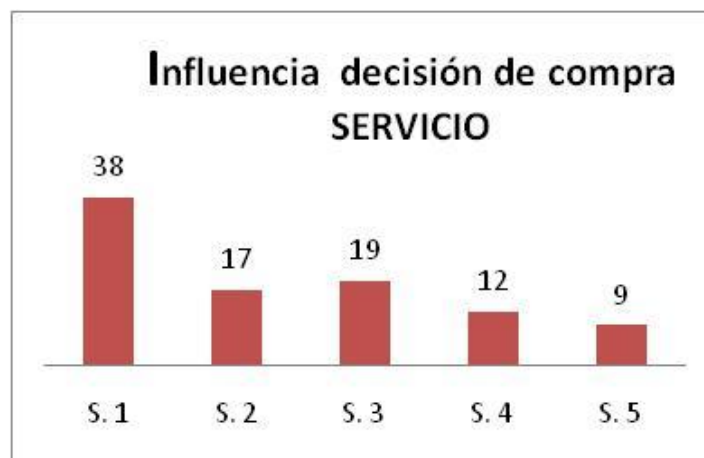
Fuente: Elaborado por los Autores.

De las personas encuestadas, 28 dieron como respuesta una vez a la semana; 54, de 2 a 3 veces por semana; 17, toda la semana; y ninguna persona dio como respuesta que nunca consume comidas rápidas, al igual que en la anterior pregunta las respuestas fueron impactadas directamente por el perfil del consumidor que en su mayoría es universitario y está sujeto a los horarios que las actividades académicas les exigen.

Al observar la frecuencia y el sitio de preferencia de consumo de las comidas rápidas se quiso evaluar qué atributos son los que más impacto tienen

sobre la decisión de compra de una comida rápida y teniendo en cuenta una escala de 1 a 5 donde 1 es muy importante y 5 lo menos importante; se seleccionaron el precio, el producto, el servicio, la presentación y las instalaciones y los resultados los podemos observar en las siguientes gráficas, cada dato reflejado esta expresado en número de personas:

Gráfica 8: Influencia Decisión de Compra: Servicio



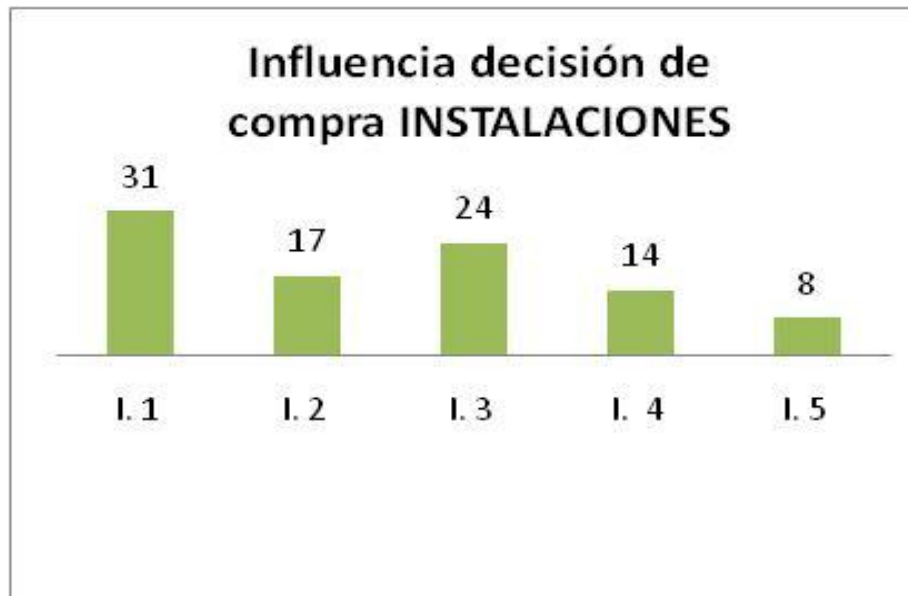
Fuente: Elaborado por los Autores.

Gráfica 9: Influencia Decisión de Compra: Producto



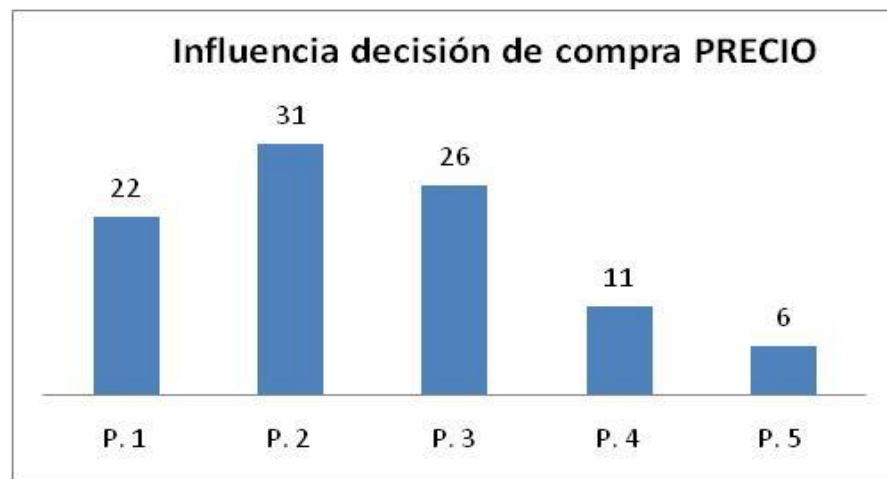
Fuente: Elaborado por los Autores.

Gráfica 10: Influencia Decisión de Compra: Instalaciones



Fuente: Elaborado por los Autores.

Gráfica 11: Influencia Decisión de Compra: Precio



Fuente: Elaborado por los Autores.

Gráfica 12: Influencia Decisión de Compra: Presentación



Fuente: Elaborado por los Autores.

Se puede observar que los atributos evaluados tienen un comportamiento muy similar ya que todos influyen en gran medida sobre la decisión de compra, por lo cual es posible concluir que lo que un cliente busca es un conjunto complementario de atributos que diferencien su experiencia como usuario en un producto de calidad, servido con unas características específicas, en un lugar cómodo, con la mejor atención y un precio adecuado, lo cual brinda al cliente una sensación de calidez que lo lleva a evaluar y determinar si comer o no en un lugar determinado, el comportamiento de los encuestados registrado en las gráficas confirman que todos los aspectos evaluados apuntan al valor agregado sobre el producto que se ofrece.

El Plan de Negocios ofrece las pautas principales para evaluar la factibilidad del proyecto, averiguar qué ventajas tiene para los encuestados encontrar un lugar de comidas rápidas localizado cerca al lugar de estudio. Los resultados obtenidos,

aclarando que las opciones a calificar no eran de única selección, fueron los siguientes: 57 encuestados consideran la facilidad de acceso y la rapidez en el servicio, como dos de los atractivos para acercarse a un lugar que ofrece este tipo de productos, así mismo, 30 se inclinan por la asequibilidad de los precios y 10 prefieren la comodidad en las instalaciones como la mayor ventaja que puede brindar un establecimiento de comidas rápidas.

Ya se pudo observar que el comportamiento del consumidor frente a los establecimientos de comidas rápidas es aceptable debido a que brinda la opción de satisfacer una necesidad básica en periodos cortos de tiempo, con un producto de calidad y buen servicio, sin embargo, este Plan de Negocios apunta a evaluar cuál sería la posición del consumidor frente a un producto determinado como lo es el sándwich en pan árabe, como una opción de comida rápida saludable. Para este efecto se preguntó a los encuestados en primer lugar si conocen el sándwich en pan árabe y el resultado obtenido es que del 100% de los encuestados el 87% conocen el sándwich en pan árabe y solamente el 13% no lo conoce, lo cual indica que puede llegar a tener gran aceptación como comida rápida dentro de la población establecida; adicionalmente a esto se preguntó cómo describe el nivel de preferencia respecto a este tipo de producto, el resultado lo podemos ver en la gráfica 13:

Gráfica 13: Nivel de Preferencia Respecto al Sándwich en Pan Árabe:

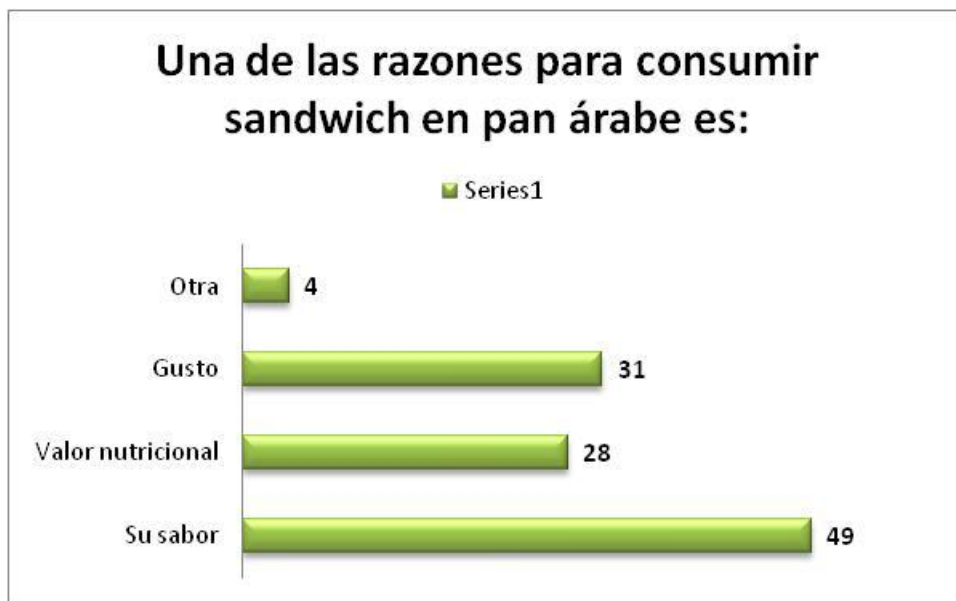


Fuente: Elaborado por los Autores.

Como se puede observar al 77% de los encuestados le gusta mucho el producto que se está evaluando, al 18% le es indiferente y solo a un 5% de los encuestados el producto les gusta poco; esto se traduce como la aceptación general hacia este tipo de producto dentro de la comunidad encuestada. De la misma forma se le preguntó a los encuestados cuáles serían las razones principales para consumir sándwich en pan árabe, evaluando atributos como el sabor, el valor nutricional y el gusto; a esta pregunta 31 encuestados respondieron que el gusto sería una de las razones para consumir este producto, 28 expresan que el valor nutricional y 49 coinciden en que el sabor es lo más importante para consumir este producto.



Gráfica 14: Razones para consumir Sándwich en Pan Árabe



Fuente: Elaborado por los Autores.

Todo lo dicho hasta ahora confirma que la idea de conformar un establecimiento de comidas rápidas no es absurda, como se ha visto los consumidores aceptan este tipo de productos dentro de su menú diario; es necesario entonces tener en cuenta los resultados arrojados por el instrumento de investigación utilizado para introducir un producto de cierta manera innovador ya que este será rápido, saludable y nutritivo dentro del sector de las comidas rápidas, apartándonos de las comidas tradicionales percibidas por la mayoría de los clientes como no nutritivas y por lo tanto generar una estrategia de diferenciación que haga más competitivo el proyecto en la zona de influencia determinada.

### 6.3 Competencia

En cuanto a la competencia de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE. se decidió tomar un segmento de la Localidad de la Candelaria, comprendido de la siguiente manera: de Oriente a Occidente; Av. Circunvalar hasta la Carrera 5 y de Norte a Sur de la Calle 13 a la Calle 10 ya que en ésta localización encontramos Universidades, Museos, Bibliotecas y centros de interés los cuales atraen gran afluencia de población flotante universitaria, no se tiene en cuenta toda la localidad ya que el proyecto no tendrá la influencia de afectar a todas las personas que llegarán a este sector.

De acuerdo con las fuentes primarias, como es la observación, se quiere saber cuántos restaurantes, establecimientos de comidas rápidas y otros se encuentran en el espacio geográfico delimitado, de esta manera el instrumento utilizado arrojará con exactitud cuántos establecimientos de las categorías mencionadas hay en el sector:

Cuadro 2: Referencia de competencia: Ubicación Geográfica

UBICACIÓN	COMPETENCIA			
	NOMBRE	RESTAURANTE	COMIDAS RAPIDAS	OTROS
<b>CALLE 13 A CALLE 12 CON CRA 1.</b>	- Tríptico.	X		
	- Cimarrón.	X		
	- Ciudad invisible.	X		
	- La Terraza.	X		
	- Sanduchito		X	
	- Cafecito			X
<b>Av. Circunvalar Hasta Cra 5 - Calle 13</b>	-Nuraghe Ristorante.	X		
	-La Vecindad.	X		
	-Restaurante Argentino	X		
	-Gato gris.	X		
	-Restaurante Kosher.	X		
	-Bar Café Restaurante.	X		
	-Candelario.	X		
	-Alterego Parrilla Café Bar.	X		
	-Sándwich.		X	
	-Pizza Café Antigua.		X	
	-Comida Express años Maravillosos.		X	
	-Entre Fruta y Café.			
	-Montserrat Café.		X	
	-Café Color Café.			X
-Merlín.			X	

				X
<b>Av. Circunvalar hasta Cra 5 – Calle 12</b>	-La Casona Gourmet.	X		
	-San Luis.	X		
	-Sa Fortoul.	X	X	
	-El Tío.	X	X	
	-Vla2.	X	X	
	-Parilla y Ron.	X		
	-La Tartine.	X		
	-Mama Dasi.	X		
	-Bistró.	X		
	-Bogotá Gourmet Company.	X		
	-Lupa del sol.	X		X
	-La bruja.	X		
	-Café Tostion.			X
	-Empanadas Mexicanas.			X
	-Momentos de Café.			X
	-Frutería y Heladería Aurora.			X
	-Icuci Empandas			X
	-La Piazzata.			X
	-Homerros.			X
	-Bogotá pop.			X

	-Empanadas. -Nescafé.		X X	X
<b>Av. Circunvalar hasta Cra 5 – Calle 11</b>	-San Felipe. -Quinoa y Amaranto. -Melé. -Cisoria. -Rescoldos. -Vasija de barro. -Restaurante y cafetería. -Corral. -Pizza 1969. -Pizza Poli. -El Perro. -Las Delicias de mi Tía -Juan Valdez.	X X X X X X	X X X X X X	X
<b>Av. Circunvalar hasta Cra 5 – Calle 10</b>	-Enchiladas Cocina Mexicana. -Panadería Carvapan (cafetería, frutería, restaurante). -El Chuzo Café Parrilla, Bar. -Da Vinci II. Restorante -El Son de los Grillos. -Comida Valluna Ve.	X X X X		

		X X		
<b>Calle 13 hasta calle 10 con Cra 2.</b>	-San Felipe. -Mileto. -Pollo Brostear. -San Bruno. -El Sitio. -Empanadas de la Salle. -Sanducheria el Duende	X	X X X X X	X
<b>Calle 13 hasta calle 10 con Cra 3.</b>	-Andante Ma Non Troppo. -La Gata Golosa. -Postres y delicias de la Candelaria.	X X		X
<b>Calle 13 hasta calle 10 con Cra 4.</b>	-Kaff Arte. -La Tarteria. -Candelaria Cultural. -Restaurante aquí nos vemos carnes a la brasa. -Pattaya Comida Thai. -La Mona Pizza. - Premier Comida de Película. -The Corner Twelve.	X X X X X	X X X	X

<b>Calle 10 hasta calle13 con Cra 5.</b>	-Casa Botero.	X		
	-Restaurante Candelaria.	X		
	-Restaurante y cafetería real Santaferño.	X		
	-La Candelaria restaurante cafetería.	X		
	-Restaurante y Pizzería la Candelaria	X	X	
	-Che pizza.			
	-Sándwich y Co.		X	
	-Krocantino.		X	
	-Empanadas Mexicanas.		X	
	-Cafetería Cero en Conducta.		X	
	-Obleas José A.			X
	-Pura Carreta.			X

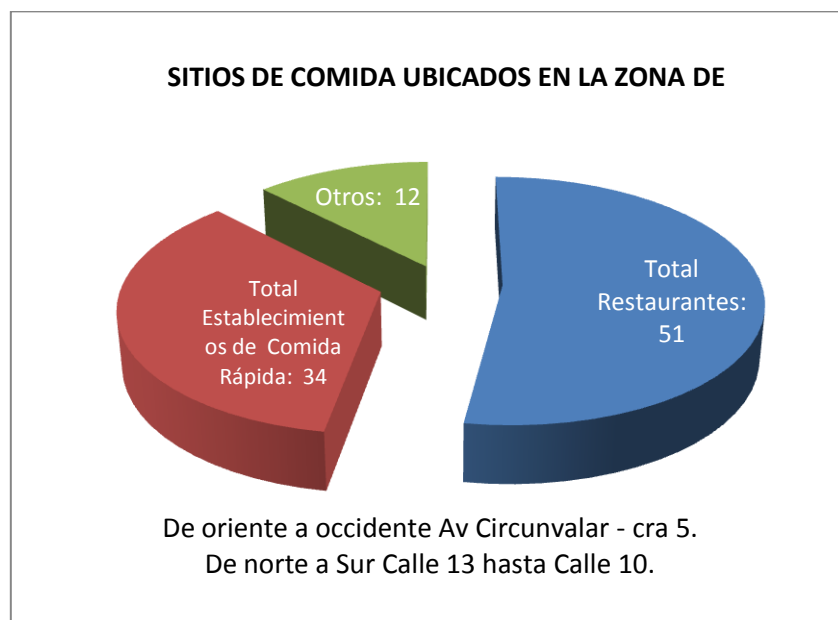
Fuente: Elaborado por los Autores

**Total Restaurantes: 51**

**Total establecimientos de Comida Rápida: 34**

**Otros: 12**

Gráfica 15: Sitios de Comida Ubicados en la Zona de Influencia:



Fuente: Elaborado por los Autores.

Como se puede observar hay gran cantidad de restaurantes y de forma moderada establecimientos de comidas rápidas lo cual hace pensar que existe la posibilidad de entrar al mercado ya que lo que se quiere es mostrar la comida rápida como una opción saludable ofreciendo un tipo de producto que se conoce comúnmente pero presentado de manera diferente respecto a los atributos y forma de preparación que tienen en el área de influencia delimitada. ZIROP SANDWICH



LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE., quiere dar un valor agregado en las comidas rápidas ya que pocos se han preocupado por este aspecto tan importante que en la actualidad marca la diferencia entre la preferencia o no, del consumidor.

Dentro de los 34 locales de comida rápida que se encontraron dentro del área de influencia establecida para el proyecto, no se ubico ningún establecimiento que sea competencia directa respecto a los atributos del producto que se quiere ofrecer, es decir, no se encontró una muestra representativa que permita realizar un análisis concreto de los competidores existentes. Sin embargo, en los establecimientos de comida rápida se encontró que los horarios se extienden desde la mañana hasta la noche, los empleados con los que cuentan en algunos casos se les reconoce salario mínimo legal vigente y en otros casos de acuerdo a las actividades realizadas su pago es por turnos; otro aspecto que se logró detectar es que los precios se acomodan al consumidor final, que en este caso son estudiantes universitarios que tienen la capacidad adquisitiva de pagar diferentes rangos de precios por un plato de comida rápida, teniendo en cuenta que se evalúan aspectos como producto, marca, precio, calidad, servicio e instalaciones.

Dentro de este contexto se encuentra que aspectos como las ventas diarias varían en rangos entre \$ 300.000 y \$3'000.000 resultados que se ven influenciados directamente por el tiempo que llevan en el mercado. Algunos competidores tienen entre 5 y 10 años con establecimientos en arriendo o propios lo cual hace pensar que en algunos casos no se tiene una visión empresarial de

estos negocios. En este caso el objetivo es mantener un proyecto en el tiempo y para esto es necesario desarrollar un diagnóstico empresarial en el cual se evalúen las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que impactan directamente este Plan de Negocios; los resultados arrojados y las estrategias formuladas se presentan a continuación en la matriz DOFA para: ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.

Cuadro 3: Matriz DOFA ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE

<p style="text-align: center;"><b><u>MATRIZ DOFA</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b><u>ZIROP SANDWICH LTDA: UNA</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b><u>NUEVA FORMA DE COMER</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b><u>NUTRITIVAMENTE</u></b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>a) Desarrollo de productos con valor agregado.</p> <p>b) Espíritu empresarial.</p> <p>c) Insumos a bajo costo.</p> <p>d) Preferencia y gusto hacia la comida rápida.</p> <p>e) Tiempo de preparaciones rápidas.</p> <p>f) Los estudiantes universitarios disponen de poco tiempo para alimentarse.</p> <p>g) Crecimiento del sector de comidas rápidas.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>a) Gran cantidad de establecimientos formales e informales de comidas rápidas.</p> <p>b) Productos sustitutos.</p> <p>c) Inestabilidad en precios de algunos insumos.</p> <p>d) Normatividad legal.</p> <p>e) La no aceptación de la comida rápida como una alternativa saludable de alimentación.</p> <p>f) Posibles cambios en la carga tributaria del sector alimentos.</p>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Productos de excelente calidad.</li> <li>2. Variedad de sabores.</li> <li>3. Rentabilidad en los productos ofrecidos.</li> <li>4. Rapidez en el servicio.</li> <li>5. Innovación y creatividad constante.</li> <li>6. Anticiparse al cambio.</li> </ol>	<p>1a: Ofrecer una alternativa de comidas rápidas saludables.</p> <p>2d: Aprovechar la inclinación hacia las comidas rápidas ofreciendo un menú variado (sabores) y balanceado.</p> <p>3c: Aumentar la rentabilidad del proyecto mediante negociaciones gana-gana con los proveedores.</p> <p>4f: Generar un servicio rápido para</p>	<p>1a: Aprovechar la calidad de los productos para generar ventajas frente a la gran competencia existente.</p> <p>2b: Ofrecer un menú variado (sabores) en el cual el cliente encuentre también los productos sustitutos que satisfagan su necesidad o deseo.</p> <p>3c: Aplicar un modelo en el cual un porcentaje de la rentabilidad del producto sea destinado como una reserva</p>

	<p>aumentar la preferencia de los clientes que no disponen de mucho tiempo para comer.</p> <p>5e: Mejorar las formas de preparación tradicionales por medio de la innovación y creatividad.</p> <p>6b: Estar a la vanguardia en las tendencias del mercado de las comidas rápidas para contrarrestar los efectos negativos del cambio.</p>	<p>para subsanar las alzas de algunos insumos en ciertas épocas del año.</p> <p>5e: Por medio de un menú innovador cambiar el concepto generalizado de que una comida rápida no es sana por una comida rápida saludable y de calidad.</p> <p>6d: Vincularse a agremiaciones del sector gastronómico para estar informado constantemente de la dinámica de la legislación sobre los establecimientos de comidas rápidas.</p>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de estrategia promoción y difusión.</li> <li>2. Encontrar y retener personal calificado.</li> <li>3. Ser nuevos en el mercado.</li> <li>4. Tiempos muertos de trabajo. (Paros, semana de receso, semana santa, vacaciones).</li> <li>5. Falta de conocimiento de los clientes</li> </ol>	<p>1d: Promocionar y fortalecer la marca de la empresa aprovechando la inclinación de los clientes por las comidas rápidas y el impacto generalizado de las TIC's sobre los hábitos de consumo.</p> <p>2b: Generar un plan de gestión humana en el cual la plataforma estratégica de la empresa genere identidad con los empleados.</p> <p>3a: Comunicar el valor agregado del producto para atraer clientes y generar publicidad voz a voz.</p>	<p>1b: Planear actividades de mercadeo para promocionar y fortalecer la marca.</p> <p>2a: Ofrecer mejores oportunidades de crecimiento laboral y profesional, disminuyendo el riesgo de la alta rotación de personal.</p> <p>3e: Realizar una campaña publicitaria en la cual se comunique los atributos del proyecto como una alternativa saludable y sana.</p> <p>4b: Aprovechar la localización del proyecto para que en los tiempos muertos</p>

	<p>4g: Planear actividades de mercadeo para contrarrestar el efecto de las temporadas de ventas bajas.</p> <p>5g: Utilizar bases de datos del sector de las comidas rápidas para identificar el perfil general de los consumidores y de esta forma ubicar nuestro mercado objetivo.</p>	<p>se pueda ofrecer productos sustitutos a un público diferente.</p> <p>5c: Realizar un estudio sobre los clientes y sus hábitos de consumo para así sustituir algunos ingredientes en algunas épocas del año.</p>
--	---	--

Fuente: Elaborado por los Autores.

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente se decidió plantear una *Estrategia de Diferenciación* que se define como, “uno o más aspectos distintivos de una compañía que logran que los consumidores prefieran a esa empresa en lugar de sus competidores” (Lamb, Hair y Mc Daniel, 1998. p. 37).

La *Estrategia de Diferenciación* para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE estará determinada por el siguiente planteamiento:

*Ofrecer comida rápida prestando un servicio ágil con un producto saludable y novedoso, con altos estándares de calidad desde los insumos hasta el producto final a un precio razonable. Los sándwiches se realizarán con recetas propias (criollo, especial, mexicano, pollo BBQ – Mostamiel, vegetariano, miti-miti, ranchero, oriental), lo cual marcará la diferencia con la competencia. De igual manera este atributo se le comunicará al consumidor para volverlo un aspecto determinante en la decisión de compra. Estas recetas y la forma de elaboración del producto forman parte del proceso de producción lo cual permite que estos elementos estén vinculados de manera directa con toda la dinámica que este proyecto requiere.*

Esta estrategia debe estar fundamentada sobre el marco de la mezcla de mercadeo que se define como una “combinación distintiva de estrategias de producto, plaza, promoción y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta” (Lamb et al, 1998. p. 39).

## 6.4 Marketing Mix

### 6.4.1 Producto.

Es necesario identificar en este punto, cuál es el rol que los productos van a desempeñar en el mercado, teniendo en cuenta que difieren de los productos de la competencia en atributos físicos y de imagen.

La idea principal es ofrecer sándwiches “Tipo Gourmet” los cuales tendrán un acompañamiento de papas chip y jugo natural elementos que conformarían una comida rápida saludable, el concepto de Gourmet se debe entender como una comida exquisita y refinada, estos atributos se pueden percibir en la forma de elaboración del producto, la diferenciación de los sabores, la presentación del producto generando un impacto positivo en la vista y el sabor del consumidor final. Y a la postre en los hábitos de nutrición y de salud en general. De la misma manera, es necesario tener en cuenta que si bien este tipo de producto se puede encontrar en el mercado; no es posible encontrarlo en el área de influencia delimitada para este proyecto.

#### 6.4.2 Precio.

Un segundo punto a definir es, la estrategia de precios como parte fundamental para generar un atractivo al cliente, si bien es cierto que muchas veces el precio se asocia con la calidad de los productos, el objetivo es tener impacto sobre diferentes tipos de cliente; según algunas observaciones hechas a los establecimientos de comidas rápida ubicados en la zona de influencia, se identificó que los rangos de precios para las comidas rápidas se encuentran entre \$2.000 y \$9.000. De esta manera se decidió tener un posible precio que tendrá un promedio entre \$3.000 a \$4.000 para un sándwich mediano y de \$4.500 a \$6.500 para un sándwich grande; estos precios se encuentran en un rango donde cualquier posible cliente puede obtener el producto teniendo en cuenta que no se va a encontrar con un producto de comida rápida típico sino un producto novedoso y ante todo nutritivo.

#### 6.4.3 Promoción.

Otro punto fundamental es la estrategia de promoción, la cual tiene como propósito más allá de realizar ventas, fomentar relaciones de beneficio mutuo con los consumidores que demandarán el producto que se ofrece, hallando la diferencia de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE con otros establecimientos de comidas rápidas.



#### 6.4.3.1 *Venta personal.*

Se tendrá en cuenta que cada encuentro con un cliente es un momento de verdad para el proyecto, será necesario que más que un vendedor exista un asesor que esté en la capacidad de brindar la información correcta y veraz sobre los productos y al mismo tiempo ser capaz de solucionar cualquier inquietud que tenga el cliente sobre el mismo. Este tipo de venta es muy importante porque es el único tipo bilateral de comunicación.

#### 6.4.3.2 *Voz a Voz.*

Esta estrategia va muy de la mano con la primera, pues de los momentos de verdad y los contactos exitosos que se tenga con los clientes se generaran nuevas y mejores relaciones. En el negocio de las comidas rápidas las decisiones se ven influenciadas directamente por las observaciones que hagan las personas conocidas, de esta forma se sabrá que un cliente satisfecho se traduce como una red de contactos positivos que en el futuro generarán mayores ingresos. El objetivo es generar un efecto dominó que aumente la impresión general favorable que se deriven de las etapas del servicio.

#### 6.4.3.3 TIC'S:

Es necesario entender que estas herramientas (Internet, Correo electrónico, listas de correo electrónico, grupos de discusión "Foros", salón de conversación "Chat", los "Weblogs" o "Blogs", presentaciones con diapositivas, manejo de datos, fotografía digital), son cada vez más utilizadas por las empresas y las personas para mantenerse en contacto e informarse sobre las tendencias de los nuevos productos que se están lanzando al mercado, como un proyecto empresarial es un proceso dinámico y continuo que transforma las formas de competir y alcanzar nuevos clientes, ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, utilizará los beneficios que representan estas tecnologías a través de las redes sociales con el objetivo de tener un mayor impacto sobre el mercado, reducir costos en campañas complejas de publicidad y fidelizar al cliente manteniéndolo informado de los nuevos productos y los beneficios que tendrán eventualmente por ser parte de la comunidad ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.

#### 6.4.3.4 Plaza (Distribución).

Con esta estrategia se busca que los productos se encuentren en el lugar y momento determinado en que el consumidor los solicita; en este caso la distribución del producto se hará por medio de un canal directo hacia el cliente y no habrá

ningún intermediario. Sin embargo, es necesario tener en cuenta en este punto que el tipo de intermediario será Minorista ya que estos buscan estar próximos al cliente en este caso para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, es por esto que los pedidos de los insumos se realizarán con un día de anterioridad con el objetivo de recibirlos en el punto de venta durante las horas de la mañana antes de abrir el establecimiento al público. De la misma manera teniendo en cuenta que de la mano con el producto se encuentra la prestación del servicio, se busca con lo dicho anteriormente disminuir los tiempos de espera de los clientes, aumentar la capacidad de respuesta para atenderlos en las horas de mayor tráfico de consumidores, la respuesta a esta última parte se encuentra en conseguir el apoyo necesario tanto en la parte de la cocina como en la parte de las mesas, donde existirá el personal suficiente y capacitado para atender al consumidor, esto ayudado de una estrategia de comunicación del canal que sería de atracción lo que se pretende es que el cliente vaya a solicitar el producto esto influenciado por la publicidad que se le haga a este y la atención que se le preste al cliente en el momento en que se encuentre en el punto de venta.

Para que la Plaza (Distribución) tenga un resultado exitoso se debe desarrollar una estrategia que en este caso es exclusiva ya que el producto se puede encontrar únicamente en ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, esto hace que se otorgue exclusividad en el punto de venta.

Queda definido en este momento: el análisis del sector, los hábitos de consumo, la competencia y el marketing mix, elementos que señalan las características del mercado que ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, quiere atender.

En el siguiente capítulo se definirá el sistema productivo que será dirigido, controlado y retroalimentado continuamente por el equipo de trabajo que será parte de la organización.

## 7 ESTUDIO PRODUCTIVO

### 7.1 Descripción del producto

Los productos principales a ofrecer serán sándwiches “Tipo Gourmet”, los cuales tendrán un acompañamiento de papas “chip” y jugo natural elementos que conformarían una comida rápida nutritiva; el sándwich se compone de 5 ingredientes principales: Pan, carnes, queso, vegetales y salsas.

#### 7.1.1 Tamaño:

En ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, se podrán encontrar dos tipos: tamaño mediano de 250 gr y grande de 400 gr, tamaños que se ajustan al hábito de consumo femenino o masculino, teniendo en cuenta las propiedades nutritivas al ofrecer una comida rápida y saludable. La porción del sándwich más el acompañamiento brinda la energía necesaria al consumidor para permitirle continuar con sus actividades diarias, reponiendo las energías que este ha gastado.

### 7.1.2 Vida útil:

Necesariamente debe consumirse al instante ya que de esta forma se disfrutarán sus propiedades organolépticas siendo estas el sabor, olor, color y textura, produciendo al paladar una sensación agradable. De igual manera el producto resiste el almacenamiento durante dos días en refrigeración teniendo en cuenta que hay clientes que pedirán el producto para llevarlo a su casa y consumirlo en la hora de la cena o en el desayuno.

### 7.1.3 Empaque:

El empaque que se utilizará para envolver el Sándwich será un papel sintético fabricado por la mezcla de varios polímeros y monómeros ya que sus propiedades permiten remplazar el papel parafinado dando resultados mejores para la industria de alimentos haciéndolo ideal para el empaque manual. Esta es una alternativa que dará un resultado satisfactorio pues se estarían reduciendo los niveles de consumo de agua ya que no se tendrá que usar platos y al mismo tiempo se ahorrará el uso de servilletas ya que el papel sintético puede cumplir esta función.

## 7.2 Insumos

Los insumos utilizados serán de primera calidad para garantizar al cliente el mejor producto que pueda encontrar en el mercado.

### 7.2.1 Pan:

Es el elemento principal del sándwich pues hace las veces de base y como elemento principal de una dieta tradicional, se debe pensar que influirá en la decisión final de compra; se ha escogido un pan tipo árabe o panini que tiene como característica principal el bajo contenido en harinas y grasas, además de su sabor neutro que permitirá al cliente deleitarse con el sabor de relleno que realmente escogió.

Este pan será suministrado por una empresa dedicada a los alimentos congelados lo cual garantizará la frescura del pan y disminuirá las pérdidas ya que este pan se puede conservar durante un tiempo de seis meses sin que se alteren sus características iniciales ni su calidad.

### 7.2.2 Carnes:

Las carnes son el aporte proteínico del sándwich por eso es necesario tener en cuenta que serán determinantes en la intención de compra, sin embargo, se ofrecerá

una opción vegetariana que podría ampliarse de acuerdo con la demanda. Las carnes son:

- Pollo desmechado (Pechuga)
- Carne desmechada (Falda)
- Jamón de Cerdo (Especial y Ahumado)
- Jamón de Cordero
- Jamón de Pavo
- Atún
- Milanesa de Pollo (Apanados)

#### 7.2.3 Queso:

Se utilizará sólo queso doble crema por la facilidad en el manejo y sus características a la hora de ser derretido.

#### 7.2.4 Vegetales:

Los vegetales serán de primera calidad; la iniciativa de presentar un nuevo concepto de comida rápida nutritiva hace que los vegetales tomen un papel



primordial en la elaboración de los sándwiches teniendo en cuenta que deben ser variados para permitir que el cliente los escoja. Se utilizarán los siguientes vegetales:

- Lechuga
- Tomates
- Cebolla cabezona
- Pimentón (verde y rojo)
- Champiñones
- Jalapeños
- Cilantro
- Aguacate (guacamole)
- Cebollín.

#### 7.2.5 Salsas y condimentos:

Serán la identidad del sándwich, ya que son estas las que le dan el sabor y el carácter a la comida, marca la individualidad en ciertos casos y potencializa las características del producto. Las salsas y condimentos que se han seleccionado son:

- Salsa BBQ

- Salsa Mostamiel
- Mayonesa
- Salsa de tomate
- Salsa rosada
- Mostaza
- Salsa mexicana (pico' e gallo)
- Hogo (deliciosa mezcla de tomates, cebolla picada y maíz tierno)
- Vinagre
- Sal
- Pimienta
- Aceite de oliva
- Salsa Especial (deliciosa mezcla de mayonesa casera con especias)
- Salsa tártara

Como elemento diferenciador y en busca de una ventaja competitiva la salsa especial, mexicana y hogo tendrán una preparación diferente en la mezcla de los ingredientes que la componen.

### 7.3 Proceso De Producción.

La producción se puede definir como “un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos “entradas”, denominados factores, en ciertos elementos “salidas”, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la capacidad para satisfacer necesidades”

(<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QHWp-l66aoIJ:eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/252.doc+proceso+de+produccion&cd=7&hl=es&ct=clnk&gl=co>, 21/10/10, 10:30pm)

A grandes rasgos es posible encontrar cuatro tipos de sistema de producción, estos son:

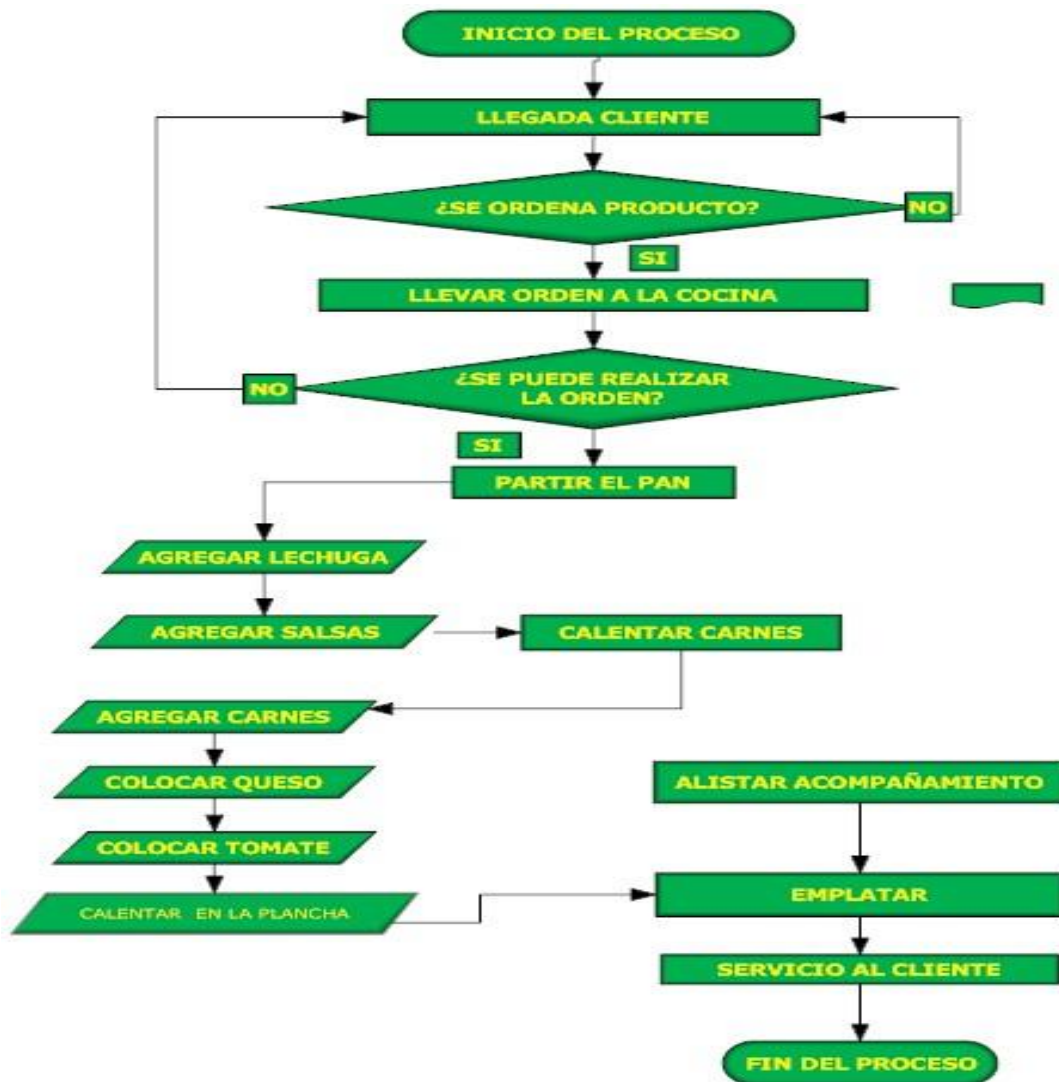
- Producción Bajo Pedido
- Producción por Lotes
- Producción Continua
- Producción por Proyectos

Para el caso de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE se ha decidido utilizar un sistema de producción bajo pedido, teniendo en cuenta que la orden se realiza en el preciso instante en que el cliente decide que producto va a consumir, de la misma manera, este sistema bajo pedido se realizará por medio de una línea de producción en la cual todos los ingredientes se tienen listos y solo se espera la orden para alistar el sándwich.

### 7.3.1 Flujograma de producto

Como se puede observar en el siguiente diagrama, el producto se va a preparar de acuerdo con el requerimiento de cada cliente, sobre una línea de producción continua con una actividad alternativa que es alistar el acompañamiento del producto.

Figura 1: Flujograma de los Productos



Fuente: Elaborado por los Autores

### 7.3.2 Preparación y recetas:

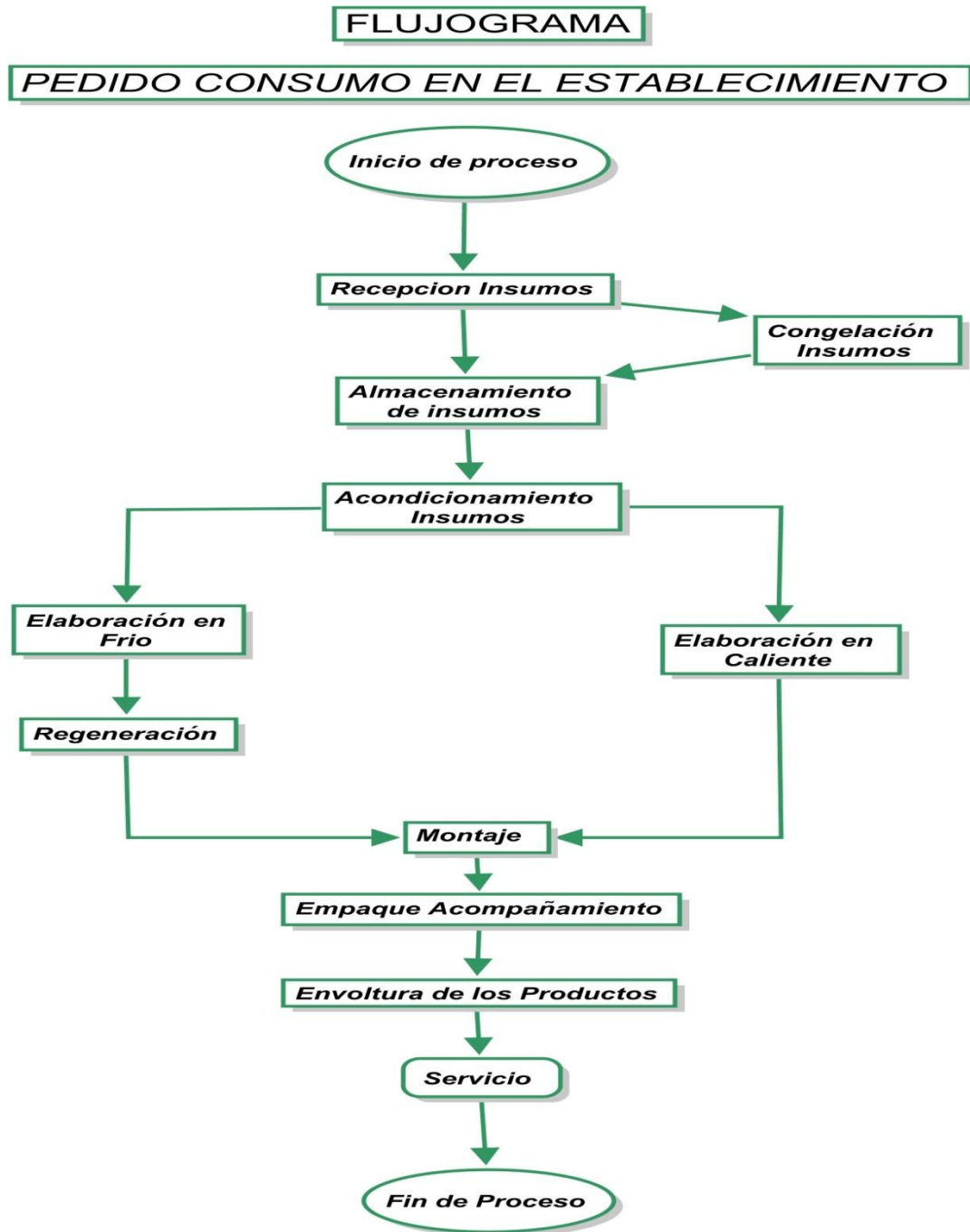
Cada una de las salsas dará origen a un tipo específico de sándwich variando principalmente el tipo de carne que el cliente ha escogido, si bien se presenta una carta con las opciones específicas de los sándwich existentes, el cliente puede realizar cambios si en algún caso desea otro tipo de ingredientes dependiendo del gusto o dieta que la persona lleve.

La preparación también será un punto diferenciador a la hora de presentar el sándwich, en primer lugar se hace de manera inmediata, cuando el cliente lo pide, para evitar que los insumos utilizados pierdan sus propiedades y evitar problemas de salud como intoxicaciones, en segundo lugar ya que estamos promoviendo una cultura de comidas saludables y nutritivas no se utilizará horno microondas, en lugar de este se utilizará una plancha con la cual se da un color dorado y una textura crocante al pan, además de un mayor derretido al queso.

### 7.3.3 Flujograma de elaboración de pedidos

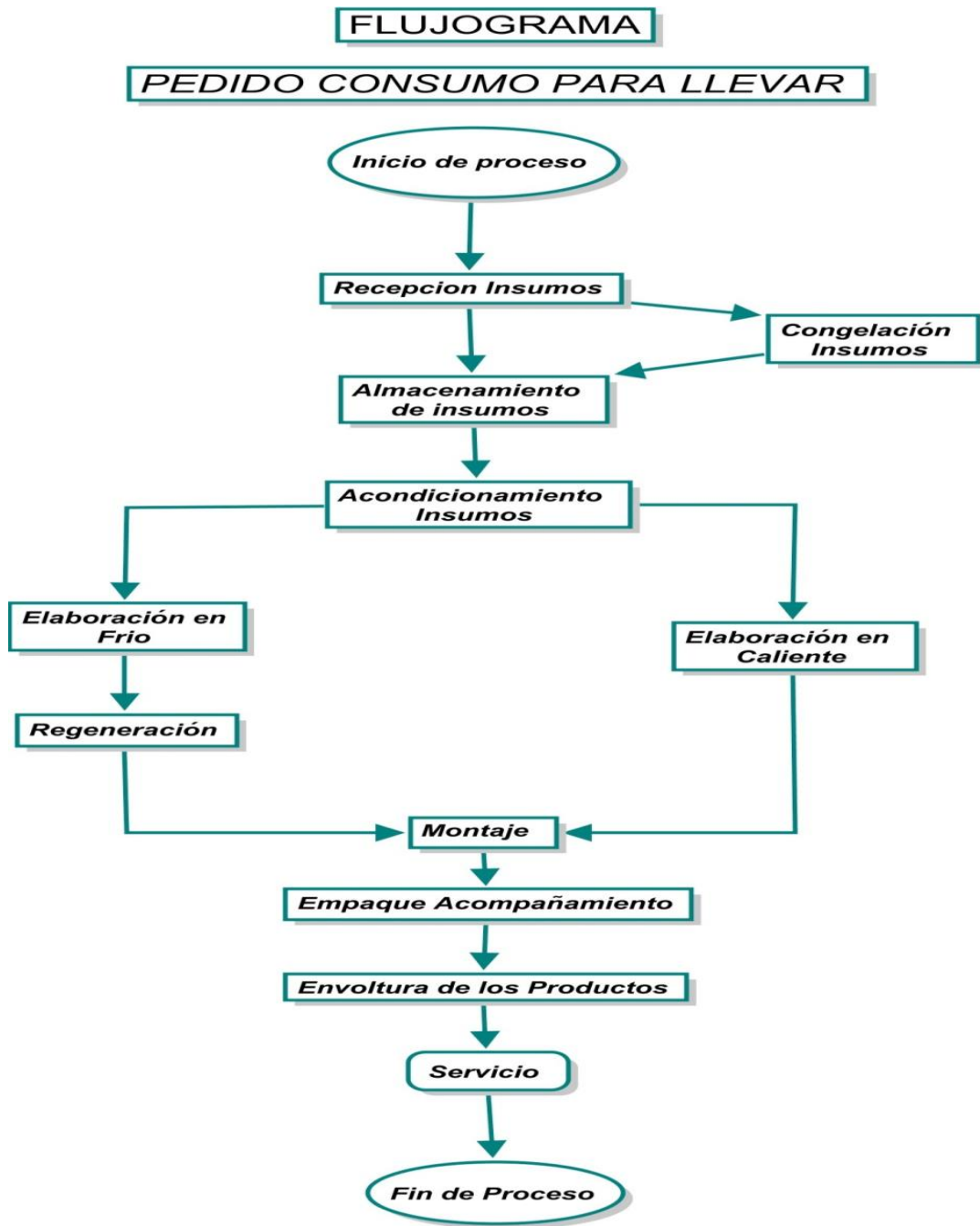
El diagrama de flujo de proceso mostrará qué actividades se realizarán desde la recepción de las materias primas hasta el servicio al cliente, es un proceso sencillo que se puede ver en la gráfica a continuación:

Figura 2: Flujoograma, pedido consumo en Establecimiento



Fuente: Elaborado por los Autores

Figura 3: Flujograma, pedido consumo para llevar



Fuente: Elaborado por los Autores.

- **Recepción insumos:** esta etapa del proceso tiene que ver exclusivamente con la recepción y verificación de los insumos necesarios para la realización del proceso productivo; en presencia del proveedor se rectifica el pedido y se evalúa la calidad de los insumos para pasar a la siguiente etapa.
- **Congelación insumos:** tras ser verificada la calidad de los insumos, se llevan a congelación aquellos que requieran este proceso, productos cárnicos y apanados.
- **Almacenamiento insumos:** una vez verificada la calidad de los insumos, se almacena cada uno de acuerdo con el proceso necesario, en este caso hay productos que requieren refrigeración o almacenamiento a temperatura ambiente sobre estibas logrando una separación del piso de mínimo 20 centímetros.
- **Elaboración en frío:** en esta parte del proceso se tiene en cuenta cualquier actividad en la que no se utilice ninguna fuente térmica; partir el pan y agregar lechuga son actividades que figuran en esta etapa.
- **Regeneración:** es la etapa en la cual se requiere precalentar o recalentar cualquier ingrediente necesario para la elaboración del producto final.
- **Elaboración en caliente:** toda parte del proceso que necesite una fuente térmica constante para dar una característica especial al



producto final, en este caso se tiene en cuenta la preparación de salsas y cocción de cárnicos.

- **Montaje:** en esta etapa se realiza el montaje del producto final, con la estructura determinada; base de pan, lechuga, salsas, carnes, salsas, queso, tomate, tapa de pan.
- **Emplatado:** como actividad auxiliar se alista el acompañamiento del producto y se sirve el sándwich, en el caso del mediano se sirve completo y en el caso del sándwich grande se parte por la mitad.
- **Empaque Acompañamiento:** las papas Chip se empacan en una bolsa estandarizando el tamaño de la porción, adicional a esto es un empaque reciclable con el objetivo de disminuir la contaminación.
- **Envoltura de los productos:** cualquiera que sea el producto que haya solicitado el cliente, este se acondicionará en un empaque especial que haga más fácil el transporte del producto.
- **Servicio:** el mesero con una buena actitud y vocación de servicio lleva el producto al cliente, deseándole buen provecho.

Las etapas mencionadas anteriormente hacen que cada uno de los colaboradores de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE sepan cuáles son las etapas de los procesos realizados en la organización, de esta manera se estandariza no solo el proceso de producción sino el proceso de servicio, con el objetivo de brindar una experiencia satisfactoria al cliente al ser atendido con la mejor actitud y recibiendo los productos solicitados

con la mayor calidad posible; para la realización de los productos se ha dispuesto la distribución en planta que se puede observar en el anexo .

#### 7.4 Equipo Necesario:

Cuadro 4: Equipo Necesario

ARTICULO	VALOR UNITARIO	UNIDADES	VALOR TOTAL
CONGELADOR	\$ 3.000.000	1	\$ 3.000.000
ESTUFA INDUSTRIAL	\$ 800.000	1	\$ 800.000
NEVERA	\$ 950.000	1	\$ 950.000
LICUADORA	\$ 200.000	1	\$ 200.000
PROCESADOR DE ALIMENTOS	\$ 75.000	2	\$ 150.000
PORTACOMANDAS	\$ 50.000	1	\$ 50.000
CUCHILLOS PROFESIONALES	\$ 25.000	4	\$ 100.000
MESAS DE TRABAJO	\$ 150.000	2	\$ 300.000
EXTRACTOR	\$ 130.000	1	\$ 130.000
ESPATULAS PARA COCINA	\$ 25.000	4	\$ 100.000
BALANZA ELECTRONICA	\$ 80.000	1	\$ 80.000
TABLAS DE CORTE	\$ 23.333	3	\$ 69.999
RECIPIENTES HERMETICOS	\$ 250.000	N/A	\$ 250.000
ESTANTERIA	\$ 60.000	1	\$ 60.000
CANASTAS ORGANIZADORAS	\$ 10.000	6	\$ 60.000
CANECAS	\$ 15.000	2	\$ 30.000
LOZA	\$ 150.000	N/A	\$ 150.000
MESAS Y SILLAS	\$ 80.000	10	\$ 800.000
TELEVISOR	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000
REGISTRADORA COMPUTADOR	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000
TOTAL	\$8`073.333		\$9`280.000

Fuente: Elaborado por los Autores.

## 7.5 Proveedores.

Es de vital importancia para el desarrollo del proyecto tener relación con proveedores muy serios que ofrezcan productos de primera calidad, experiencia en el mercado y certificaciones de calidad que respalden sus productos y la seriedad de la empresa. El objetivo es obtener los mejores insumos para la realización de un producto final tipo gourmet que sea asociado por los clientes con la excelencia.

También es necesario tener un protocolo de negociación con los proveedores, con el fin de convertirlos en aliados y apoyo en el proyecto. El crecimiento puede ser mutuo si se tiene en cuenta el crecimiento del sector de las comidas rápidas y el perfil emprendedor de los realizadores de este proyecto. Es necesario mostrar un escenario de crecimiento en el futuro con lo cual se garantizan el reconocimiento y la promoción de sus marcas en el establecimiento comercial.

Se trabajará en un principio con pagos contra entrega, la idea es que a medida que exista mayor confianza y una mayor cantidad de pedidos se pueda acceder a un pago a crédito de entre 30 y 45 días con el fin de aprovechar los recursos financieros que ingresan por manejo de caja.

Estudiados los anteriores aspectos: la descripción del producto, los insumos, el proceso de producción, el equipo necesario y los proveedores, es muy positivo el avance del Plan de Negocios para la creación de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA

NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE; en el próximo capítulo se precisarán los aspectos de carácter administrativo, es decir, cómo ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, funcionará como organización con el objetivo de aprovechar al máximo todos los elementos que harán parte de este sistema empresarial.

## 8 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El objetivo del Estudio Administrativo para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE es el de definir los parámetros y las características específicas sobre las cuales operará el negocio, es decir, se tendrá en cuenta los aspectos que permitirán estructurar la función de la organización entendiendo esta como “la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, los niveles y las actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. REYES (citada en Lourdes, 2004, p. 107).

En consecuencia, se tiene que realizar un Estudio Administrativo donde se definan los elementos esenciales como: plataforma estratégica de la empresa, diseño organizacional, contratación del personal, descripción de cargos, manual de funciones y evaluación del desempeño. Aspectos estos que informarán a cualquier persona cómo se encuentra ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE como organización.

Inicialmente se presenta cuál es la razón del proyecto, luego, el resultado se proyecta en la plataforma estratégica, que se presenta a continuación.

## 8.1 Plataforma Estratégica

### 8.1.1 Misión del proyecto.

*“Ofrecer a los clientes una alternativa saludable y nutritiva, dentro del sector de las comidas rápidas, con servicio de alta calidad y precios razonables que garanticen el crecimiento de la organización”*

### 8.1.2 Visión del proyecto.

*“Para el 2015, consolidarse en la mente de los consumidores del sector de las comidas rápidas, en la ciudad de Bogotá DC, localidad de La Candelaria como la mejor alternativa saludable y nutricional a la hora de consumir comidas rápidas. Se tendrá en cuenta el trabajo en equipo con proveedores y empleados para garantizar la mejor calidad en los productos y en el servicio prestado”*

### 8.1.3 Valores corporativos:

- *Honestidad.*
- *Respeto.*
- *Compromiso.*

- *Equidad y justicia.*
- *Trabajo en equipo.*
- *Emprendimiento.*
- *Vocación de servicio.*
- *Sentido de pertenencia.*

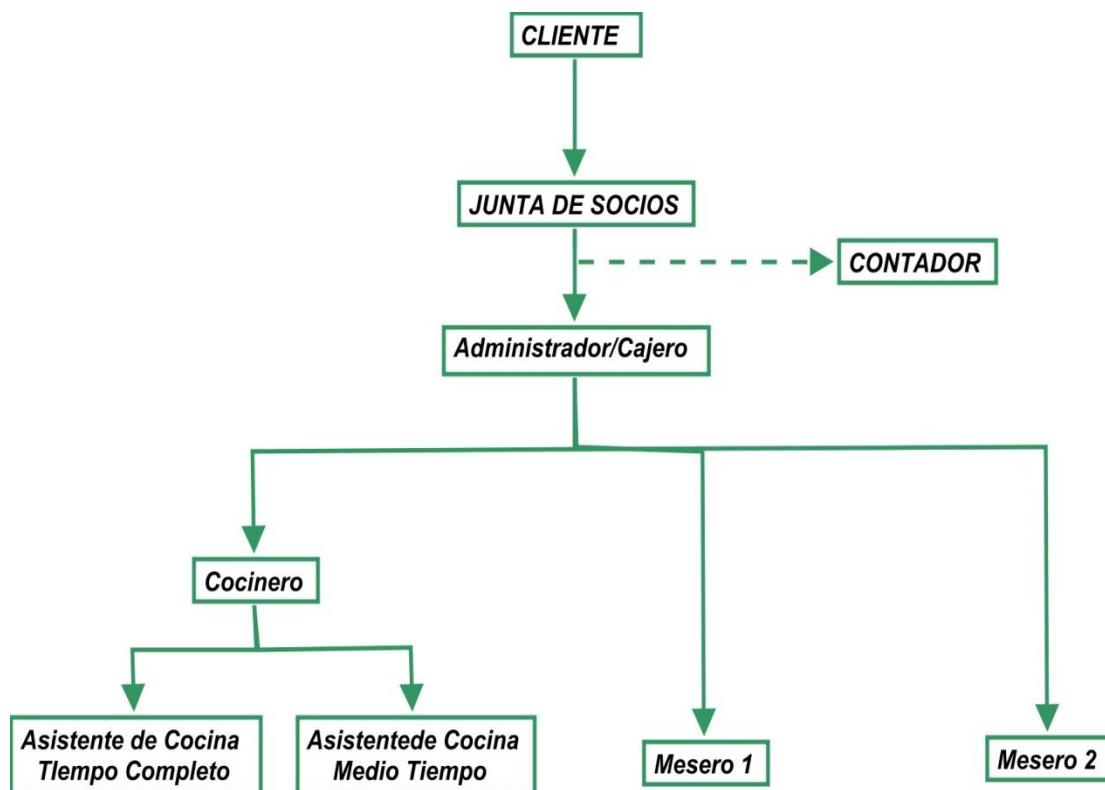
#### 8.1.4 Objetivo:

*“Posicionar a ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE como la mejor alternativa al momento de comer sana y nutritivamente, dentro del sector de las comidas rápidas.*”

## 8.2 Diseño Organizacional.

### 8.2.1 Organigrama:

Figura 4: Organigrama



Fuente: Elaborado por los Autores.

Descripción: como se puede observar la estructura organizacional del proyecto define claramente líneas de autoridad y jerarquía, sin embargo, es una estructura



plana con la cual se busca mejorar los procesos de comunicación interna con el objetivo de lograr una mayor sinergia entre los elemento técnicos, materiales y el talento humano que permitirán optimizar el desarrollo de la actividad empresarial.

### 8.2.2 Líneas de autoridad

Las líneas de autoridad determinan quien o quienes son los responsables directos sobre la toma de decisiones para la realización de los objetivos, en este caso se puede observar que el organigrama define de manera muy específica y clara esta línea, donde el Administrador es el responsable por asignar y distribuir las funciones pertinentes a cada uno de sus colaboradores. Teniendo en cuenta el tamaño inicial del proyecto esta línea de autoridad facilita el proceso de toma de decisiones y el cumplimiento de las mismas, sin embargo, se implementará un estilo de administración que integre el nivel superior con el nivel operativo teniendo en cuenta sus ideas, generando identidad y pertenencia hacia la organización con el propósito de incentivar las competencias de liderazgo por medio del empoderamiento para fomentar un crecimiento personal, profesional y organizacional.

Por otra parte, se puede observar que existirá una línea de Staff que tiene como objetivo prestar el apoyo necesario a la Administración proporcionándole asesoría especializada en temas específicos.

### 8.3 Dirección

La función de dirección actúa principalmente como enlace de todo el conjunto de actividades del proceso administrativo es muy importante ya que basa la mayoría de sus acciones en cómo los directivos se relacionan con los colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa trabajando bajo los lineamientos de la plataforma estratégica de la organización. La dirección es “un proceso de integración por medio del cual personas autorizadas crean, mantienen y gestionan una organización en lo que respecta a la selección y el cumplimiento de los objetivos.” (Bittel y Ramsey. p. 323).

Otros elementos básicos son: la motivación, la comunicación y el liderazgo que articulados de manera correcta logran un proceso efectivo que se traduce en el desarrollo de la organización y sus colaboradores.

#### 8.3.1 Motivación

La motivación se puede definir como “lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de elementos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.”( <http://www.rrhh-web.com/downloads/motivacion.pdf>, 17/10/10, 7:15 pm)

La motivación incide directamente sobre la actividad empresarial. Se debe tener en cuenta entonces, que la organización más que un conjunto de actividades es un sistema social que es susceptible de ser mejorado aún cuando este se pueda ver afectado por factores internos y externos. La percepción que tienen las empresas de los trabajadores es tan diversa como las formas de motivar a los mismos; aquí se puede tener en cuenta la perspectiva de Maslow, según la cual, existe una pirámide de necesidades que tienen un efecto motivador sobre las personas y por lo tanto tiene un efecto directo sobre el rendimiento del personal, sin embargo, las necesidades al ser tan personales apuntan en diferentes direcciones y es en este momento en el cual los directivos deben encargarse de conocer cuáles son las necesidades de autorrealización de los colaboradores con el objetivo de encaminar esos deseos personales para el crecimiento grupal y empresarial.

Por otra parte, se puede tener en cuenta las teorías X y Y, postuladas por Mc.Gregor, las cuales plantean en términos generales dos tipos de trabajadores que actúan de manera diferente en el ámbito laboral; la teoría X refleja un empleado al cual no le gusta el trabajo, por esta razón evita tomar responsabilidades mas allá de las establecidas, esperan recibir órdenes, no tienen ambición y son conformistas. La teoría Y plantea que el empleado asume una actitud completamente diferente frente al trabajo y lo ve como un medio para realizarse; tienen iniciativa y sentido de pertenencia frente a su organización. Estos dos perfiles de trabajadores generan formas de motivación diferentes, al empleado de la teoría X es necesario amenazarlo para poder

alcanzar los objetivos de la organización. Por el contrario el empleado de la teoría Y tiene autocontrol y disciplina para ejercer sus funciones debido a que alineó sus objetivos personales con los de la organización.

En ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, se tendrá en cuenta que no todos los colaboradores con los que se cuenta tienen las mismas necesidades a satisfacer; por esta razón se requiere implementar un estilo de dirección basado en la gestión del conocimiento que contribuirá al acercamiento de los niveles jerárquicos de la organización con el propósito de interactuar frecuentemente para evaluar las iniciativas de los miembros de la organización.

### 8.3.2 Comunicación

La comunicación se puede definir “como la transmisión de información y entendimiento a través del uso de símbolos comunes. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales.” (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001, p. 451).

De acuerdo con lo anterior se puede decir que la propuesta de comunicación a utilizar en el proyecto tendrá un alto impacto sobre el éxito de la actividad corporativa; un sistema de comunicación definido representa que una empresa actúe de forma eficiente, coordinada y organizada. Por el contrario, una mala comunicación se puede traducir en problemas, demoras y equivocaciones.

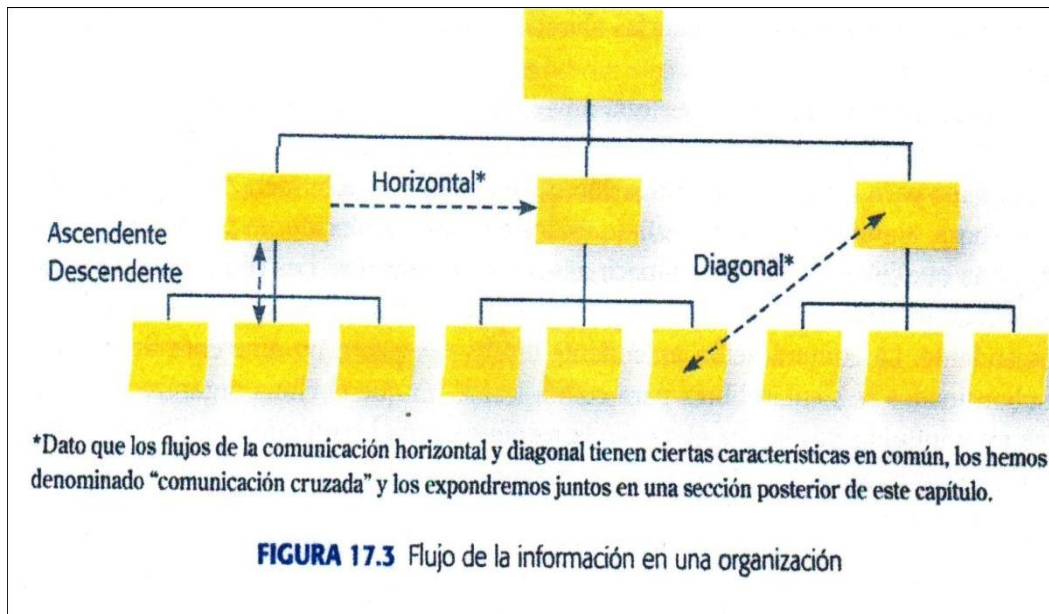
### 8.3.2.1 Tipos de comunicación.

Se pueden establecer cuatro tipos de comunicación principales: descendente, ascendente, horizontal y diagonal cada uno tiene una acepción diferente y muy exacta que se verá a continuación.

- Comunicación descendente: “comunicación que fluye desde los altos niveles a los niveles más bajos en una organización; se incluyen las políticas de administración, las instrucciones y los memorándum oficiales” (Gibson et al. 2001, p. 455).
- Comunicación ascendente: “comunicación que fluye a través de las funciones en una organización; necesaria para la coordinación y la integración de las diversas funciones organizacionales.” (Gibson et al. 2001, p. 456).
- Comunicación horizontal: la comunicación horizontal es la que fluye entre personas del mismo nivel organizacional.
- Comunicación diagonal: “la comunicación que atraviesa las funciones y niveles de una organización; importante cuando los miembros no pueden comunicarse ya sea vía los canales ascendentes, descendentes y horizontales.” (Gibson et al. 2001, p. 457).

Estos tipos de comunicación y el flujo de información se pueden evidenciar gráficamente en la siguiente figura:

Figura 5: Flujo de la información de una Organización



Fuente: Koontz (2008. p.491).

Teniendo en cuenta lo definido anteriormente el sistema de comunicación para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE tendrá características complementarias que maximicen y optimicen los procesos y la actividad del proyecto. Se utilizará una comunicación formal con el objetivo de disminuir los rumores que generalmente tienen origen en las redes informales de comunicación, esta perspectiva formal se apoyará en documentos oficiales tales como el reglamento de trabajo y los manuales de funciones pertinentes para cada cargo. El tipo de comunicación tendrá una característica especial basada en la articulación de las características ya mencionadas respecto a este tema, es decir,

promover un flujo de información multilateral que permita a los colaboradores conocer las decisiones de los altos niveles y a los altos niveles conocer las opiniones y sentimientos respecto a la actividad realizada por sus colaboradores en la organización. De la misma manera permitir una comunicación diagonal que desarrolle la integralidad de los procesos con el fin de prestar el mejor servicio y ofrecer el mejor producto a los consumidores. La estrategia para desarrollar este tipo de comunicación integral se logrará aplicando un estilo gerencial que fomente el autoconocimiento, la facilidad de expresarse y la capacidad de aceptar y evaluar las sugerencias de todas las personas que hacen parte de la empresa.

### 8.3.3 Liderazgo

Según Jorge Yarce “el liderazgo es la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a la acción para el libre logro de sus fines y objetivos; a las personas, grupos y sociedades en un marco de valores”.

([http://www.liderazgo.org.co/JorgeYarce/lider\\_va/que\\_es\\_el\\_liderazgo.pdf](http://www.liderazgo.org.co/JorgeYarce/lider_va/que_es_el_liderazgo.pdf), 17/10/10, 7:30 pm).

Basándose en lo escrito previamente es posible decir que un líder es un eje fundamental para el desarrollo de la acción empresarial. Aunque se personifique generalmente en la persona que se encuentra más arriba en la línea de autoridad, es necesario contar con un equipo que tenga la iniciativa suficiente para tomar actitudes proactivas en situaciones determinadas.

De esta manera, se pretende no sólo definir un líder con una forma de actuar determinada; democrática, autoritaria o liberal, sino, un equipo de personas que se complementen y tengan la capacidad de asumir el liderazgo en las diferentes situaciones que se presenten en los cargos asignados, es decir, el estilo de liderazgo no será estático, por el contrario se determinara como un sistema dinámico y cambiante que permita desarrollar las competencias del grupo de trabajo con el propósito de retroalimentarse y generar crecimiento y conocimiento en la organización.

#### 8.4 Grupo De Trabajo

El grupo de trabajo debe ser personal activo y joven ya que serán el reflejo de la organización frente a los consumidores. Estará enfocado en el servicio al cliente, la administración del tiempo, las buenas prácticas de manipulación y preparación de alimentos, la formación integral e identidad con la organización. Factores estos que al estar articulados de manera adecuada llevarán al éxito la empresa, teniendo en cuenta que las personas y su talento tendrán un efecto diferenciador frente a otros negocios de comidas rápidas.

ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, tiene como objetivo ser una organización de oportunidades en donde lo más importante sea la atención tanto al cliente externo como al cliente interno.



#### 8.4.1 Políticas De Administración De Personal.

- ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, requerirá personas con un alto sentido de pertenencia con la empresa y con las labores asignadas a su cargo. Orientadas en el servicio al cliente con una presentación personal impecable. Que cumplan con todos los estándares de higiene definidos para la prestación de un servicio relacionado con comidas.
- Se buscará, en colaboración con instituciones educativas, personal que cumpla con las características adecuadas para el perfil del cargo requerido.
- El perfil del colaborador estará definido específicamente en la carta de cargos.
- El salario de los empleados se fijará de acuerdo con el promedio de los otros comercios del sector, teniendo en cuenta que la remuneración nunca será por debajo de un salario mínimo legal vigente con todas las obligaciones que este representa.
- Fomentar un clima organizacional tal, que permita el desempeño adecuado de los colaboradores a través de actividades participativas

con el fin de promover buenos niveles de motivación y favorecer la dinámica de la empresa.

#### 8.4.2 Cartas De Cargos

La creación de una Carta de Cargos tiene como objetivo principal definir el porqué de la existencia de un cargo dentro de una organización, para el caso de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, las Cartas de Cargos que se presentan a continuación servirán de guía para definir los aspectos que la empresa está buscando en los aspirantes a ocupar los cargos requeridos en la organización, se tienen en cuenta aspectos como la naturaleza del cargo, requisitos físicos e intelectuales para desempeñar correctamente las actividades del cargo, responsabilidades y condiciones en las cuales el colaborador desempeñará sus actividades.

## Cuadro 5: Carta de Cargos Administrador

<b>ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE</b>	
<b>CARTA DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS</b>	
<b>TITULO:</b> Administrador/Cajero	
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b> Este cargo ha sido creado debido a la necesidad de vincular una persona que tenga la facultad de tomar decisiones sobre el proceso administrativo y productivo de la organización en sentido estratégico, de la misma manera orientar al cliente respecto a los precios de los productos ofrecidos y manejar honestamente el dinero percibido por la organización, que se comunique frecuentemente con los colaboradores para saber cuál es su percepción sobre la organización	
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Junta De Socios	
<b>NUMERO DE PUESTOS:</b> 1	
<b>DESCRIPCION GENERAL:</b> controlar el proceso empresarial en el punto de venta logrando la mayor cohesión de los elementos físicos y el talento humano para prestar el mejor servicio y el mejor producto a los clientes. Tomar decisiones respecto a los proveedores y hacer pago a los mismos. Resolver sugerencias, quejas o reclamos del cliente externo e interno. Encargarse del flujo de caja diario, coordinar el trabajo de los meseros.	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Administrar punto de venta</li> <li>⇒ Toma de decisiones</li> <li>⇒ Asegurar que siempre haya atención en la recepción.</li> <li>⇒ Supervisión actividad de sus colaboradores</li> <li>⇒ Control inventario</li> <li>⇒ Seguir el protocolo de servicio al cliente</li> <li>⇒ Asegurar siempre tener cambio.</li> <li>⇒ Supervisión proceso de producción.</li> <li>⇒ Resolución de conflictos.</li> <li>⇒ Comunicar mensajes de la Junta.</li> <li>⇒ Control flujo de caja.</li> <li>⇒ Manejar honesta y responsablemente el dinero</li> <li>⇒ Alcanzar pedidos a los meseros</li> <li>⇒ Informar al cliente promociones vigentes</li> <li>⇒ Retroalimentación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>EVENTUAL</li> <li>EVENTUAL</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>DIARIO</li> <li>SEMANTAL</li> </ul>
<b>ANALISIS DEL CARGO</b>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Profesional en administración de empresas o carreras afines. entre 20 y 28 años.</li> <li>⇒ Experiencia: mínimo 2 años en el Sector</li> <li>⇒ Aptitudes necesarias: criterio para toma de decisiones, concentración, iniciativa, responsabilidad, honestidad, sentido de pertenencia, competencias tácticas, trabajo en equipo.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Curso manipulación de alimentos y exámenes médicos pertinentes.</li> <li>⇒ Edad entre 20 y 28 años</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Supervisión general punto de venta</li> <li>⇒ Control calidad producto</li> <li>⇒ Recepción de dinero</li> <li>⇒ Contribuir a la rentabilidad de la empresa</li> <li>⇒ Atención al cliente</li> <li>⇒ Resolución de conflictos</li> <li>⇒ Retroalimentación de los colaboradores.</li> </ul>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Ambiente de trabajo: iluminación, ventilación.</li> <li>⇒ Equipo necesario: uniforme de la empresa, caja registradora, esfero, libreta de apuntes, libro de quejas, sugerencias o reclamos, libro diario de cuentas, silla ergonómica.</li> <li>⇒ Enfermedades profesionales: ninguna. siempre que se sigan las normas de seguridad</li> </ul>	

**Cuadro 6: Carta de Cargo Cocinero**

**ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE**

**CARTA DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS**

**TITULO:** Cocinero

**NATURALEZA DEL CARGO:** Este cargo ha sido creado debido a la necesidad de vincular una persona que se encargue del manejo del proceso productivo en la cocina; aportando su conocimiento en el desarrollo de recetas propias que diferencien el producto ofrecido del producto de la competencia.

**JEFE INMEDIATO:** Administrador

**NUMERO DE PUESTOS:** 1

**DESCRIPCION GENERAL:** dirigir de manera efectiva el proceso productivo llevado en el área de cocina garantizando la mejor calidad en los productos ofrecidos por la organización.

**DESCRIPCION DEL CARGO:**

- |  |          |
|--|----------|
| ⇒ Dirigir las tareas del asistente de cocina     | DIARIA   |
| ⇒ Ejecución y supervisión del proceso productivo | DIARIA   |
| ⇒ Toma de decisiones en su área                  | DIARIA   |
| ⇒ Manejo de inventario FIFO                      | DIARIA   |
| ⇒ Control de calidad de los insumos              | DIARIA   |
| ⇒ Control de calidad producto final              | DIARIA   |
| ⇒ Verificación limpieza y desinfección del área  | DIARIA   |
| ⇒ Desarrollo nuevos productos                    | EVENTUAL |
| ⇒ Elaboración del menú                           | EVENTUAL |
| ⇒ Comunicación horizontal                        | DIARIA   |

**ANALISIS DEL CARGO**

**REQUISITOS INTELECTUALES:**

- ⇒ Titulo de cocinero del SENA o alguna institución reconocida por el estado.
- ⇒ Experiencia: mínimo 1 año.
- ⇒ Aptitudes necesarias: criterio para toma de decisiones, concentración, iniciativa, responsabilidad, honestidad, sentido de pertenencia, trabajo en equipo.

**REQUISITOS FÍSICOS:**

- ⇒ Curso manipulación de alimentos y exámenes médicos pertinentes.

**RESPONSABILIDADES**

- ⇒ Supervisión del área de producción
- ⇒ Control calidad insumos
- ⇒ Control calidad producto final
- ⇒ Manejo de inventario
- ⇒ Contribuir a la rentabilidad de la empresa
- ⇒ Resolución de conflictos
- ⇒ Retroalimentación con los colaboradores.

**CONDICIONES DE TRABAJO:**

- ⇒ Ambiente de trabajo: iluminación, utensilios adecuados para la producción, maquinaria especializada para comidas rápidas, ventilación.
- ⇒ Equipo necesario: tapabocas, gorro, uniforme de la empresa.
- ⇒ Enfermedades profesionales: ninguna, siempre que se sigan las normas de seguridad industrial.

## Cuadro7: Carta de Cargo Asistente de Cocina

**ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE****CARTA DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS****TITULO:** Asistente de Cocina**NATURALEZA DEL CARGO:** Este cargo ha sido creado debido a la necesidad de vincular una persona que sirva de apoyo al chef, con el objetivo de agilizar la actividad en el proceso productivo llevado a cabo en el área de cocina.**JEFE INMEDIATO:** Cocinero**NUMERO DE PUESTOS:** 2**DESCRIPCION GENERAL:** colaborar junto con el chef para optimizar el proceso de producción garantizando la mejor calidad en el producto, mantener el área limpia y desinfectada en todo momento.**DESCRIPCION DEL CARGO:**

⇒ Ejecución del proceso productivo	DIARIO
⇒ Toma de decisiones en su área	DIARIO
⇒ Manejo de inventario FIFO	DIARIO
⇒ Alistar insumos para comenzar actividad	DIARIO
⇒ Limpieza y desinfección del área	DIARIO
⇒ Organizar pedidos en orden de llegada	DIARIO
⇒ Alcanzar pedidos a los meseros	DIARIO
⇒ Organizar menaje	DIARIO
⇒ Alistar acompañamientos	DIARIO

**ANALISIS DEL CARGO****REQUISITOS INTELECTUALES:**

- ⇒ Estudiante de carreras afines.
- ⇒ Experiencia: practicantes
- ⇒ Aptitudes necesarias: criterio para toma de decisiones, concentración, iniciativa, responsabilidad, honestidad, sentido de pertenencia, trabajo en equipo.

**REQUISITOS FÍSICOS:**

- ⇒ Curso manipulación de alimentos y exámenes médicos pertinentes.
- ⇒

**RESPONSABILIDADES**

- ⇒ Ejecución de producción
- ⇒ Control calidad insumos
- ⇒ Control calidad producto final
- ⇒ Manejo de inventario
- ⇒ Contribuir a la rentabilidad de la empresa
- ⇒ Retroalimentación con los colaboradores.

**CONDICIONES DE TRABAJO:**

- ⇒ Ambiente de trabajo: iluminación, utensilios adecuados para la producción, maquinaria especializada para comidas rápidas, ventilación.
- ⇒ Equipo necesario: tapabocas, gorro, uniforme de la empresa.
- ⇒ Enfermedades profesionales: ninguna, siempre que se sigan las normas de seguridad industrial.

## Cuadro 8: Carta de Cargo Mesero

**ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE****CARTA DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS****TITULO:** Mesero**NATURALEZA DEL CARGO:** e cargo ha sido creado debido a la necesidad de vincular personas que se encarguen de orientar y prestar servicio al cliente respecto a los productos ofrecidos por la organización.**JEFE INMEDIATO:** Administrador**NUMERO DE PUESTOS:** 2**DESCRIPCION GENERAL:** colaborar al administrador con el servicio al cliente, articular sus funciones con el cajero y los asistentes de cocina con el propósito de brindar excelente atención al cliente.**DESCRIPCION DEL CARGO:**

⇒ Mantener limpio y ordenado todos los espacios internos y externos del establecimiento.	DIARIA
⇒ Toma de decisiones en su área	DIARIA
⇒ Verificar que el pedido salga en las condiciones que lo solicito el cliente.	DIARIA
⇒ Montaje adecuado del restaurante	DIARIA
⇒ Limpieza de las mesas al final del servicio	DIARIA
⇒ Alistar bebidas y acompañamientos.	DIARIA
⇒ Reportar a su jefe inmediato quejas, sugerencia o reclamos de los clientes	DIARIA
⇒ Seguir protocolo de servicio al cliente	DIARIA

**ANALISIS DEL CARGO****REQUISITOS INTELECTUALES:**

- ⇒ Indispensable ser bachiller y preferiblemente con curso certificado de mesero.
- ⇒ Experiencia: mínimo seis meses
- ⇒ Aptitudes necesarias: orientación al cliente, ganas de desarrollarse profesionalmente, criterio para toma de decisiones, concentración, iniciativa, responsabilidad, honestidad, sentido de pertenencia, trabajo en equipo.

**REQUISITOS FÍSICOS:**

- ⇒ Mayor de edad, excelente presentación personal, curso manipulación de alimentos y exámenes médicos pertinentes.

**RESPONSABILIDADES**

- ⇒ Servicio al cliente
- ⇒ Recepción y entrega de pedidos bajo especificaciones requeridas por el cliente
- ⇒ Solución de conflictos
- ⇒ Orden y limpieza del restaurante.
- ⇒ Contribuir a la rentabilidad de la empresa.
- ⇒ Retroalimentación con los colaboradores.

**CONDICIONES DE TRABAJO:**

- ⇒ Ambiente de trabajo: iluminación, ventilación.
- ⇒ Equipo necesario: uniforme de la empresa, esfero, libreta de apuntes.
- ⇒ Enfermedades profesionales: ninguna, siempre que se sigan las normas de seguridad industrial.

## 8.5 Condición Salarial

Cuadro 9: Nomina Mensual

<b>CARGO EMPLEADO</b>	<b>NOMINA MENSUAL</b>		
	<b>BÁSICO</b>	<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Administrador</b>	\$ 1'500.000	\$ 870.000	\$ 2'370.000
<b>Cocinero</b>	\$ 850.000	\$ 493.000	\$ 1'343.000
<b>Asistente de Cocina Tiempo completo</b>	\$ 580.000	\$ 336.400	\$ 916.400
<b>Asistente de Cocina Medio Tiempo</b>	\$ 290.000	\$ 168.200	\$ 458.200
<b>Mesero 1</b>	\$ 302.500	\$ 175.450	\$ 477.950
<b>Mesero 2</b>	\$ 302.500	\$ 175.450	\$ 477.950
<b>Total</b>	\$ 3'825.000	\$ 2'218.500	\$ 6'043.500

Fuente: Elaborado por los Autores

- Nota: los contratos son a término fijo.

## 8.6 Programa De Capacitación

La capacitación se define como: “los métodos que se utilizan para fomentar en los empleados, nuevos o ya presentes, las habilidades que necesitan para ejecutar sus labores.” (Dessler, 2004, p 104.).

El programa de capacitación debe estar compuesto o dividido en etapas claras que permitan a la Administración aplicarlo y a los colaboradores recibir la instrucción e información de manera clara, este programa se orientará principalmente en la calidad y el servicio al cliente. En este caso el programa se dividirá en cinco etapas principales de la siguiente manera:

### 8.6.1 Análisis de las necesidades:

En esta etapa se debe tener en cuenta que el objetivo principal es descubrir cuáles son las habilidades que tiene el colaborador para tener un mejor desempeño en el trabajo y hacerse más productivo personal y profesionalmente.

Por medio del diseño de cargos visto anteriormente se identificará el perfil del colaborador para tener claro cuáles son las motivaciones personales, actitudes, experiencias y competencias necesarias para desempeñar las labores que le serán encomendadas, como consecuencia, se conocerán cuales son las necesidades del colaborador de manera que la organización las puede llegar a satisfacer.



### 8.6.2 Diseño de la instrucción:

Esta etapa tiene mucha relevancia pues es acá donde se encuentra el cómo realizar las actividades de capacitación y desarrollo del personal. Organizando todo el material pedagógico y de evaluación que se utilizará en el proceso; este diseño se basará primordialmente en las políticas de administración de personal que ya se han mencionado; el protocolo de servicio al cliente que se puede ver en el anexo1 y la guía básica sobre calidad y manipulación de alimentos mostrada en el anexo 2.

Esta guía estará basada en la estrategia de las “5s” que son principios que están enunciados en cinco palabras en japonés; cada una de ellas tiene un significado particular:

- Seiri: Clasificar.
- Seiton: Ordenar.
- Seiso: Limpieza.
- Seiketsu: Estandarización
- Shitsuke: Disciplina

El “5s” es un modelo industrial creado en Japón con el fin de mejorar los espacios de trabajo a través de la limpieza y el orden dando un resultado positivo en el sistema productivo y administrativo de una organización haciendo que esta sea más eficiente y efectiva en los procesos que realiza.

En ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE se tendrá en cuenta el modelo “5s” para hacer de este una herramienta de cambio que servirá para fomentar un ambiente laboral agradable, limpio y ordenado ya que de esta manera incidirá en el mejoramiento de la calidad, la productividad y la seguridad de los colaboradores.

### 8.6.3 Validación:

En esta etapa del proceso es necesario tener un aval que de la importancia necesaria al programa de capacitación, es por esto, que en primer lugar el protocolo de servicio debe ser revisado y aceptado por el Administrador, ya que es él el encargado de evaluar y corregir a los colaboradores dependiendo de los estándares que se hayan establecido en la organización.

En segundo lugar la guía básica sobre calidad y manipulación de alimentos se evaluará de acuerdo a los parámetros exigidos por la secretaria de salud en el

decreto # 3075 /1997, se revisará periódicamente por el Administrador y se llevará control en las planillas del plan de saneamiento básico exigido por el mismo decreto.

#### 8.6.4 Aplicación:

El programa de capacitación se realizará como mínimo una vez al mes, la metodología será una reunión formal en la cual se presentarán los resultados de la gestión por áreas, con el objetivo de que por medio de las experiencias de cada uno de los miembros del grupo se pueda realizar una mejora continua de los procesos de la organización. A su vez, los miembros del equipo de trabajo tendrán encomendada la misión de presentar a sus compañeros temas de importancia para la empresa para mantenerse lo más actualizado posible en materia de tendencias empresariales, gastronómicas, de servicio al cliente u otras que generen factores diferenciales tanto para los colaboradores como para la organización.

#### 8.6.5 Evaluación y seguimiento:

Esta parte del proceso hace referencia principalmente a la forma de evaluar a los colaboradores para revisar el desempeño de los mismos dentro de la organización. Es necesario que en este proceso intervengan todos los elementos de la organización.

En ese orden de ideas la forma de evaluación tendrá como participantes al colaborador, los compañeros de trabajo, el jefe inmediato y los clientes. Para este efecto se aplicará la evaluación de 360° o evaluación integral ya que se enfoca en conocer la percepción de todos los elementos del entorno organizacional, de esta manera no se tienen una evaluación subjetiva y personal sino una evaluación objetiva que tiene en cuenta las competencias que posee el colaborador y las que puede llegar a desarrollar mediante un proceso multilateral de aprendizaje.

Al realizar el Estudio Administrativo, la plataforma estratégica, el diseño organizacional, la dirección, el grupo de trabajo, las condiciones salariales y el programa de capacitación, se hace evidente el avance y la claridad en el Plan de Negocios.

Es necesario, revisar cuales son las disposiciones legales para la conformación de una empresa que se desenvolverá en el sector de alimentos. Es fundamental para el Plan de Negocios que los emprendedores reconozcan el proceso para registrar la sociedad y dar inicio de manera legal a las actividades que se llevaran a cabo en el establecimiento de comercio.

## 9 ESTUDIO LEGAL

### 9.1 Aspectos Legales.

Para la constitución de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE se deberá tener en cuenta trámites que están dados por diferentes procedimientos para la constitución del establecimiento.

### 9.2 Tipo De Empresa

Inicialmente ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE será registrada ante la Cámara de Comercio de Bogotá y se conformará como una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Es importante entender que es una sociedad comercial: esta se define como un contrato de sociedad donde se unen una o más personas, haciendo un aporte de dinero con el propósito de repartir las utilidades en los socios.

### 9.2.1 Como Constituir Una Sociedad.

Sociedad Limitada: “Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes, y en algunos casos se puede autorizar la responsabilidad ilimitada y solidaria, para alguno de los socios”. <http://www.inviertaencolombia.com.co/como-invertir/pasos-para-instalarse/constituir-una-sociedad.html> 07/11/10 10:37 am

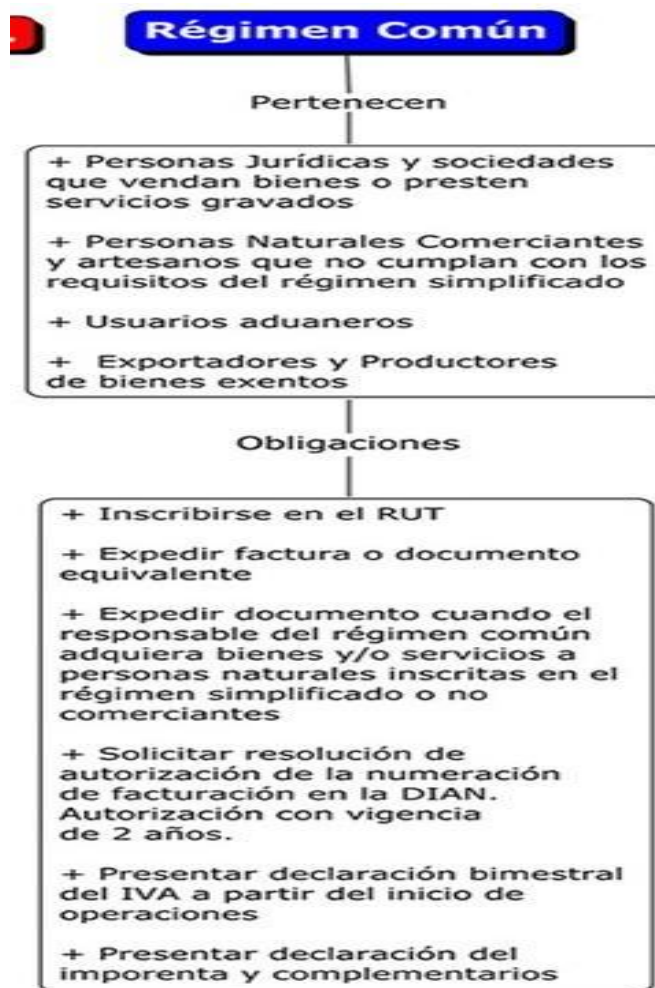
### 9.2.2 Persona Jurídica.

Según René Alejandro “Se llama persona jurídica a una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente” <http://www.gerencie.com/persona-juridica.html> 7/11/10 12pm.

Es por esto que los requisitos y obligaciones tributarias que tiene una Sociedad de Responsabilidad Limitada de pertenecer al Régimen Común se ven a continuación.

### 9.2.3 Régimen Común.

Figura 6: Régimen Común



Fuente: <http://www.actualicese.com/actualidad/2010/10/07/infografia-regimen-comun-vs-simplificado/> 7/11/10 12:20 pm

#### 9.2.4 Documentos Requeridos.

- Tipo de sociedad: Sociedad Comercial con Responsabilidad Limitada.
- Nombre: ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.
- Duración: 10 años prorrogables si así lo determina los socios.

#### 9.3 Objeto Social.

El objeto social de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, es un restaurante con el propósito de servir platos de comida rápida a la mesa y a domicilio, vender platos preparados para varias personas, expendio de bebidas refrescantes, expendio de bebidas alcohólicas como acompañamiento.

#### 9.4 Documentos Y Certificados.

Para que ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE pueda funcionar como Establecimiento de Comercio y abrir legalmente al público deberá cumplir con unos requisitos mínimos que son:

- Escritura pública de constitución ante Notario. (\$170.500)



- Registro mercantil ante la Cámara de Comercio de Bogotá. (\$260.000)
- Registrar libros de Contabilidad. Cámara de Comercio de Bogotá. (\$20.000)
- Número de Identificación Tributaria (NIT). Cámara de Comercio de Bogotá. Gratuito
- Inscribir sociedad en el Registro Único Tributario (RUT) de la DIAN. Cámara de Comercio de Bogotá. Gratuito.
- Inscripción ante la Secretaria de Hacienda Distrital en el Registro de Información Tributaria (RIT). (\$120.000)
- Concepto de Uso ante el Departamento de Planeación Distrital. Gratuito
- Certificado de Sayco & Acimpro. (\$332.000)
- Inspección de Bomberos. (\$22.000)

#### 9.4.1 Permisos.

El decreto 3075 de 1997 dice: “La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos” (p. 1).

Es de esta manera que las condiciones sanitarias de las empresas que se dedican a la fabricación de alimentos deben cumplir con todos los requisitos

mínimos para la fabricación e higiene de alimentos, con el objetivo de brindar productos de calidad y confiables al consumo de personas.

Las condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos según el decreto 3075 de 1997 dice:” ARTICULO 7o. BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA. Las actividades de fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos se relacionan a los principios de las Buenas Prácticas de Manufactura estipuladas en el título II del presente decreto.” (p. 7).

El estudio de los aspectos legales para la constitución de un establecimiento, el tipo de empresa, el objeto social, los documentos y certificados, son pasos certeros y claros para la constitución de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.

Una vez estudiados los aspectos de mercado, productivos, administrativos y legales del Plan de Negocios es necesario evaluar cual será la viabilidad financiera del proyecto que se podrá observar en el capítulo siguiente.

## 10 ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio tiene como propósito informar tanto a los investigadores como a los evaluadores cuál es la estructura financiera óptima para el desarrollo del proyecto.

Para la elaboración del estudio es necesario realizar la proyección de los Estados Financieros junto con un análisis que permita suponer como será el desempeño financiero y operacional del mismo, basándose en los ya mencionados estados financieros proyectados se contribuye a mejorar el proceso de toma de decisiones por parte de los administradores, inversionistas, acreedores y demás interesados en el proyecto.

Para concebir un análisis confiable no solo se analizan los Estados Financieros, sino que se revelan aspectos importantes que incluyen información sobre liquidez, rotación, solvencia, rentabilidad y endeudamiento entre otros indicadores con el fin de evaluar la situación del negocio y sus posibles tendencias, a continuación se realiza una descripción detallada de las variables que se tendrán en cuenta para la realización del proyecto:

## 10.1 VARIABLES MACROECONOMICAS

Cuadro10: Variables Macroeconómicas

<b><u>VARIABLES MACROECONOMICAS</u></b>		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INFLACION	%	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%
IPP	%	4,38%	4,38%	4,38%	4,38%	4,38%	4,38%
CRECIMIENTO PIB	%	3,6%	3,6%	3,6%	3,6%	3,6%	3,6%
DTF E.A	%	3,4%	3,4%	3,4%	3,4%	3,4%	3,4%
<b>VENTAS COSTOS Y GASTOS</b>							
PRECIO GRUPO PRODUCTOS 1	\$/UNIDAD	6.477	6.684	6.898	7.119	7.346	7.581
PRECIO GRUPO PRODUCTOS 2	\$/UNIDAD	7.076	7.302	7.536	7.777	8.026	8.283
PRECIO GRUPO PRODUCTOS 3	\$/UNIDAD	4.157	4.290	4.427	4.569	4.715	4.866
PRECIO GRUPO PRODUCTOS 4	\$/UNIDAD	4.872	5.028	5.189	5.355	5.526	5.703
<b>UNIDADES VENDIDAS POR PRODUCTOS</b>							
GRUPO PRODUCTOS 1	UNIDAD	9.984	10.982	12.081	13.289	14.618	16.079
GRUPO PRODUCTOS 2	UNIDAD	3.744	4.118	4.530	4.983	5.482	6.030
GRUPO PRODUCTOS 3	UNIDAD	3.744	4.118	4.530	4.983	5.482	6.030
GRUPO PRODUCTOS 4	UNIDAD	7.488	8.237	9.060	9.967	10.963	12.059
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>24.960</b>	<b>27.456</b>	<b>30.202</b>	<b>33.222</b>	<b>36.544</b>	<b>40.198</b>
<b>VENTAS</b>	<b>\$</b>	<b>143.199.680</b>	<b>162.560.277</b>	<b>184.538.426</b>	<b>209.488.021</b>	<b>237.810.802</b>	<b>269.962.822</b>
<b>DESCUENTOS EN VENTAS</b>							
DESCUENTO	UNIDAD	4.992	4.992	4.992	4.992	4.992	4.992
DESCUENTO	\$	0	2.181.248	2.251.048	2.323.082	2.397.421	2.474.138
INGRESO A CAJA	\$	143.199.680	160.379.028	182.287.378	207.164.939	235.413.381	267.488.684
INGRESO SIN IVA	\$	123.448.000	138.257.783	157.144.291	178.590.465	202.942.570	230.593.693
IVA 16%		19.751.680	21.772.246	24.782.919	28.202.781	32.087.224	36.499.129
IMPUESTO DE RENTA 35%		-2.232.030	940.124	5.411.619	11.271.745	18.083.838	25.981.712
<b>TOTAL IMPUESTOS</b>		<b>17.519.650</b>	<b>22.712.370</b>	<b>30.194.538</b>	<b>39.474.527</b>	<b>50.171.062</b>	<b>62.480.841</b>

Para la elaboración del cuadro anterior se han tenido en cuenta proyecciones conservadoras sobre el comportamiento de las variables macroeconómicas que van a tener impacto en el desarrollo del negocio.

Por otra parte se han agrupado los productos en cuatro categorías teniendo en cuenta características físicas comunes, costos de producción y precios de venta similares, de acuerdo con esto se ha decidido que el grupo de productos 1 tendrá el 40% de la participación en las ventas totales que se ve representado en 9.984 unidades ya que es un producto que por sus atributos se puede prever tendrá la mayor acogida en el mercado que se ha definido para la elaboración de este plan de negocios; el grupo de productos 2 tiene el mayor precio de venta, representa el 15% de las ventas totales que se ve representado en 3.744 unidades, mientras que el grupo de productos 3 constituye el 15% del total de ventas que se ve representado en 3.744 unidades, finalmente el grupo de productos 4 tiene una participación del 30% de las ventas totales siendo su principal atractivo el precio respecto al tipo de producto que el consumidor puede adquirir representado en 7.488 unidades.

Con el propósito de dar un mayor alcance al proyecto se puede hallar en el cuadro anterior un rubro con el nombre “DESCUENTOS”, esto teniendo en cuenta que es posible encontrar clientes de carácter institucional a los cuales se les puede ofrecer el producto y dependiendo de las unidades compradas recibirán un beneficio traducido en un menor precio de venta; esto reflejado a partir del segundo año puesto que el primer año es para atraer clientes, que los Sándwiches se conozcan en el mercado y es un tiempo prudente para realizar negociaciones exitosas con el ánimo de incrementar las ventas; la tabla de descuentos se puede observar en el cuadro 11 que se dispone a continuación.

Cuadro 11: Descuentos

	PRECIO VENTA PROMEDIO	ESCALA	DESCUENTO	V/R DESCUENTO	PRECIO CON DESCUENTO	UNIDADES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
PRODUCTO 1	6.477	20 A 50	5%	324	6.153	624	202.072	208.538	215.212	222.098	229.205	236.540
	6.477	51 A 100	10%	648	5.829	624	404.144	417.077	430.423	444.197	458.411	473.080
PRODUCTO 2	7.076	20 A 50	5%	354	6.722	624	220.771	227.836	235.127	242.651	250.416	258.429
	7.076	51 A 100	10%	708	6.368	624	441.542	455.672	470.253	485.301	500.831	516.858
PRODUCTO 3	4.157	20 A 50	5%	208	3.949	624	129.688	133.838	138.121	142.541	147.102	151.809
	4.157	51 A 100	10%	416	3.741	624	259.376	267.676	276.242	285.081	294.204	303.619
PRODUCTO 4	4.872	20 A 50	5%	244	4.628	624	152.006	156.871	161.890	167.071	172.417	177.935
	4.872	51 A 100	10%	487	4.385	624	304.013	313.741	323.781	334.142	344.834	355.869
TOTAL DESCUENTOS							0	2.181.248	2.251.048	2.323.082	2.397.421	2.474.138

Nota: Los descuentos son el 20% del total de las unidades a vender.

## 10.2 Aportes

Para llevar a cabo el proyecto objeto de este análisis, se estableció que se necesita un capital de trabajo de \$30'000.000 el cual es aportado de la siguiente forma:

Cuadro 12: Capital de Trabajo y Amortización Crédito Financiero.

CAPITAL APORTADO POR LOS SOCIOS	\$ 20.000.000
CAPITAL PROVENIENTE DE CRÉDITO FINANCIERO	\$ 10.000.000
TOTAL CAPITAL	\$ 30.000.000

Con este capital de trabajo se cubrirían los costos y gastos iniciales y se comprarían los activos fijos necesarios para el desarrollo del negocio.

## Amortización Crédito Financiero

Periodos	Abono a Capital	Interés	Cuota	Saldo
1	\$ 363.253	\$ 117.149	\$ 480.402	9.636.747
2	\$ 367.509	\$ 112.894	\$ 480.402	9.269.238
3	\$ 371.814	\$ 108.588	\$ 480.402	8.897.424
4	\$ 376.170	\$ 104.233	\$ 480.402	8.521.254
5	\$ 380.577	\$ 99.826	\$ 480.402	8.140.678
6	\$ 385.035	\$ 95.367	\$ 480.402	7.755.642
7	\$ 389.546	\$ 90.857	\$ 480.402	7.366.097
8	\$ 394.109	\$ 86.293	\$ 480.402	6.971.988
9	\$ 398.726	\$ 81.676	\$ 480.402	6.573.261
10	\$ 403.397	\$ 77.005	\$ 480.402	6.169.864
11	\$ 408.123	\$ 72.279	\$ 480.402	5.761.741
12	\$ 412.904	\$ 67.498	\$ 480.402	5.348.837
13	\$ 417.741	\$ 62.661	\$ 480.402	4.931.096
14	\$ 422.635	\$ 57.767	\$ 480.402	4.508.461
15	\$ 427.586	\$ 52.816	\$ 480.402	4.080.875
16	\$ 432.595	\$ 47.807	\$ 480.402	3.648.279
17	\$ 437.663	\$ 42.739	\$ 480.402	3.210.616
18	\$ 442.790	\$ 37.612	\$ 480.402	2.767.826
19	\$ 447.978	\$ 32.425	\$ 480.402	2.319.849
20	\$ 453.226	\$ 27.177	\$ 480.402	1.866.623
21	\$ 458.535	\$ 21.867	\$ 480.402	1.408.088
22	\$ 463.907	\$ 16.496	\$ 480.402	944.181
23	\$ 469.341	\$ 11.061	\$ 480.402	474.840
24	\$ 474.840	\$ 5.563	\$ 480.402	0

Nota: El crédito será de \$10'000'000 prestados por una entidad financiera con una tasa efectiva anual del 15% a 2 años.

## Cuadro 13: Costos y Gastos/Mes

MATERIA PRIMA	4.093.588
MANO DE OBRA	
CHEF	850.000
AUXILIAR DE COCINA	580.000
AUXILIAR DE COCINA	290.000

PRESTACIONES SOCIALES	997.600
<b>C.I.F.</b>	
SERVILLETAS	40.000
PAPEL PARAFINADO	20.000
BOLSA DE PAPEL	10.200
PAPEL VINIPEL	10.000
<b>COSTO DE VENTAS MENSUAL</b>	<b>7.579.356</b>

<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	
MANO DE OBRA ADMINISTRACION	
ADMINISTRADOR – CAJERO	1.500.000
MESERO	302.500
MESERO	302.500
PRESTACIONES	1.220.900
HONORARIOS	180.000
IMPUESTOS 13,8 x mil	227.139
LEGALES	90.000
ARRIENDO	1.000.000
ENERGIA	50.000
AGUA	50.000
ASEO	25.000
DEPRECIACION	285.667
PAPELERIA	15.000



CAFETERIA	7.000
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRACION MES</b>	<b>5.130.706</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS MES</b>	<b>12.710.062</b>

En cuanto a los Activos Fijos necesarios para el desarrollo del negocio se necesitarían los activos relacionados a continuación.

Cuadro 14: Activos Fijos

EQUIPO DE COCINA	6.480.000
MESAS Y SILLAS	800.000
TELEVISOR	1.000.000
EQUIPO DE OFICINA	1.000.000
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>9.280.000</b>

En cuadro adjunto se presenta una relación por año de los gastos y costos necesarios para el desarrollo del proyecto.

Cuadro 15: Proyección Costos y Gastos

<b>COSTOS Y GASTOS</b>						
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>
<b>MATERIA PRIMA TOTAL</b>	<b>35.298.598</b>	<b>36.428.154</b>	<b>37.593.854</b>	<b>38.796.858</b>	<b>40.038.357</b>	<b>41.319.585</b>
MATERIA PRIMA/ MES	2.941.550	3.035.679	3.132.821	3.233.071	3.336.530	3.443.299
<b>MANO DE OBRA</b>						
CHEF	850.000	877.200	905.270	934.239	964.135	994.987
AUXILIAR DE COCINA	580.000	598.560	617.714	637.481	657.880	678.932
AUXILIAR DE COCINA	290.000	299.280	308.857	318.740	328.940	339.466
PRESTACIONES SOCIALES	997.600	1.029.523	1.062.468	1.096.467	1.131.554	1.167.764
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>32.611.200</b>	<b>33.654.758</b>	<b>34.731.711</b>	<b>35.843.125</b>	<b>36.990.105</b>	<b>38.173.789</b>
<b>C.I.F.</b>						
SERVILLETAS	40.000	41.280	42.601	43.964	45.371	46.823
PAPEL PARAFINADO	20.000	20.640	21.300	21.982	22.686	23.411
BOLSA DE PAPEL	10.200	10.526	10.863	11.211	11.570	11.940
PAPEL VINIPEL	10.000	10.320	10.650	10.991	11.343	11.706
<b>TOTAL C.I.F.</b>	<b>962.400</b>	<b>993.197</b>	<b>1.024.979</b>	<b>1.057.778</b>	<b>1.091.627</b>	<b>1.126.559</b>
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>68.872.198</b>	<b>71.076.109</b>	<b>73.350.544</b>	<b>75.697.762</b>	<b>78.120.090</b>	<b>80.619.933</b>

COSTO DE VENTAS MENSUAL	5.739.350	5.923.009	6.112.545	6.308.147	6.510.008	6.718.328
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>						
MANO DE OBRA ADMINISTRACION						
ADMINISTRADOR – CAJERO	1.500.000	1.548.000	1.597.536	1.648.657	1.701.414	1.755.859
MESERO	302.500	312.180	322.170	332.479	343.119	354.098
MESERO	302.500	312.180	322.170	332.479	343.119	354.098
<b>SUB TOTAL ADMON</b>	<b>2.105.000</b>	<b>2.172.360</b>	<b>2.241.876</b>	<b>2.313.616</b>	<b>2.387.651</b>	<b>2.464.056</b>
PRESTACIONES	1.220.900	1.259.969	1.300.288	1.341.897	1.384.838	1.429.153
<b>TOTAL PERSONAL ADMON</b>	<b>39.910.800</b>	<b>41.187.946</b>	<b>42.505.960</b>	<b>43.866.151</b>	<b>45.269.867</b>	<b>46.718.503</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
HONORARIOS	180.000	185.760	191.704	197.839	204.170	210.703
IMPUESTOS 13,8 x mil	164.680	184.436	209.630	238.240	270.725	307.612
LEGALES	90.000	92.880	95.852	98.919	102.085	105.352
ARRIENDO	1.000.000	1.032.000	1.065.024	1.099.105	1.134.276	1.170.573
ENERGIA	50.000	51.600	53.251	54.955	56.714	58.529
AGUA	50.000	51.600	53.251	54.955	56.714	58.529
ASEO	25.000	25.800	26.626	27.478	28.357	29.264
DEPRECIACION	77.333	77.333	244.000	244.000	244.000	244.000
PAPELERIA	15.000	15.480	15.975	16.487	17.014	17.559
CAFETERIA	8.701	8.979	9.266	9.563	9.869	10.185
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS MES</b>	<b>1.660.714</b>	<b>1.725.868</b>	<b>1.964.581</b>	<b>2.041.540</b>	<b>2.123.924</b>	<b>2.212.305</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS AÑO</b>	<b>19.928.564</b>	<b>20.710.420</b>	<b>23.574.969</b>	<b>24.498.484</b>	<b>25.487.084</b>	<b>26.547.655</b>
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>59.839.364</b>	<b>61.898.365</b>	<b>66.080.929</b>	<b>68.364.635</b>	<b>70.756.951</b>	<b>73.266.159</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>128.711.562</b>	<b>132.974.474</b>	<b>139.431.473</b>	<b>144.062.396</b>	<b>148.877.041</b>	<b>153.886.091</b>
<b>GASTOS PROMEDIO MES</b>	<b>10.725.963</b>	<b>11.081.206</b>	<b>11.619.289</b>	<b>12.005.200</b>	<b>12.406.420</b>	<b>12.823.841</b>

## 10.3 Balance General Proyectado

Cuadro 16: Balance General Proyectado

<b>ZIROP SANDWICH</b>						
<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
<b>ACTIVO</b>						
ACTIVO CORRIENTE						
DISPONIBLE						
CAJA	30.371.289	32.889.116	33.349.435	66.490.665	113.699.471	177.189.002
BANCOS	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>30.371.289</b>	<b>32.889.116</b>	<b>33.349.435</b>	<b>66.490.665</b>	<b>113.699.471</b>	<b>177.189.002</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						
MUEBLES Y ENSERES	9.280.000	9.280.000	29.280.000	29.280.000	29.280.000	29.280.000
- DEPRECIACION	-928.000	-1.856.000	-4.784.000	-7.712.000	-10.640.000	-13.568.000
<b>TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>8.352.000</b>	<b>7.424.000</b>	<b>24.496.000</b>	<b>21.568.000</b>	<b>18.640.000</b>	<b>15.712.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>38.723.289</b>	<b>40.313.116</b>	<b>57.845.435</b>	<b>88.058.665</b>	<b>132.339.471</b>	<b>192.901.002</b>
<b>PASIVO</b>						
PASIVO CORRIENTE						
OBLIGACIONES FINANCIERAS	5.348.837	0	0	0	0	0
IMPUESTOS TASAS Y CONTRIBUCIONES	17.519.650	22.712.370	30.194.538	39.474.527	50.171.062	62.480.841
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>22.868.487</b>	<b>22.712.370</b>	<b>30.194.538</b>	<b>39.474.527</b>	<b>50.171.062</b>	<b>62.480.841</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>22.868.487</b>	<b>22.712.370</b>	<b>30.194.538</b>	<b>39.474.527</b>	<b>50.171.062</b>	<b>62.480.841</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
RESERVAS	0	-414.520	-239.925	2.500.000	2.500.000	2.500.000
UTILIDADES DEL EJERCICIO	-4.145.198	1.745.945	10.050.150	20.933.241	33.584.270	48.251.752
UTILIDADES EJERCICIOS ANTERIORES	0	-3.730.678	-2.159.328	5.150.897	26.084.139	59.668.409
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>15.854.802</b>	<b>17.600.747</b>	<b>27.650.897</b>	<b>48.584.139</b>	<b>82.168.409</b>	<b>130.420.160</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>38.723.289</b>	<b>40.313.116</b>	<b>57.845.435</b>	<b>88.058.665</b>	<b>132.339.471</b>	<b>192.901.002</b>

Para la elaboración del Estado De Resultados se tuvieron en cuenta las variables de ingresos por ventas y costos de producción, relacionadas en los siguientes cuadros:

Cuadro 17: Ingresos por Ventas

<b>TAMAÑO</b>	<b>SABOR</b>	<b>PRECIO VENTA SIN IVA</b>	<b>PRECIO VENTA PROMEDIO</b>	<b>UNIDADES VENDIDAS/AÑO</b>	<b>VENTAS PROMEDIO ANUALES</b>
GRANDE	HAWAIANO	5.500			
GRANDE	CERDO ESPECIAL	5.500			
GRANDE	CORDERO	5.500			
GRANDE	CERDO AHUMADO	5.500	5.583	9.984	55.744.000
GRANDE	PAVO	5.500			
GRANDE	POLLO	6.000			
GRANDE	ESPECIAL	6.500			
GRANDE	PICANTE	6.000			
GRANDE	MAIZ	6.000	6.100	3.744	22.838.400
GRANDE	MILANESA	6.500			
GRANDE	ATUN	5.500			
MEDIANO	HAWAIANO	3.500			
MEDIANO	CERDO ESPECIAL	3.500			

MEDIANO	CORDERO	3.500	3.583	3.744	13.416.000
MEDIANO	CERDO AHUMADO	3.500			
MEDIANO	PAVO	3.500			
MEDIANO	POLLO	4.000			
MEDIANO	ESPECIAL	4.500			
MEDIANO	PICANTE	4.000			
MEDIANO	MAIZ	4.000	4.200	7.488	31.449.600
MEDIANO	ATUN	4.000			
MEDIANO	MILANESA	4.500			
	<b>TOTALES</b>		4.867	24.960	123.448.000

Cuadro 18: Costos de Producción

<b>TAMAÑO</b>	<b>SABOR</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO PROMEDIO GRUPOS</b>	<b>COSTO PRODUCCION ANUAL</b>
GRANDE	HAWAIANO	1.380		
GRANDE	CERDO ESPECIAL	1.320		
GRANDE	CORDERO	1.320		
GRANDE	CERDO AHUMADO	1.352	1.409	14.064.128
GRANDE	PAVO	1.432		
GRANDE	POLLO	1.648		
GRANDE	ESPECIAL	1.800		
GRANDE	PICANTE	1.952		
GRANDE	MAIZ	2.092	2.081	7.790.515

GRANDE	MILANESA	2.280		
GRANDE	ATUN	2.280		
MEDIANO	HAWAIANO	900		
MEDIANO	CERDO ESPECIAL	860		
MEDIANO	CORDERO	860	906	3.392.064
MEDIANO	CERDO AHUMADO	876		
MEDIANO	PAVO	916		
MEDIANO	POLLO	1.024		
MEDIANO	ESPECIAL	1.100		
MEDIANO	PICANTE	1.216		
MEDIANO	MAIZ	1.316	1.342	10.051.891
MEDIANO	ATUN	1.340		
MEDIANO	MILANESA	1.740		
	<b>TOTALES</b>			<b>35.298.598</b>

Sobre esta base y teniendo en cuenta las variables económicas, el Estado de Resultados Proyectado sería el siguiente:

## 10.4 Estado De Resultados Projectado

Cuadro 19: Estado de Resultados Projectado

<b>ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
VENTAS BRUTAS	123.448.000	138.257.783	157.144.291	178.590.465	202.942.570	230.593.693
DESCUENTOS EN VENTAS	0	2.181.248	2.251.048	2.323.082	2.397.421	2.474.138
VENTAS NETAS	123.448.000	136.076.535	154.893.243	176.267.383	200.545.150	228.119.555
COSTO DE VENTAS	68.872.198	71.076.109	73.350.544	75.697.762	78.120.090	80.619.933
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>54.575.802</b>	<b>65.000.426</b>	<b>81.542.699</b>	<b>100.569.622</b>	<b>122.425.060</b>	<b>147.499.622</b>
GASTOS OPERACIONALES						
ADMINISTRATIVOS	59.839.364	61.898.365	66.080.929	68.364.635	70.756.951	73.266.159
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-5.263.562</b>	<b>3.102.061</b>	<b>15.461.770</b>	<b>32.204.987</b>	<b>51.668.108</b>	<b>74.233.464</b>
<b>OTROS EGRESOS</b>	<b>\$ 1.113.666</b>	<b>415.992</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-6.377.228</b>	<b>2.686.069</b>	<b>15.461.770</b>	<b>32.204.987</b>	<b>51.668.108</b>	<b>74.233.464</b>
<b>IMPUESTOS</b>	<b>-2.232.030</b>	<b>940.124</b>	<b>5.411.619</b>	<b>11.271.745</b>	<b>18.083.838</b>	<b>25.981.712</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-4.145.198</b>	<b>1.745.945</b>	<b>10.050.150</b>	<b>20.933.241</b>	<b>33.584.270</b>	<b>48.251.752</b>
RESERVA LEGAL	-414.520	174.594	2.739.925	0	0	0
<b>UTILIDAD FINAL</b>	<b>-3.730.678</b>	<b>1.571.350</b>	<b>7.310.225</b>	<b>20.933.241</b>	<b>33.584.270</b>	<b>48.251.752</b>
PROMEDIO MES	-345.433	145.495	837.513	1.744.437	2.798.689	4.020.979
UTILIDADES A DISTRIBUIR	-1.865.339	785.675	3.655.113	10.466.621	16.792.135	24.125.876



## 10.5 Flujo De Efectivo

Cuadro 20: Flujo de Efectivo Proyectado

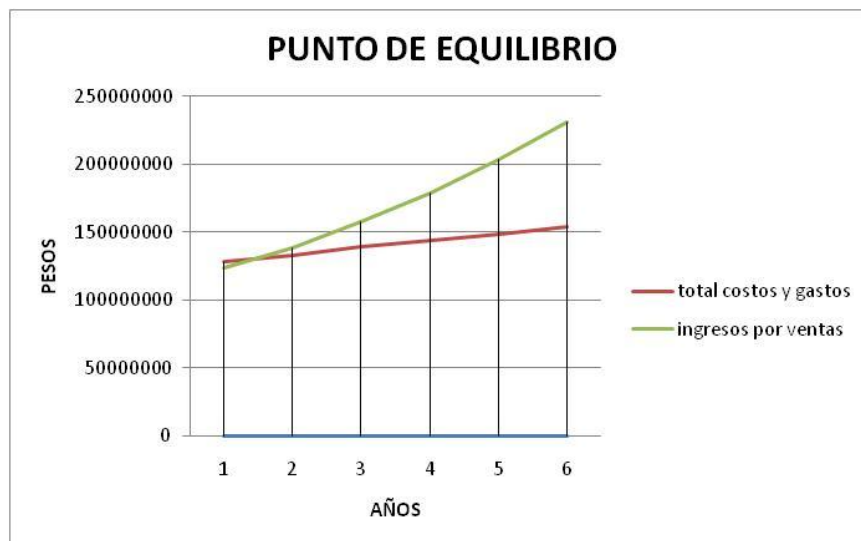
<b>ZIROP SANDWICH</b>						
<b>FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO</b>						
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>
<b><u>Entradas de efectivo</u></b>						
Dinero líquido disponible <b>al inicio</b> del proyecto (en las cuentas bancarias, o en Cajas Mayores y menores)	<b>0</b>	<b>30.371.289</b>	<b>32.889.116</b>	<b>33.349.435</b>	<b>66.490.665</b>	<b>113.699.471</b>
Valor de las ventas de contado	143.199.680	157.848.780	179.676.162	204.470.164	232.632.374	264.618.684
Valor de los prestamos que se tramiten ante bancos	10.000.000	0	0	0	0	0
Valor del capital recibido de los socios	20.000.000	0	0	0	0	0
<b>Subtotal Entradas de efectivo</b>	<b>173.199.680</b>	<b>157.848.780</b>	<b>179.676.162</b>	<b>204.470.164</b>	<b>232.632.374</b>	<b>264.618.684</b>
<b>Total ingreso bruto</b>	<b>173.199.680</b>	<b>331.048.460</b>	<b>337.524.942</b>	<b>384.146.326</b>	<b>437.102.538</b>	<b>497.251.058</b>
<b>Subtotal disponible ANTES de gastos</b>	<b>173.199.680</b>	<b>188.220.069</b>	<b>212.565.278</b>	<b>237.819.600</b>	<b>299.123.039</b>	<b>378.318.155</b>
<b><u>Salidas de Efectivo</u></b>						
Pago de materia prima	(35.298.598)	(36.428.154)	(37.593.854)	(38.796.858)	(40.038.357)	(41.319.585)

Pago de nomina y prestaciones	(72.522.000)	(74.842.704)	(77.237.671)	(79.709.276)	(82.259.973)	(84.892.292)
Compra de Activos Fijos	(9.280.000)	0	(20.000.000)	0	0	0
Pagos a costos indirectos	(962.400)	(993.197)	(1.024.979)	(1.057.778)	(1.091.627)	(1.126.559)
Pagos de servicios públicos	(1.500.000)	(1.548.000)	(1.597.536)	(1.648.657)	(1.701.414)	(1.755.859)
Pagos de arrendamientos de locales	(12.000.000)	(12.384.000)	(12.780.288)	(13.189.257)	(13.611.313)	(14.046.875)
Pagos de obligaciones financieras con bancos e intereses	(5.764.829)	(5.764.829)	0	0	0	0
Pagos de impuestos	(1.976.156)	(19.732.881)	(25.227.936)	(33.053.414)	(42.723.231)	(53.862.406)
Pago otros gastos administrativos	(3.524.408)	(3.637.189)	(3.753.579)	(3.873.694)	(3.997.652)	(4.125.577)
<b>Subtotal Salidas de efectivo</b>	<b>(142.828.391)</b>	<b>(155.330.953)</b>	<b>(179.215.843)</b>	<b>(171.328.935)</b>	<b>(185.423.568)</b>	<b>(201.129.153)</b>
<b>Dinero líquido disponible al final del periodo(en las cuentas bancarias, o en Cajas)</b>	<b>30.371.289</b>	<b>32.889.116</b>	<b>33.349.435</b>	<b>66.490.665</b>	<b>113.699.471</b>	<b>177.189.002</b>

## 10.6 Análisis y explicación de los formatos financieros de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.

Para la elaboración de los formatos financieros sujetos a este plan de negocios se tuvieron en cuenta variables determinantes con el propósito de conocer la viabilidad financiera del proyecto en el horizonte fijado por la visión de la empresa definido en un tiempo de cinco años.

La variable inicial que se tuvo en cuenta fue el ingreso por ventas que esta impactado por el número de unidades vendidas, el objetivo es encontrar el punto de equilibrio el cual se puede observar en la siguiente gráfica.



Esta dado por las unidades a vender iniciando el primer año con 24.960 unidades distribuidas en los diferentes grupos de productos. Se toma un supuesto de vender 130 unidades diarias de acuerdo a lo arrojado por la investigación de

mercados con la competencia por 192 días trabajados al año ya que solo se tiene en cuenta 8 meses del año y 24 días del mes de lunes a sábado esto dando resultado a las unidades vendidas para el primer año.

El incremento en ventas para el 2 año se establece a partir del aumento tanto para el número de unidades que va hacer de un 10% y el precio de venta de acuerdo al índice de inflación. A partir del 3 año se incrementa tanto el número de unidades como el precio de venta de acuerdo al índice de inflación para el precio y un 10% par las unidades y así sucesivamente, estos resultados se comportan de la siguiente manera.

<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
162.560.277	184.538.426	209.488.021	237.810.802	269.962.822

La siguiente variable que se tuvo en cuenta es el costo de producción promedio de cada uno de los grupos de productos definidos, a continuación se puede observar el promedio de costo unitario por cada categoría.

	Costo Promedio/U
Grupo De Productos 1	\$ 1.409
Grupo De Productos 2	\$ 2.081
Grupo De Productos 3	\$ 906
Grupo De Productos 4	\$ 1.342

Este costo de producción es necesario tenerlo muy claro ya que permite ver el impacto directo que tiene sobre la rentabilidad del proyecto, el comportamiento del

costo promedio se proyectará teniendo en cuenta el valor de 3,2% equivalente a la inflación prevista para el desarrollo de este proyecto.

Para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, es imperativo conocer el costo de la mano de obra que interviene directamente en la preparación del producto, en este caso los salarios del Cocinero y sus respectivos Auxiliares de Cocina.

En el primer año el costo total de mano de obra directa asciende a **\$ 32.611.200**, con el objetivo de conocer la mano de obra correspondiente para cada unidad de producto es necesario realizar la siguiente operación.

$$\mathbf{\$ 32\ 611.200 / 24.960 unidades = \$ 1306,5}$$

En ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE el costo de mano de obra para producir una unidad de producto es **\$1306,5**. Para los años subsiguientes el crecimiento del costo de mano de obra directo crece con respecto al nivel de inflación determinado para el proyecto.

#### 10.6.1 Balance General

ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE contará con unos activos corrientes de **\$30.371.289** y unos activos fijos de **\$ 8.352.000** para un total de **\$ 38.723.284** En el año dos el activo corriente aumenta debido a que las unidades vendidas crecieron un 10%, aunque el

precio de venta aumento de acuerdo a la inflación determinada, las materias primas utilizadas para la elaboración del producto, la mano de obra directa y los costos y gastos administrativos también aumentaron en el mismo nivel; para el año tres también se refleja una disminución esta debido a que se decidió adquirir un equipo de cocina por un valor de **\$ 20.000.000**; en los años siguientes el activo corriente aumenta generando mayor liquidez al proyecto.

En el pasivo se refleja una obligación financiera de **\$ 10.000.000** que se pagará en un término de dos años adicional a este rubro se pagara la carga tributaria generada por el ejercicio.

El patrimonio corresponde a los aportes realizados por los dos socios que serán de **\$ 20.000.000**, de esta manera el patrimonio aumentara año tras año esto hace evidente la solidez y el rendimiento del mismo.

#### 10.6.2 Estado De Resultados.

Con las proyecciones realizadas El Estado de Resultados de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE para el primer año será negativo, ya que con el promedio de ventas para el primer año no se alcanzó obtener utilidad bruta, pero para el segundo año se espera alcanzar una utilidad bruta de **\$65.00.426** y una utilidad operacional de **\$ 3.102.061** y después de realizado el pago de impuestos una utilidad neta que corresponde para el segundo año a **\$ 1.745.945**.

Los años restantes para ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE aumentara su utilidad gradualmente

### 10.7 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros o razones financieras son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o el Estado de Resultados. Desde el punto de vista del inversionista sirven para predecir el futuro de la compañía y desde el punto de vista de la administración del negocio, son muy útiles para la planeación y la toma de decisiones de futuros eventos del negocio.

Existen varias clases de indicadores financieros que indican cual es la situación del negocio e igualmente sirven como herramienta para la toma de decisiones. Para un mejor entendimiento del análisis se han clasificado los indicadores de este proyecto en tres grupos:

### 10.7.1 Indicadores de Liquidez y/o Solvencia.

Estos sirven para determinar la capacidad que tiene la empresa para responder por las obligaciones contraídas a corto plazo

<b>RAZON CORRIENTE</b>			
Activo Corriente / Pasivo Corriente			
AÑO 1	30.371.289	22.868.487	1,33
AÑO 2	32.889.116	22.712.370	1,45
AÑO 3	33.349.435	30.194.538	1,10
AÑO 4	66.490.665	39.474.527	1,68
AÑO 5	113.699.471	50.171.062	2,27
AÑO 6	177.189.002	62.480.841	2,84

La interpretación de estos resultados dice que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$1.33 para el año 1, \$1.45 para el año 2, \$1,10 para el año 3, \$ 1,68 para el año 4 y \$ 2,27 para el año 5 de respaldo en el activo corriente.

Como puede verse debido a que este es un proyecto con un manejo de efectivo representativo cada año va mejorando su liquidez, pues no se hace necesario recurrir al endeudamiento en el corto plazo. Además es importante tener en cuenta que las características del negocio hacen que sea muy líquido, pues por las condiciones del producto no es necesario tener inventarios y adicionalmente la gran mayoría de sus pagos son en efectivo.



### 10.7.2 Indicador de Endeudamiento.

Este indicador representa que porcentaje de los activos de la empresa, se encuentran comprometidos en obligaciones.

<b>NIVEL DE ENDEUDAMIENTO</b>				
Total Pasivo / Total Activo				
AÑO 1	22.868.487	38.723.289	59%	
AÑO 2	22.712.370	40.313.116	56%	
AÑO 3	30.194.538	57.845.435	52%	
AÑO 4	39.474.527	88.058.665	45%	
AÑO 5	50.171.062	132.339.471	38%	
AÑO 6	62.480.841	192.901.002	32%	

Este indicador como puede observarse empieza en el año 1 con un nivel de endeudamiento de más del 50%, básicamente por el crédito necesario para capital de trabajo y los impuestos generados por las ventas. Sin embargo, su tendencia es disminuir, en el año 6 solamente se tiene un endeudamiento del 32%.

Por cada peso que la empresa tiene en activo debe 59 centavos para el primer año y así sucesivamente como lo muestra el cuadro anterior. En el año 6 solo debe 32 centavos por cada peso del activo.

### 10.7.3 Indicador de Rentabilidad.

Son las razones financieras que permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas.

<b>RENTABILIDAD OPERACIONAL</b>			
	Utilidad Operacional / Ventas Netas		
AÑO 1	-5.263.562	123.448.000	-4%
AÑO 2	3.102.061	136.076.535	2%
AÑO 3	15.461.770	154.893.243	10%
AÑO 4	32.204.987	176.267.383	18%
AÑO 5	51.668.108	200.545.150	26%
AÑO 6	74.233.464	228.119.555	33%

Este indicador muestra cuanto se ha obtenido por cada peso vendido luego de descontar el costo de ventas y los gastos administrativos. En este caso particular por cada peso vendido el negocio genera una utilidad operacional del -4% para el primer año ya que esta en pérdidas, incrementándose anualmente hasta llegar en el año 6 a un 33%.

<b>RENTABILIDAD NETA</b>			
	Utilidad Neta / Ventas Netas		
AÑO 1	-4.145.198	123.448.000	-3,4%
AÑO 2	1.745.945	136.076.535	1%
AÑO 3	10.050.150	154.893.243	6%
AÑO 4	20.933.241	176.267.383	12%
AÑO 5	33.584.270	200.545.150	17%
AÑO 6	48.251.752	228.119.555	21%

Este indicador muestra, cuanto se ha obtenido por cada peso vendido luego de descontar el costo de ventas, los gastos administrativos los gastos financieros y los impuestos correspondientes. En ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, por cada peso vendido el negocio genera una utilidad neta del 1% para el segundo año, con incrementos anuales que llegan al 21% en el año 6.

#### 10.7.4 Tasa Interna De Retorno – Valor Presente Neto

La tasa interna de retorno TIR es uno de los indicadores financieros que permiten evaluar la posible rentabilidad de un negocio o proyecto, en función de lo que se obtendrá en un periodo de tiempo si se invierte una determinada cantidad de dinero. Para este proyecto este indicador arroja el siguiente resultado asumiendo una tasa mínima de rendimiento del 18% a la cual aspiran los emprendedores.

<b>ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE</b>					
<b>Tasa de Oportunidad</b>	<b>18%</b>				
<b>INVERSION</b>	<b>Ingresos año 2</b>	<b>Ingresos año 3</b>	<b>Ingresos año 4</b>	<b>Ingresos año 5</b>	<b>Ingresos año 6</b>
<b>-30.000.000</b>	<b>30.371.289</b>	<b>32.889.116</b>	<b>33.349.435</b>	<b>66.490.665</b>	<b>113.699.471</b>
<b>TIR</b>	<b>115,63%</b>				

El valor obtenido de la TIR es de **115,63%** lo cual hace de este un proyecto significativamente rentable, aunque el resultado es muy alto, es necesario tener en cuenta que la liquidez que maneja el proyecto es un factor que incide directamente sobre este indicador financiero. Por otra parte si se tienen en cuenta los costos de producción respecto a los precios de venta se puede observar que es un proyecto que garantiza rentabilidad para los socios del mismo ya que con una inversión moderada que cubre los equipos básicos para la realización del ejercicio, un local que tiene un canon de arrendamiento bajo para el promedio del sector, servicios públicos de un estrato socioeconómico bajo y una excelente rotación de clientes garantizan en gran medida el éxito del proyecto.

<b>ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE</b>					
<b>Valor Presente Neto</b>	<b>18%</b>				
<b>INVERSION Año 1</b>	<b>Ingresos año 2</b>	<b>Ingresos año 3</b>	<b>Ingresos año 4</b>	<b>Ingresos año 5</b>	<b>Ingresos año 6</b>
<b>30.000.000</b>	<b>30.371.289</b>	<b>32.889.116</b>	<b>33.349.435</b>	<b>66.490.665</b>	<b>113.699.471</b>
<b>VAN</b>	<b>\$123.650.560</b>				

Después de realizar estos cálculos se puede decir que con una inversión de **\$30.000.000** se espera una TIR del **115.63%**, un VALOR PRESENTE NETO de **\$123.650.560** y una recuperación de la inversión en 18 meses. Se puede concluir de esta forma que la creación de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE, si es viable.

Después de realizar el estudio financiero, las variables macroeconómicas, los aportes, el balance general proyectado, el estado de resultados proyectados, el flujo de efectivo, el estudio de los indicadores financieros, queda muy claro, muy positivo y de una gran viabilidad el Plan de Negocios de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.

## 12. ESTUDIO DE IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL.

### 12.1. Impacto social.

En los últimos años se han realizado diferentes investigaciones respecto de las consecuencias que provoca el ingerir comida “chatarra”, ya que la calidad nutricional no reúne los nutrientes suficientes para una buena alimentación, causando enfermedades como la obesidad, la hipertensión, colesterol alto y diabetes entre otras.

Es por esto que algunos establecimientos de comidas y las mismas instituciones educativas rechazan el ofrecer alimentos de poco valor nutricional evitando así los problemas de salud causados por la ingesta de alimentos “chatarra”. Es importante que estas instituciones creen programas o manuales de nutrición para saber que tipo de alimentos son los más convenientes para los estudiantes.

Según ECOS de la Costa. [www.ecosdelacosta](http://www.ecosdelacosta) Ciudad de México.

La cultura de lo rápido nos está quitando identidad, voluntad y finalmente libertad. Nunca tenemos tiempo para estar con la familia, ni para hablar con los maestros o directivos de escuela. Esa tarea casi siempre se le deja a la madre, que a su vez ha encontrado un aliado en el ritmo rápido de las cosas, comida pronta sin importar que contiene,

que tantos nutrientes posee, que tan fresca es, y ni pensar en la variedad de platillos. Pero eso sí, hay que tener un microondas, y todos los adelantos modernos para la cocina que se puedan adquirir con el salario que cada quien reciba.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=26808>

6/3/11 6:33pm.

Es por esto que ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE quiere modificar el concepto de comida rápida “chatarra” por comida rápida saludable a través de un producto innovador en el sector, con un alto valor nutritivo, destacando las bondades de la comida sana, incluyendo un estilo de vida saludable y recuperando las tradiciones culturales, familiares y sociales.

Con el ánimo de impactar a los clientes se pretende con el Sándwich dar una imagen de un producto saludable que no provoca señales negativas en la salud, ya que los efectos de las grasas trans generan daños alarmantes en la salud de las personas. ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE es una alternativa saludable ya que los ingredientes son de la mejor calidad, sin preservativos ni conservantes.

Sin embargo es de esta manera como ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE se une a la campaña de *Colombia Sana*, que se ha convertido en un estilo vida y lo que se pretende es brindarle al cliente el contenido nutricional de los alimentos a través de políticas y programas de

alimentación en las que se puede encontrar la tabla nutricional del producto y un plato bajo en grasa y liviano volviéndose una preferencia de consumo de los clientes.

## 12.2. Ambiental.

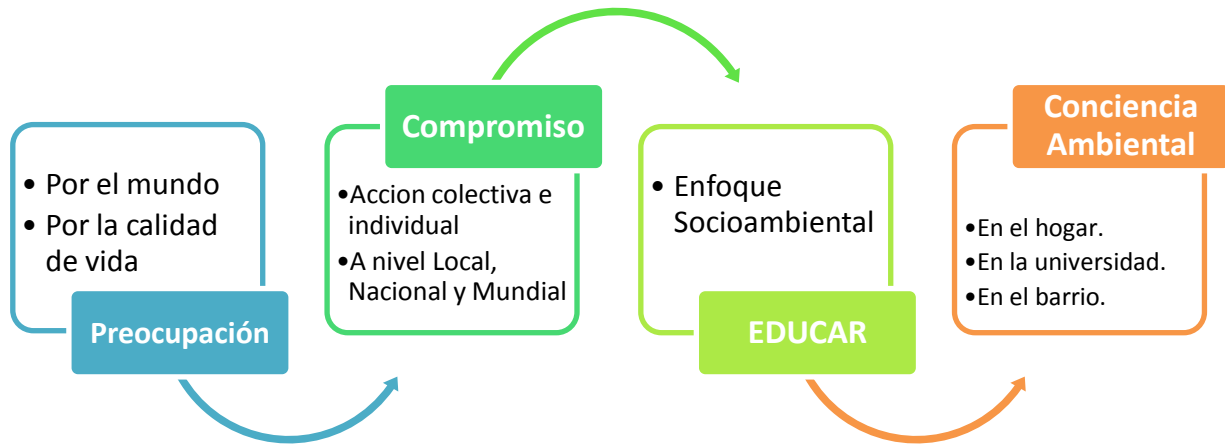
La sensibilidad y respeto por el medio ambiente es un aspecto a involucrar en la calidad de todas las empresas, la calidad será entendida no sólo como una herramienta que ayuda a optimizar la empresa sino como una filosofía que exige el respeto por el entorno y a la vez una responsabilidad social. ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE velará por el entorno donde funcionará manteniendo las mejores condiciones de limpieza, sostenibilidad y salubridad, a través de control y gestión del impacto ambiental, cumpliendo con las normas medioambientales existentes para el caso, reduciendo al máximo los residuos sólidos, favoreciendo el reciclaje mediante la separación de las diferentes tipos de basura (papel, plástico, lata, vidrio etc.) cuidar de no contaminar acústica y visualmente el sector.

Cuidar el medio ambiente tendrá pues un impacto en la competitividad, en la conciencia que hace que los clientes nos valoren y reconozcan como una empresa comprometida y protectora del medio ambiente.





### 12.2.1 Metas para la Educación Ambiental.



## CONCLUSIONES

- Este Plan de Negocios brinda la oportunidad de evaluar y analizar la creación de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE dentro del sector de las comidas rápidas en la localidad de la Candelaria, Bogotá.
- En el estudio de mercados tomado como fuente primaria de la investigación se evidenció que hay una respuesta positiva en cuanto al consumo de Sándwich en pan árabe como comida rápida nutritiva.
- La perspectiva que tienen los consumidores del sector sobre las comidas rápidas es que estas son poco nutritivas y saludables, demoradas y en algunas ocasiones costosas.
- Como emprendedores es necesario aprovechar al máximo las nuevas tendencias sociales y gastronómicas para entrar al mercado, diferenciarse en el sector y generar nuevas oportunidades de empleo sostenibles.
- El cliente tiene en cuenta aspectos de servicio, producto, instalaciones, precio y presentación como elementos definitivos a la hora de tomar una decisión sobre donde consumir o no un alimento nutritivo en el sector de las comidas rápidas.

- El personal seleccionado debe ajustarse a los perfiles que la empresa requiere con el objetivo de satisfacer las necesidades tanto de los clientes o consumidores como de la empresa en su actividad.
- La viabilidad financiera del proyecto debe ser un elemento importante para desarrollar en el emprendedor la perseverancia necesaria para desarrollar la totalidad del proyecto.
- Este plan de negocios cumple con los estudios necesarios para la creación de ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE.
- Se diseñó una estrategia de diferenciación que aprovechará los resultados arrojados por el Estudio de Mercados con el fin de ofrecer una nueva imagen del concepto de comidas rápidas “chatarra” por un producto saludable y novedoso a un precio razonable.
- El plantear este tipo de negocio hace que sea exigente y de constante dedicación participar en las diferentes áreas, esto hace necesario que cada instancia del proceso se perfeccione y desarrolle nuevas oportunidades para el crecimiento de la misma.

## RECOMENDACIONES

- Buscar una mayor interacción entre la Universidad de La Salle y las diferentes fundaciones y programas que estimulan el emprendimiento y la creación de empresa.
- Tener en cuenta que cualquier opción de negocio es válida como proyecto de vida, siempre y cuando el emprendedor tenga como objetivo hacer de esa idea de negocio una empresa.
- No elaborar un Plan de Negocios con el objetivo de cumplir un requisito ante la Universidad, por el contrario hacer de esta herramienta un generador de oportunidades para el desarrollo integral de la sociedad.
- Estimular la creación de empresas desde los primeros semestres, poniendo en práctica los elementos teóricos aprendidos con el objetivo de comparar el ejercicio profesional en las aulas y en la realidad.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Alfonso, F. (2003). *Plan de Negocios para el desarrollo de una cadena franquiciable de comidas rápidas Sublime*. Proyecto de grado. Universidad de Los Andes, Bogotá D.C, Colombia.
- Bernal, C. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones enfoque global e integral*. México: Pearson Educación.
- Cámara de Comercio de Bogotá. Consultado: (26/10/10) Disponible en: <http://www.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=97&conID=3413>
- ¿Cómo enseñar a determinar costos? un problema no resuelto. Consultado: (21/10/10) Disponible en: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QHWpl66aolJ:eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/252.doc+proceso+de+produccion&cd=7&hl=es&ct=clnk&gl=co>. Enrique Nicolás Cartier
- Constituir una Sociedad: Elección de sociedad comercial o sucursal de sociedad extranjera. Consultado: (07/11/10) Disponible en: <http://www.inviertaencolombia.com.co/como-invertir/pasos-para-instalarse/constituir-una-sociedad.html>.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración, teoría, proceso y práctica*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (1998) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: McGraw Hill.


- Definición de Cliente. Consultado: (05/11/10) Disponible en: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>. Thompson.
- Definición de Comidas rápidas. Consultado (10/08/2010) Disponible en: <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.0202080205.html>
- Definición. Comida Rápida. Consultado: (7/11/10) Disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comida\\_r%C3%A1pida](http://es.wikipedia.org/wiki/Comida_r%C3%A1pida). Wikipedia
- Definición de Consumidor. Consultado: (05/11/10) Disponible en: <http://www.definicionabc.com/economia/consumidor.php>. Cecilia.
- Definición de Empresa. Consultado (06/11/10) Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>. Thompson.
- Definición de Gourmet. Consultado (06/11/10) Disponible en: <http://definicion.de/gourmet/>.
- Definición Hábito de Consumo. Consultado: (27/10/10) Disponible en: <http://www.prensa.com/actualidad/psicologia/2005/08/10/index.html>.
- Definición de Liderazgo. Consultado (17/10/10) Disponible en: [http://www.liderazgo.org.co/JorgeYarce/lider\\_va\\_que\\_es\\_el\\_liderazgo.pdf](http://www.liderazgo.org.co/JorgeYarce/lider_va_que_es_el_liderazgo.pdf)
- Definición de Nutritivo. Consultado (06/11/10) Disponible en: <http://diccionario.sensagent.com/nutritivo/es-es/>.
- Definición Plan de Negocio. Consultado (26/10/10) Disponible en: [http://www.bussinescol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario\\_administrativo\\_e.html](http://www.bussinescol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario_administrativo_e.html).

- Definición de Producto. Consultado (06/11/10) Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>. Thompson.
- Definición de Servicio. Consultado (6/11/10) Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>. Thompson.
- Definición de Tic's. Consultado (26/10/10) Disponible en: [http://tics.org.ar/index.php?option=com\\_content&task=view&id=13&Itemid=28](http://tics.org.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=28).
- Dessler, G. y Valera, R. (2004). *Administración de recursos humanos, enfoque latinoamericano*. México: Editorial Pearson.
- Galindo, C. J. (2004). *Manual para la creación de empresas, planes de negocio*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Generalidades de Colombia. Consultado: (06/11/10) Disponible en: <http://www.cybercol.com/colombia/colombiagraf.html>
- Gibson, J. Ivancevich, J y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones, comportamiento, estructura, proceso*. Santiago, Chile: Mac Graw Hill.
- Historia del sándwich. Consultado: (7/11/10) Disponible en: <http://www.taringa.net/posts/info/1075384/Historia-del-Sandwich.html>.
- Koontz, H. Weihrich, H y Cannice, M. (2008). *Administración, Una Perspectiva Global*. México: Editorial Mc Graw Hill (13 ed).
- Koontz, H. y Weihrich, H (2007) *Elementos de Administración, un Enfoque Internacional*. México: McGraw Hill.
- Kotler, P. (1989). *Mercadotecnia*. México: Editorial Prentice Hall.

- La Barra. (Agosto 2009). Comida rápida el segmento más grande del país. *Revista la Barra*. Ed 34.
- Lamb, C. W, Hair J.F. y Mc Daniel, C. (1998). *Marketing*. México: International Thompson editores.
- Ley 1014 De Fomento a la Cultura del Emprendimiento.
- Localidad la Candelaria. Consultado (7/11/10) Disponible en: <http://bogowiki.org/localidad-la-candelaria->
- Lourdes, G. (2004). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- Martínez, S. E. (2008). *Plan de negocios para la creación de un restaurante especializado en comida griega y mediterránea en la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá*. Tesis de grado. Universidad de La Salle, Bogotá D,C, Colombia.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea Ediciones.
- Melendez, H. (2005). *Plan de negocio y Análisis de inversiones*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas.
- Méndez, C.E. (2005). Metodología: *Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Mokate, K. M. (2004). *Evaluación financiera de proyectos de inversión*. Bogotá: Ediciones unidad Facultad de Economía.
- Persona Jurídica. Consultado: (7/11/10) Disponible en: <http://www.gerencie.com/persona-juridica.html>. Rene Alejandro



- Rios, R. S. (2009). *Plan de negocios para la creación de una heladería y postrería en el municipio de Mosquera Cundinamarca Helapostres Rossmly*. Tesis de grado. Universidad de La Salle, Bogotá D.C, Colombia.
- Sapag, N y R. (2006). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Mac Graw Hill.
- Urbina, G. *Evaluación de Proyectos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Valera, R. (2008). *Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresa*. Capitulo 7 Plan de Empresa. Colombia:

<b>ANEXO 1</b>			
<b>PROTOCOLO DE SERVICIO AL CLIENTE</b>			
<b>Momento de verdad: ATENCIÓN AL CLIENTE</b>			
<b>Etapas del Proceso</b>	<b>Paso Inicial</b>	<b>Protocolo Especifico</b>	<b>Cómo Atender la Situación</b>
Informarse de la Necesidad del Cliente.	<p>Bienvenido a ZIROP SANDWICH.</p> <p>Encontrarse en el puesto de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saludar y mirar a los ojos.</li> <li>- Sonreír.</li> <li>- Ofrecer los productos.</li> <li>- Mantener siempre una posición corporal adecuada.</li> <li>- Tener la mejor disposición al momento de atender al cliente.</li> <li>- Este seguro de sí mismo para generar confianza en el cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buenos Días, Tardes (según la ocasión).</li> <li>- Bienvenido (a, os, as) a ZIROP SANDWICH que desea ordenar el día de hoy.</li> </ul> 
Satisfacer la Necesidad del Cliente	<p>Advertencias en momentos donde se presente algún problema con el Cliente.</p> <p>Nunca lleve la contraria al Cliente aún si él no tiene la razón. Deje hablar al cliente. Ofrezca una solución eficiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si usted puede trate de encontrar la mejor solución al problema.</li> <li>- Ubique a su jefe inmediato ante la situación de no encontrar solución al problema si es necesario.</li> <li>- Escuche las inquietudes, quejas o reclamos del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un momento por favor, usted es muy amable por esperar, gracias, discúlpenos pero en el momento no contamos con ese producto.</li> <li>- Le pido disculpas entiendo que debe estar molesto (a, os, as).</li> <li>- Por favor</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colóquese en el lugar del cliente.</li> <li>- Genere varias alternativas de respuesta a la situación.</li> <li>- Sea respetuoso y si es necesario ofrezca disculpas.</li> </ul>	<p>explíquese mejor para poder colaborarle.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lo que podríamos hacer...</li> </ul>
Consolidar	Verificar la satisfacción del Cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasta luego que pase buen día, tarde, (según la ocasión).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo le pareció el Servicio?</li> <li>- ¿Cómo le pareció el producto?</li> <li>- ¿Tiene usted alguna sugerencia?</li> <li>- Desearía agregar algo para prestar un mejor servicio.</li> </ul>

## ANEXO 2

<b>GUÍA DE CALIDAD Y MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS</b>			
<b>Calidad en los Procesos</b>			
<b>Etapas del Proceso</b>	<b>¿Qué es?</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Beneficios</b>
<b>Seiri</b>	Clasificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retirar los elementos innecesarios del área de trabajo.</li> <li>- Mantener organizados los elementos de trabajo que son necesarios.</li> <li>- Importante "Dejar lo que en verdad sirve para realizar eficaz y eficiente el trabajo dentro del área".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Más espacio.</li> <li>- Evita accidentes de trabajo.</li> <li>- Control de inventarios.</li> <li>- Mejora los procesos en Línea.</li> <li>- Elimina desperdicio.</li> </ul>
<b>Seiton</b>	Organizar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicar los elementos de trabajo en sitios específicos con el fin de encontrarlos fácilmente para ser usados.</li> <li>- Construir tácticas que permitan mantener el orden.</li> <li>- Mejora el ambiente de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Señalización dentro del área de trabajo.</li> <li>- Clasificación de instrumentos de trabajo.</li> <li>- Encontrar las herramientas necesarias para realizar bien el proceso.</li> <li>- Se puede identificar cuando hay un faltante.</li> </ul>
<b>Seiso</b>	Limpieza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener limpia y desinfectada el área de trabajo.</li> <li>- Incentivar en los trabajadores la limpieza y evitar focos de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menos probabilidad de tener plagas o enfermedades.</li> <li>- Aumentar la vida útil de utensilios de</li> </ul>

		<p>suciedad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recoger y retirar cualquier señal de suciedad.</li> </ul>	<p>trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora el aspecto en las áreas de trabajo.</li> <li>- Una buena imagen tanto externa como interna.</li> </ul>
<b>Seiketsu</b>	Estandarizar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevención de suciedad y desorden.</li> <li>- Planes y programas para mantener limpio y ordenado áreas de trabajo.</li> <li>- Generar hábitos de orden y limpieza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recalcar día a día los hábitos de limpieza y orden tanto para las instalaciones como para el personal.</li> <li>- Mantener "siempre limpia" el área de trabajo.</li> <li>- Evitar accidentes o riesgos laborales.</li> </ul>
<b>Shitsuke</b>	Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar y retroalimentar las 4 s.</li> <li>- Cumplimiento con las normas de trabajo.</li> <li>- Reafirmando hábitos de limpieza y orden.</li> <li>- Utilizar adecuadamente los procedimientos desarrollados.</li> <li>- Motivar a hacer las cosas siempre bien.</li> <li>- Establecer rutinas diarias dentro de las áreas de trabajo.</li> <li>- Realización de evaluaciones y controles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencia y eficacia en los procesos.</li> <li>- Identidad con la organización.</li> <li>- Generar una imagen joven con ganas de progresar.</li> </ul>

## ANEXO 3

## ENCUESTA CLIENTES

## ZIROP SANDWICH LTDA: UNA NUEVA FORMA DE COMER NUTRITIVAMENTE

Nº Encuesta: \_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Mail: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**EDAD:**17-24 25-34 34- más **OCUPACIÓN:**

Estudiante

Trabajador

**SEXO:**Hombre Mujer **Esta encuesta tiene carácter académico. Gracias por la sinceridad y la colaboración.**

1. ¿Qué comida diaria es la más importante para usted cuando está en la universidad y porque?

Desayuno  Almuerzo  Comida 


---



---

2. Generalmente cuando usted consume comidas rápidas; ¿cuál es la que más prefiere?

Hamburguesa  Perro Caliente  Pizza  Sándwich Otro  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un plato de comida rápida? Señale con una X

	Hamburguesa	Perro Caliente	Pizza	Sándwich	Otro ¿Cuál?
Entre \$1.000 y \$5.000					
Entre \$5.001 y \$10.000					
Entre \$10.001 y \$15.000					
Entre \$15.001 y \$20.000					

4. ¿Al momento de consumir comidas rápidas donde prefiere consumirlas? Y ¿por qué?

En el establecimiento  Para llevar  A domicilio   
 Alrededor de la Universidad

---

5. ¿Con que frecuencia consume usted comidas rápidas?

Una vez a la semana  de 2 a 3 veces a la semana  toda la semana   
 Nunca  en que horarios \_\_\_\_\_

6. De las siguientes características cual cree usted que influye más en su decisión de compra. Califique de 1 a 5, teniendo en cuenta que 1 es lo más importante y 5 lo menos importante.

Precio	1	2	3	4	5
Producto	1	2	3	4	5
Servicio	1	2	3	4	5
Instalaciones	1	2	3	4	5
Presentación	1	2	3	4	5

7. ¿Qué ventaja tiene para usted una empresa de comidas rápidas cerca a la Universidad?

Fácil acceso  Precios asequibles   
 Rapidez en el servicio  Comodidad en las instalaciones

8. ¿Conoce el sándwich en pan árabe?

Si  No

9. ¿Cómo describe su nivel de preferencia con respecto al sándwich en pan árabe?

Le gusta mucho  Le gusta poco  Le es indiferente  No le gusta

10. Una de las razones para consumir sándwich en pan árabe es:

Su sabor  valor nutricional  gusto  otra  ¿cuál? \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 4

## ENCUESTA INVESTIGACION DE MERCADOS

## COMPETENCIA

Esta encuesta tiene carácter académico. Gracias por la sinceridad y la colaboración.

Nº Encuesta: \_\_\_\_

Nombre Establecimiento: \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_

Nombre Entrevistado: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

1. De los siguientes productos de comida rápida ¿Cuál o cuáles ofrece en su establecimiento?

Hamburguesa  Perro Caliente  Pizza  Sándwich

Otro  ¿Cuál? \_\_\_\_\_ Todos

2. ¿Cuál es el horario de atención que maneja en su establecimiento?

7:00 am a 7:00pm

8:00 am a 5:00pm

10:00 am a 6:00pm

6:00 am a 4:00pm

Otro ¿cuál? \_\_\_\_\_

3. ¿Cuántos empleados tiene su establecimiento?

	Número de Empleados	Tiempo Completo	Medio tiempo	Por turnos
Cajero				
Mesero				
Cocinero o Chef				
Otro ¿Cuál?				

4. ¿Qué salario reconoce a sus empleados? Señale con una X

	SMMLV	DIARIO	Otro ¿Cuál?	¿Cuánto?
Cajero				
Mesero				
Cocinero o Chef				
Otro ¿Cuál?				



5. ¿Cuál es el rango de precios que maneja su establecimiento para un plato de comida rápida?

	Hamburguesa	Perro Caliente	Pizza	Sándwich	Otro ¿cuál?
Entre \$1.000 y \$5.000					
Entre \$5.001 y \$10.000					
Entre \$10.001 y \$15.000					
Entre \$15.001 y \$20.000					

6. ¿Cuánto vende su establecimiento en un día laboral normal?

\_\_\_\_\_

7. ¿ El lugar donde funciona su establecimiento de comercio es:

Propio

En arriendo

8. Hace cuanto funciona su establecimiento de comercio?

\_\_\_\_\_

9. ¿Para usted cuál es el aspecto que más identifica su negocio?

Producto(s)       Marca       Precio       Calidad

Servicio       Instalaciones       Otro       ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Desea aportar algo:

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 5

## DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

