

**Nombre del proyecto.**

**ALEGRA JUICE**

**Presentado por:**

**Jessica Ceballos Salazar**

**Director:**

**Mónica Morales Urrea**

**Trabajo de grado:**

**Plan de empresa para Maestría en Administración de Empresas**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA GLOBAL**

**Cali, Colombia**

**2020**

## TABLA DE CONTENIDO

Síntesis del Plan.....	5
1. Análisis del mercado .....	7
1.1 Análisis del sector .....	7
1.2 ANALISIS DE LA NECESIDAD .....	9
1.2.1 Necesidad / oportunidad .....	9
1.2.2 Propuesta de valor.....	9
1.2.3 Clientes .....	11
1.3 Definición de producto y/o servicios. ....	12
1.4 Análisis de los competidores.....	13
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado .....	15
1.6 Estrategias de mercadeo y plan de venta.....	16
2. Análisis técnico.....	18
2.1 Descripción del producto .....	18
2.2 Procesos productivos o de prestación del servicio .....	19
2.3 Requerimiento y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, suministros.....	21
2.4 Sistemas de control.....	22
2.5 Distribución planta .....	24
2.6 Plan de producción o de prestación del servicio y de compras .....	24

3.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y LEGAL .....	27
3.1.	EQUIPO DIRECTIVO .....	27
3.2.	ORGANIZACIÓN.....	27
3.3.	PERSONAL.....	27
3.4.	ANALISIS LEGAL Y AMBIENTAL.....	29
4.	ANALISIS ECONOMICO.....	30
4.1	INVERSION EN ACTIVOS FIJOS .....	30
4.2	PROYECCION DE VENTAS .....	31
4.3	PROYECCION DE GASTOS Y COSTOS .....	31
4.4	PROYECCIÓN DE INGRESOS Y PUNTO DE EQUILIBRIO .....	33
4.5	FLUJO DE CAJA.....	34
4.6	ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO .....	35
4.7	BALANCE PROYECTADO .....	37
4.8	ANALISIS DE SENSIBILIDAD .....	37
5.	EVALUACION DEL PROYECTO Y CONCLUSIONES.....	38
6.	BIBLIOGRAFIA .....	39

## **Abstract**

Alegra is born from the need and tendency of the Cali society to change their eating habits, for healthy habits; It is a company run by two sisters from Cali who like healthy food. Seeing the growth of this market worldwide and the cultural change that has begun in Colombians and specifically in the culture of Cali. They create a brand that seeks to generate wellbeing for consumers through its healthy food products.

Today eating healthy is a trend, people worldwide are more conscious that maintaining a healthy diet is not only good for physical health, but also for mental and spiritual transformation. When people eat properly, they feel good and reflect this to others in many ways like the way they act and interact with the environment.

Alegra believes that “healthy” should taste good and make a person feel good. A balanced healthy lifestyle should be affordable and easy to understand for anyone who wants to adopt it. Through Alegra products, people can have delicious options for consume and they will provide them with all the essential minerals, vitamins, enzymes and proteins that they require for the proper functioning of their body; to look and feel good.

## Síntesis del Plan

Alegra nace de la necesidad y tendencia de la sociedad caleña de cambiar sus hábitos alimenticios, por hábitos saludables; es una compañía dirigida por dos hermanas caleñas a las cuales les gusta la comida saludable. Al ver el crecimiento de este mercado a nivel mundial y el cambio cultural que se ha iniciado en los colombianos y particularmente en la cultura caleña. Se realizó una apuesta a crear una marca que busca generar bienestar a los consumidores a través de sus productos de comida sana mediante un restaurante.



En la actualidad comer saludable es una tendencia, pues mantener una alimentación saludable no es solo bueno para la salud física, sino también para la transformación mental y espiritual. Cuando las personas se alimentan de manera apropiada se sienten bien y reflejan esto a los demás en la manera que actúan e interactúan con el entorno.

Alegra cree que lo “saludable” debe saber bien y hacer sentir bien a la persona. Un estilo de vida saludable equilibrado debe ser asequible y fácil de entender para cualquier persona que desee adoptarlo. Mediante los productos de Alegra, las personas pueden tener opciones deliciosas para consumir y que les provea todos los minerales esenciales, vitaminas, enzimas y proteínas que requieren para el buen funcionamiento de su organismo; verse y sentirse bien.

**Key Words:** Healthy food, fit, wellbeing.

**Palabras claves:** Comida Saludable, sentirse bien, salud.

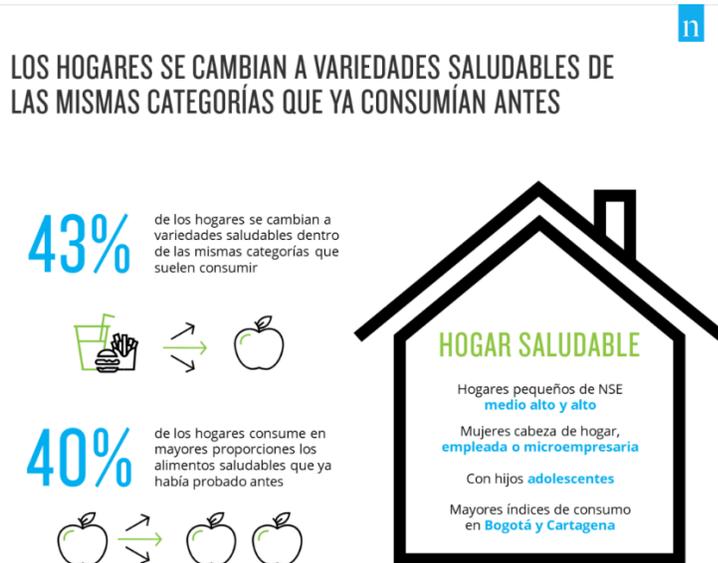
## **1. Análisis del mercado**

### **1.1 Análisis del sector**

EL aumento de las enfermedades relacionadas con hábitos alimentarios inadecuados como la diabetes, hipertensión, anemia, entre otras hace que cada vez estemos más preocupados por nuestra salud y busquemos la manera de alimentarnos con productos frescos o menos procesados. En la actualidad comer saludable es una tendencia mundial, los hombres y mujeres son más conscientes del impacto que tiene en su salud física y mental el cuidar lo que consumen al igual que ejercitarse. *Las consultoras Nielsen y Kantar confirman el auge del fenómeno. En América Latina, el 17% de la canasta familiar corresponde a productos saludables, con países como Brasil, Chile y México creciendo a una tasa superior al 8% anual en esa categoría. En Argentina, 7 de cada 10 personas reconocen un “alto nivel de preocupación” por su salud y bienestar, con un 31% poniendo especial énfasis en la alimentación. Según Renata Segovia, Solutions Manager de Kantar Worldpanel, se trata de una tendencia global con impacto en toda la región que involucra “modificar hábitos alimenticios”, con familias de ingresos elevados y medios, así como parejas con pocos hijos y alto nivel educativo encabezando la tendencia.*

Los colombianos no son la excepción a este fenómeno, cada vez son más conscientes de la relación entre sus hábitos de consumo y su salud. Alimentarse mejor, parece ser una prioridad para el consumidor colombiano, pues el aumento de los productos de la canasta es constante, aun cuando, en promedio, son más costosos que la categoría regular. En el último año se ha registrado un incremento del 12 % en las ventas de productos saludables, según los datos del estudio “Mundo Saludable” de Nielsen de 2018, en el que, además, se determina que este grupo de productos- 32 categorías- representa 7% de la industria de alimentos y bebidas. Estas tendencias que se mantienen a nivel mundial y en Colombia representan buenas oportunidades para ingresar al

negocio de comidas saludables, ya sea impulsando la masificación de referencias saludables (mayor distribución y comunicación masiva), innovación en el canal tradicional (nuevos productos, en categorías existentes), líneas completas de marca con concepto saludable, educación continua al consumidor con activaciones en puntos de venta.



Fuente: Estudio Saludable de Nielsen 2018 - Colombia

Copyright © 2018 The Nielsen Company

Preocupados por lo que comen, el consumidor colombiano a su vez busca opciones saludables al comer fuera de casa; que sea rico, pero que a la vez les permita mantenerse y sentirse bien.

De acuerdo con los informes realizados por la Cámara de Comercio de Cali, los diferentes restaurantes, cafeterías y catering aumentaron su participación en el total de empresas en Cali. (El Tiempo, 2018, párr. 3). Es decir que la participación del sector gastronómico en la economía caleña ha aumentado en los últimos años y si la tendencia es la comida saludable se podría concluir que es un buen momento para invertir en el sector gastronómico y saludable en Cali.

## **1.2 ANALISIS DE LA NECESIDAD**

### **1.2.1 Necesidad / oportunidad**

Debido a la cantidad de enfermedades que se le puede atribuir a una mala alimentación, como lo son la diabetes, la hipertensión incluso el cáncer, Las personas están buscando llevar una vida más saludable que incluye realizar actividad física, meditación y comer de una mejor manera. También es importante destacar que en Colombia los principales problemas de nutrición en adultos son el sobrepeso y la obesidad. El 51,2% tienen exceso de peso, de los cuales el 16,2% se clasifican como obesos. Esto ha generado gran preocupación en el ministerio de salud y en los doctores por lo que se ha buscado cambiar la mentalidad del consumidor colombiano con campañas como “peso saludable” promovida por el ministerio de salud y respaldada por las naciones unidas en el 2012. Gracias a estas campañas y a la información mundial la canasta de productos alimenticios conocidos como saludables muestra un importante crecimiento en Colombia tal como se dijo anteriormente de acuerdo al estudio global de Nielsen sobre salud y bienestar, el consumidor esta buscando productos no procesados, naturales, frescos que aporten vitaminas y minerales a su organismo y que a la vez sean balanceados en cuanto a calorías, porcentajes de grasas y azucares. Alegria, busca crear un negocio rentable que satisfaga las necesidades de este consumidor consiente y de esta manera le permita optar por esta opción para verse, sentirse bien y evitar enfermedades.

### **1.2.2 Propuesta de valor**

Alegria esta creada para brindar una alternativa para aquellas personas que quieren cuidarse llevando una alimentación saludable, pero que por sus actividades diarias en oficina o universidad se les dificulta encontrar una opción saludable diaria, rápida, deliciosa y a un precio asequible. Podríamos decir que un estilo de vida saludable es un conjunto de comportamientos o actitudes cotidianas que realizan las personas, para mantener su cuerpo y mente de una manera adecuada.

“Somos lo que comemos” lo que una persona come puede ser su peor veneno o su mejor medicina preventiva. El estilo de vida saludable promueve una alimentación en la que el 80% de lo que una persona consume proviene de alimentos naturales no procesados y el 20% restante engloba todos aquellos otros alimentos pero que debemos controlar para alcanzar el equilibrio.

Todo lo que una persona come genera una respuesta química y hormonal en el cuerpo, que bien puede ayudar a perder grasa, bajar niveles de colesterol y triglicéridos o estimular la acumulación de grasa y otros índices negativos que vuelven a las personas más propensas a enfermedades y padecimientos. Por lo que es importante organizar la composición de la comida (macronutrientes) para generar la respuesta hormonal deseada.

Los macronutrientes son las sustancias que aportan energía al cuerpo a través de calorías. Hay tres tipos: grasas, proteínas y carbohidratos.

**Grasas:** contribuyen a un adecuado crecimiento y desarrollo pues son necesarias para obtener y absorber vitaminas, mantener membranas celulares y regular ciertas hormonas del organismo. Lo ideal es consumir grasas insaturadas (grasas buenas) que están en alimentos como aceite de oliva, salmón, nueces, aguacate, semillas de linaza, etc.

**Proteínas:** son ricas en aminoácidos y su función principal es la de reparar y construir tejidos, regenerar masa muscular, formar hormonas y enzimas, y contribuir a mejorar el sistema inmunológico. Está en la carne, pollo, huevos y en alimentos vegetarianos.

**Carbohidratos:** fuente principal de energía para el organismo y ayuda a mantener el funcionamiento del sistema nervioso central de los riñones, cerebro y corazón. Estos se dividen en dos simples y complejos; **los simples** son los monosacáridos y disacáridos, entre los que se encuentran la glucosa y fructosa. Estos últimos son los más atractivos pero los que debemos cuidar pues el organismo los absorbe rápidamente y segregan la hormona insulina la cual estimula el apetito y los depósitos de grasa. Algunos de estos son el azúcar, la miel, la fruta (aunque en mayor

cantidad de agua). **Los complejos** son los polisacáridos (múltiples moléculas) son de lenta absorción pues el organismo utiliza la energía proveniente de estos poco a poco. Algunos de estos son, la avena, harina de maíz, legumbres, cereales, arroz integral, pasta integral etc. Esto son los que se deben de preferir.

Alegra es una compañía que busca generar bienestar a los consumidores a través de sus productos de comida sana en las proporciones adecuadas. En la actualidad comer saludable es una tendencia, pues mantener una alimentación saludable no es solo bueno para la salud física, sino también para la transformación mental y espiritual. Cuando las personas se alimentan de manera apropiada.

Actualmente, en el afán del día a día las personas tienen poco tiempo para dedicar a su alimentación entonces se les complica conseguir comida saludable, rica y a buen precio por lo tanto optan por la tradicional comida rápida o vivir a punta de pollo desmechado y atún. Es por esto que Alegra se convierte en un aliado, pues ofrece una barra de tazones y ensaladas que permite al consumidor armar su comida de acuerdo a sus preferencias. Nuestra comida es fresca, rápida (pues ya se encuentra en las barras), con proteína caliente y en preparaciones diferentes y deliciosas sin perder su componente saludable y de bajas calorías.

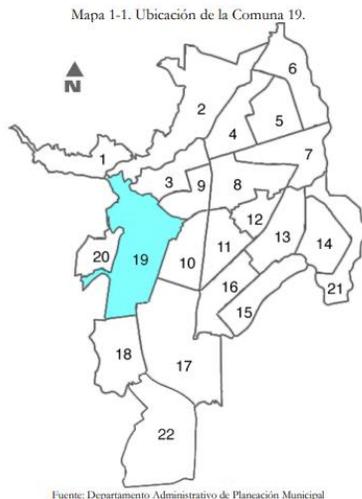
En Alegra se cree que lo saludable debe saber bien y hacerte sentir bien. Un estilo de vida saludable equilibrado debe ser asequible y fácil de entender para cualquier persona que desee adoptarlo. Mediante estos productos, las personas pueden tener opciones deliciosas para consumir y que les provea todos los minerales esenciales, vitaminas, enzimas y proteínas que requieren para el buen funcionamiento de su organismo; verse y sentirse bien.

### 1.2.3 **Clientes**

Hombres y mujeres entre 15 y 64 años este es el rango al cual está dirigida la marca con nuestra forma de interactuar con el consumidor, de estratos 4, 5 y 6, que estén preocupado por su salud,

tengan alguna restricción alimentaria o que quieran adoptar una vida saludable como un estilo de vida sostenible.

Que vivan o trabajen en la ciudad de Cali y específicamente una de las comunas donde ese encuentra este tipo de personas es en el barrio San Fernando, por lo tanto, se propone empezar por aquí, está ubicado al sur de la ciudad de Santiago de Cali en la Comuna 19 o cerca a esta comuna. La comuna 19 de Cali está ubicada en el occidente de la ciudad. Limita al norte con las comunas 1, 2, 3 y 9, al oriente con las comunas 10 y 17, al sur con las comunas 18 y al occidente con la comuna 20 y los corregimientos de los Andes y la Buitrera (zona rural de Cali).



Buscamos atender a nuestros clientes en el lugar físico y además mediante aplicaciones como rappi que tendría una cobertura en la siguiente zona.

### **1.3 Definición de producto y/o servicios.**

Alegra ofrece productos exprés que permiten a las personas alimentarse de manera saludable y rápida, ofrece una barra de tazones y ensaladas que permite al consumidor armar su comida de acuerdo a sus preferencias, batidos y mezcla de jugos funcionales congelados de fácil preparación.

Alegra ofrece a sus clientes la alegría de sentirse bien al comer comida saludable.



Nuestra mezcla de productos les pone una sonrisa a nuestros clientes, les da energía constante y alimenta su cuerpo con nutrientes vivos y enzimas, que proporcionan una base sana para que las personas vivan la alegría de sentirse bien. Están diseñados de una manera balanceada teniendo en cuenta los macronutrientes entre proteína tales como pescado, carne, pollo o hamburguesa de lentejas, carbohidratos complejos tales como arroz integral, pasta integral o quinua y vegetales con aderezos bajos en grasa y naturales tales como humus o salsa de aguacate. Todos los alimentos de alegría son preparados a diario.

#### **1.4 Análisis de los competidores**

Según la información obtenida por muestreo de observación y entrevista directa en los lugares más frecuentados por los consumidores de este tipo de gusto en particular, los restaurantes cuentan con personal capacitado, opciones veganas, variedad en sus cartas incluyendo opciones dulces sin dejar de ser saludables y poseen una ambientación adecuada para brindar el servicio.

Los precios de los productos se encuentran entre \$18.000 y \$ 25.000 que es un rango más costoso que el de alegría.

En general todos estos restaurantes ofrecen a sus consumidores sándwich, tazones, ensaladas, wraps, batidos en diferentes preparaciones ricas y saludables para alimentarse sin dejar de ser ricas al paladar.

### **HOM STORE**

Ubicación: Carrera 1 oeste # 1b-30 Cali, Valle del Cauca

Slogan: no tiene

Estilo de comida: Saludable

Página web/ Instagram: @homstore

Personal Uniformado: Si

Buena atención: Calificación de 1 a 5 (5)

### **IKEBANA**

Ubicación: Avenida 9a Norte #16 Norte-2 a 16 Norte-104, Cali, Valle del Cauca

Slogan: Come bien, vive mejor

Estilo de comida: Saludable

Página web: <https://www.ikebanacali.com/>

Personal Uniformado: Si

Buena atención: Calificación de 1 a 5 (5)

### **SIN PECADO FIT**

Ubicación: calle 6 #36b-18 Cali, Valle del Cauca

Slogan: Cocinamos con sentido para que comas con conciencia.

Estilo de comida: Saludable

Página web/ Instagram: @sinpecadofit

Personal Uniformado: Si

Buena atención: Calificación de 1 a 5 (5)

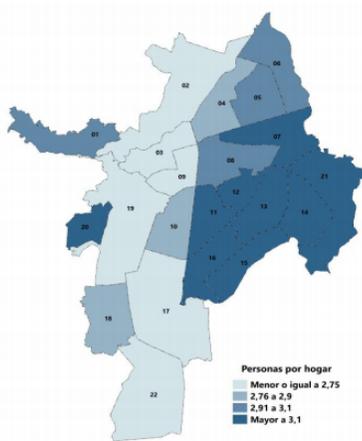
## 1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

El tamaño poblacional 89.256 personas en la comuna 19 de las cuales el 70,7% se encuentran en nuestro rango de clientes según indicadores demográficos. Es decir que un total de 63.103 personas se encuentran en la comuna 19.

### INFORMACIÓN PARATODOS

#### Contraste de la población general censada por comuna Cali

Área en Cali	Comuna	Total personas CNPV 2018	Total personas CG2005	Variación porcentual
Cabecera municipal	01	49.214	61.999	-20,6%
Cabecera municipal	02	98.702	102.080	-3,3%
Cabecera municipal	03	27.000	44.308	-39,1%
Cabecera municipal	04	45.112	55.965	-19,4%
Cabecera municipal	05	92.171	99.844	-7,7%
Cabecera municipal	06	123.740	169.392	-27,0%
Cabecera municipal	07	57.720	77.775	-25,8%
Cabecera municipal	08	80.504	97.335	-17,3%
Cabecera municipal	09	29.887	48.382	-38,2%
Cabecera municipal	10	84.127	103.671	-18,9%
Cabecera municipal	11	89.305	98.361	-9,2%
Cabecera municipal	12	56.192	67.439	-16,7%
Cabecera municipal	13	116.359	169.829	-31,5%
Cabecera municipal	14	127.918	151.789	-15,7%
Cabecera municipal	15	102.224	126.709	-19,3%
Cabecera municipal	16	79.555	94.445	-15,8%
Cabecera municipal	17	143.978	104.544	37,7%
Cabecera municipal	18	99.376	100.339	-1,0%
Cabecera municipal	19	89.256	98.735	-9,6%
Cabecera municipal	20	48.405	65.267	-25,8%
Cabecera municipal	21	108.790	92.336	17,8%
Cabecera municipal	22	31.366	9.082	245,4%
Centro poblado	99	32.398	22.514	43,9%
Rural disperso	99	9.570	13.240	-27,7%



Personas por hogar en Cali por comuna

### INFORMACIÓN PARATODOS

#### Características de la Población

##### Estructura por grupos quinquenales de edad CNPV 2018 y CG 2005

INDICADORES DEMOGRÁFICOS	Colombia		Valle del Cauca		Cali	
	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005
Porcentaje de hombres	48,8%	49,0%	47,5%	48,0%	46,8%	47,2%
Porcentaje de mujeres	51,2%	51,0%	52,5%	52,0%	53,2%	52,8%
Relación de masculinidad	95,5	96,2	90,5	92,3	87,9	89,4
Índice de dependencia demográfica	46,5	58,8	44,0	55,0	41,5	51,3
Índice de envejecimiento	40,4	20,5	58,2	24,5	65,3	25,6
Relación niños mujer	25,6	36,8	21,2	31,3	19,4	28,4
Población entre 0 y 14 años (%)	22,6%	30,7%	19,3%	28,5%	17,7%	27,0%
Población entre 15 y 64 años (%)	68,3%	63,0%	69,4%	64,5%	70,7%	66,1%
Población mayor a 65 (%)	9,1%	6,3%	11,2%	7,0%	11,6%	6,9%

##### Según los resultados definitivos del CNPV 2018:

- La población de sexo masculino corresponde a 46,8% del total poblacional.
- La razón de masculinidad es 87,9. Es decir, por cada 100 mujeres que residen 87,9 hombres.

##### Según los resultados definitivos del CG 2005:

- La población de sexo masculino corresponde a 47,2% del total poblacional.
- La razón de masculinidad es 89,4 hombres por cada 100 mujeres.

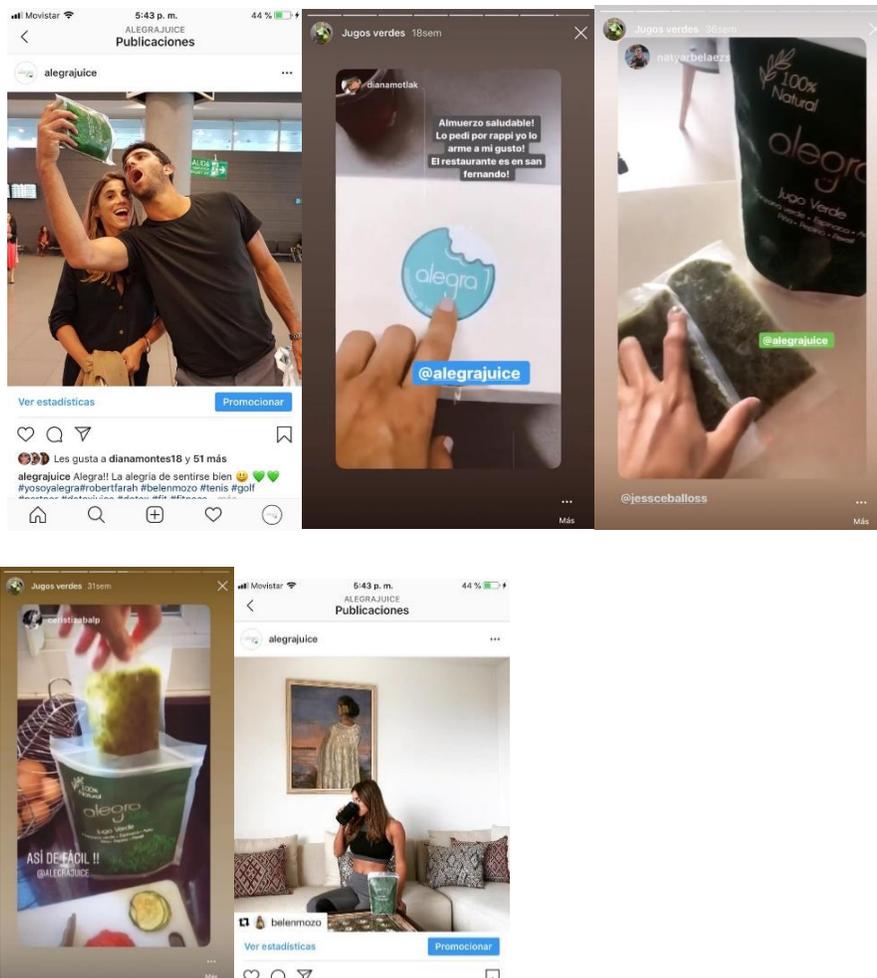
Fuente: DANE - CNPV

Fuente: DANE

## 1.6 Estrategias de mercadeo y plan de venta

### Estrategia de mercadeo:

- Posicionamiento de marca mediante redes sociales; Instagram, Facebook. Con campañas dirigidas a personas que viven una vida saludable como los deportistas, triatletas. Etc.
- Recomendación de influenciadores y deportistas. Como Diana Motlak, carolina Aristizábal. los tenistas Juan Sebastián Cabal, Robert Farah, la golfista Belén Mozo, la triatleta Natalia, se escogieron estas personas pues llevan un estilo de vida saludable y lo promueven en sus redes sociales además hacen parte de mi red de contactos. A continuación, algunas campañas.



- Buscar conectar al consumidor de manera emocional con la marca; “Alegra, la alegría de sentirse bien” mediante el bienestar integral de la persona.
- Asistir a eventos saludables y ferias fit. Como el evento llamado “feria fit”, los wod stock (competencias de crossfit), maratones y carreras.

### **Estrategia de ventas:**

- Estrategia de precios; “comer saludable no tiene por qué ser caro”. Entrar con un precio por debajo de los precios de la competencia
- Volanteo en el sector; piscinas Alberto Galindo, gimnasios, universidad del valle sección salud, HUV, oficinas, clínicas de estética.
- Alianzas estratégicas para reuniones y refrigerios con empresas cercanas al sector donde se encuentra ubicado el restaurante.
- Plan mensualidad: la persona puede pagar la mensualidad por anticipado con un precio diferencial y se le lleva el almuerzo de manera programada a las personas que cuentan con poco tiempo para buscar un restaurante que les permita alimentarse rico y saludable.
- Cliente Fiel: Se premia la fidelidad del cliente, se le entrega esta tarjeta al cliente y cada vez que va a consumir un almuerzo se le pone un punto y al acumular 8 puntos recibe un producto gratis.



## 2. Análisis técnico

### 2.1 Descripción del producto

Barra de ensaladas y tazones que se arman al gusto del cliente. Este puede elegir; una base, un carbohidrato, una proteína, 5 vegetales y un topping.

#### Carta alegre

**BOWL Mediano una proteína \$ 14.000**

**Grande dos Proteínas \$ 18.000**

**Tú creación comienza con:**

**Base:** Elige una base

Lechuga y espinaca, lechuga o Espinaca

**Carbohidrato:** Elige un carbohidrato

Arroz integral con lentejas

Arroz integral oriental

Arroz integral con ajonjolí tostado

Quinoa

Pasta

**Vegetales:** Elige 5 vegetales de tu preferencia:

Tomate en cubos

Maíz dulce

Cebolla salteada

Habichuelas

Zanahoria rayada

Pepino

Apio

Salteado de calabacín y berenjenas

Champiñones

Queso rallado

Pimentón

**Proteína:**

Carne caderita criolla

Carne caderita agridulce

Albóndigas napolitanas

Pollo mostaza

Hamburguesa de lentejas

Caraotas

Rollo de pollo relleno de espinaca queso y pimentón

Pollo en salsa de yogurt

Pollo tropical (trozos de pollo con piña cebolla y pimentón)

Ceviche de camarón

Ceviche de atún

**Topping**

Aguacate Huevos de codorniz piña calada

**BATIDOS \$8.500**

Arándanos, fresa, cereza y leche de almendras sin azúcar

Banano, Fresa, Yogurt sin azúcar

Mora, Fresa, Avena, banano y maní

Piña, Yogurt y Fresa

Manzana, Banano, Yogurt y avena

Granizado de café con yogurt

Banano chíá avena y canela

Banano, leche de almendras, vainilla, maní y whey protein

**Otros**

Parfait..... \$6.500

(yogurt, granola, fresa, mango, manzana verde, banano, pitaya, salsa a elección)

Pancakes de avena y canela con fresa y banano (salsa a elección).....\$5.500

(Puedes adicionar helado de vainilla por \$2.000)

Pulpas funcionales (jugos verdes paquete x 7 unidades)..... \$ 18.000

**JUGOS \$4.000**

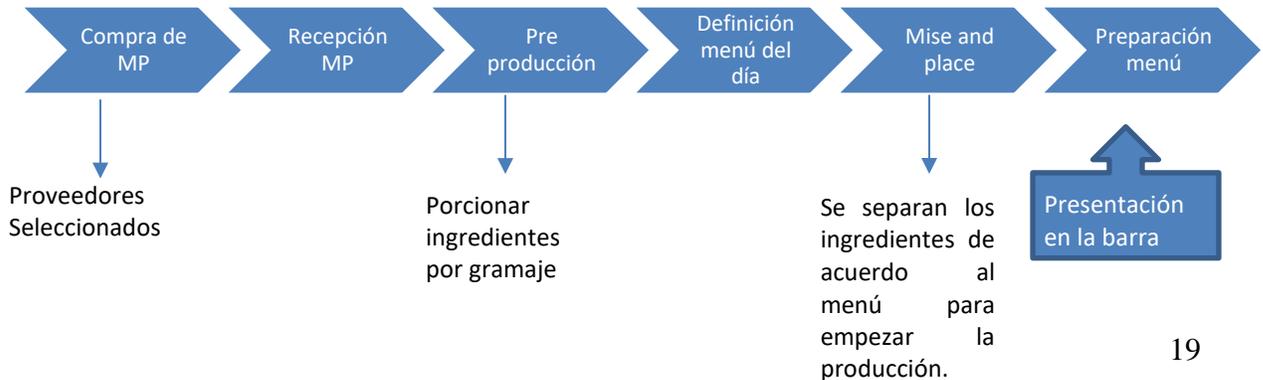
Jugo de fresa

Jugo de lulo

Jugo de mora

**2.2 Procesos productivos o de prestación del servicio**

**Proceso productivo**

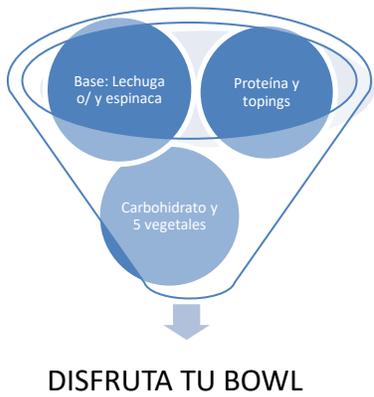
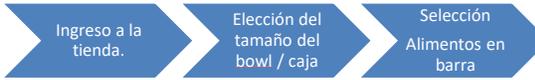


Distribución barra Alegra;

<b>BARRA ALEGRA</b>					
1. BASE	2.CARBOHIDRATO	2. VEGETALES	2. VEGETALES	2. VEGETALES	6. TOPPING
LECHUGA CRESPA	QUINOA	TOMATE CHERRY/ TOMAT EN CUADRITOS	CEBOLLA SALTEADA	SALTEADO DE BERENJENA Y CALABACIN	AGUACATE
ESPINACA	ARROZ ORIENTAL	MAICITOS	HABICHUELAS	CHAMPIÑONES	PIÑA CALADA
RUGULA	ARROZ INTEGRAL SOLO /ARROZ DE COLIFLOR	CEVICHE DE CAMARON	ZANAHORIA RAYADA	QUESO EN CUBOS	GARBANZOS
LECHUGA + RUGULA	ARROZ INTEGRAL DE LENTEJAS	PASTA EN TORNILLO	PEPINO	ACEITUNAS VERDES	HUEVO DE CODORNIZ

**Proceso del servicio**

Este inicia cuando el consumidor ingresa a la tienda y elije en caja las opciones que hay sea tazón con una proteína o con dos realiza el pago, selecciona los alimentos en la barra de acuerdo a las opciones elegidas y ya puede disfrutar de su tazón (bowl).



### 2.3 Requerimiento y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, suministros.

Para la adecuación del punto de alegría, teniendo en cuenta el tamaño del local que es de 45mts<sup>2</sup> el modelo de negocio de comida saludable rápida, se estima que los equipos, muebles y suministros son los siguientes:

				Mes 1	Mes 2	Mes 3
				<i>Distribuir el precio total, en el mes o meses que se vayan a ejecutar</i>		
INVERSIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL			
barra de ensaladas -refrigerada	1	12.000.000	12.000.000	12.000.000		
Adecuacion local	1	20.000.000	20.000.000	20.000.000		
licuadoras	2	985.000	1.970.000	1.970.000		
nevera	1	3.500.000	3.500.000	3.500.000		
computador	1	1.500.000	1.500.000	1.500.000		
sistema de caja	1	1.230.000	1.230.000	1.230.000		
bateria de ollas	1	235.000	235.000	235.000		
olla a presion	1	152.200	152.200	152.200		
microondas	1	370.000	370.000	370.000		
aire acondicionado 24.000 btu cassette 4 vias	1	3.689.990	3.689.990	3.689.990		
congelador	1	800.000	800.000	800.000		
olla de coccion lenta	2	180.000	360.000	360.000		
triple olla de coccion lenta	1	470.000	470.000	470.000		
plancha panini	1	555.990	555.990	555.990		
adecuacion publicitaria	1	3.000.000	3.000.000	3.000.000		
mesas	6	330.000	1.980.000	1.980.000		
sillas	24	120.000	2.880.000	2.880.000		
estufa industrial 4 pstos	1	2.230.000	2.230.000	2.230.000		
utencilios cocina	1	2.000.000	2.000.000	2.000.000		
mesas de acero inoxidable	2	450.000	900.000	900.000		
meson de acero inoxidable	1	950.000	950.000	950.000		
tarro dispensador de salsa 16oz	8	12.000	96.000	96.000		
gastos fijos	1	9.000.000	9.000.000	3.000.000	6.000.000	
plataforma rappi -uber eats	1	1.000.000	1.000.000	1.000.000		
<b>Total inversión por mes</b>				<b>64.869.180</b>	<b>6.000.000</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>				<b>70.869.180</b>		

## 2.4 Sistemas de control

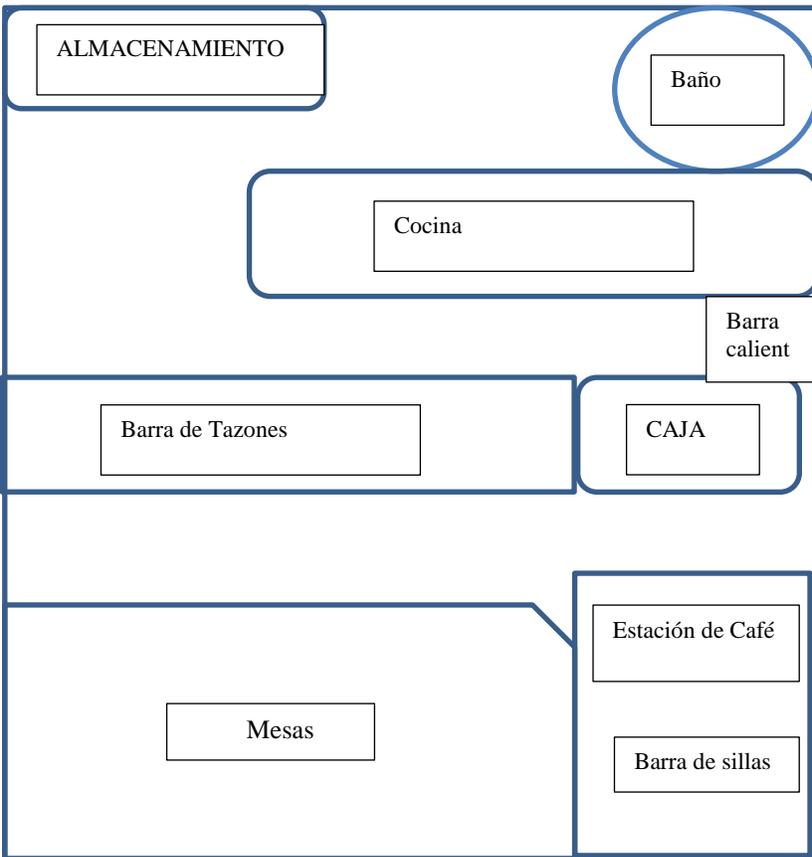
Controlar las porciones esto se logra realizando la preproducción pues en este proceso se separan porciones pesadas en crudo en bolsas plásticas y estas se congelan. Para que en el momento de la preparación no se exceda en el gramaje de las porciones. Esto evita sobre costos en cuanto al desperdicio de comida y a servir porciones más grandes de lo que esta costado por plato.

Control de calidad: Proceso de observación y toma de temperatura mediante termómetro para controlar la materia prima, se debe garantizar productos frescos con el fin de evitar desperdicios y ofrecer comida de calidad. Los alimentos que se encuentran en la barra fría deben permanecer a una temperatura entre 4°C y 7°C para inhibir el crecimiento de microorganismo patógenos. Los alimentos congelados deben conservarse a (-18°C).

Sistema de caja: controla la salida del inventario y el ingreso del dinero.



## 2.5 Distribución planta



## 2.6 Plan de producción o de prestación del servicio y de compras

### Proceso de prestación de servicio:

La satisfacción del cliente vendrá derivada de la percepción que se tenga durante la visita al restaurante, desde su primer contacto hasta su salida.

1. Acercamiento del cliente a la barra y primer contacto con el mismo
2. Explicación del menú que esta exhibido
3. Pedido del cliente
4. Pago
5. Entrega de bebidas y comidas

## 6. Retirada de platos & cubiertos

### **Plan de compras:**

El plan de compras está basado en tener disponibilidad de inventario de 15% por encima del punto de equilibrio diario que se debe vender para que el negocio sea sostenible en el tiempo. El punto de equilibrio es 37 platos diarios y estamos asegurando materia prima para 42 platos diarios los primeros tres meses de apertura del negocio.

Plan de compras			
	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Consumo Filetes de pollo de 150gr	384	384	384
Politica inventario ( 5%)	20	20	20
Inventario inicial	405	405	405
inventario final	21	21	21
Compras materia prima (pollo) paquetes x 10 und	39	39	39
Consumo Arroz integral (KILOS)	14	14	14
Politica inventario	2	2	2
Inventario inicial	16	16	16
inventario final	2	2	2
Compras de arroz integral	16	16	16
Consumo tomate (Kilos)	18	18	18
Politica inventario -kilos adicionales	3	3	3
Inventario inicial	21	21	21
inventario final	3	3	3
Compras de tomate	24	24	24
Consumo champiñones	12	12	12
Politica inventario	1	1	1
Inventario inicial	13	13	13
inventario final	1	1	1
Compras de champiñones	13	13	13
Consumo lechuga	15	15	15
Politica inventario	1	1	1
Inventario inicial	16	16	16
inventario final	1	1	1
Compras de lechuga	16	16	16
Consumo cebolla	18	18	18
Politica inventario	3	3	3
Inventario inicial	21	21	21
inventario final	3	3	3
Compras de cebola	24	24	24
Consumo Maiz	5	5	5
Politica inventario	1	1	1
Inventario inicial	6	6	6
inventario final	1	1	1
Compras de maiz	6	6	6
Consumo habichuelas	6	6	6
Politica inventario	1	1	1
Inventario inicial	7	7	7
inventario final	6	6	6
Compras de Habichuelas	7	7	7
Consumo zanahoria	18	18	18
Politica inventario	3	3	3
Inventario inicial	21	21	21
inventario final	3	3	3
Compras de zanahoria	24	24	24
Consumo calabacin unidades	24	24	24
Politica inventario	3	3	3
Inventario inicial	27	27	27
inventario final	24	24	24
Compras de calabacin	27	27	27
Consumo huevos de codorniz (panal x12und)	12	12	12
Politica inventario	1	1	1
Inventario inicial	13	13	13
inventario final	12	12	12
Compras de huevos de codorniz (panal x12und)	13	13	13
Consumo aguacate unidades	36	36	36
Politica inventario	2	2	2
Inventario inicial	38	38	38
inventario final	36	36	36
Compras de aguacate	38	38	38
Consumo queso kilos	7,2	7,2	7,2
Politica inventario	1	1	1
Inventario inicial	9	9	9
inventario final	1,8	1,8	1,8
Compras de ques kilos	9	9	9

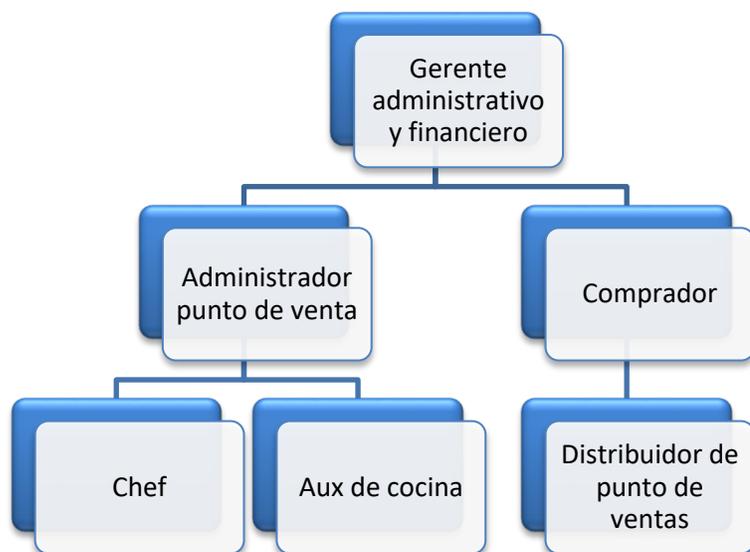
### 3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y LEGAL

#### 3.1. EQUIPO DIRECTIVO

Inicialmente el equipo directivo estará conformado por el administrador del punto de venta quien le reportará directamente a uno de los socios. Una vez se logren abrir tres puntos o más se contratara un Gerente administrativo y financiero, el comprador y administradores de puntos de venta ( 1 por cada 3 puntos).

#### 3.2. ORGANIZACIÓN

El primer punto contara con un administrador de punto de venta, chef y auxiliar de cocina. Una vez de apertura a tres o más puntos este será el organigrama;



#### 3.3. PERSONAL

**Gerente administrativo y financiero:** Persona profesional en administración de empresas o carreras afines. Es responsable de asegurar que el restaurante opere de manera rentable y eficiente. Realizar un análisis de beneficio del restaurante y el nivel de ventas, preparar informes. Debe desarrollar estrategias de mercado, implementar campañas de Publicidad y planificar eventos (promociones en bebidas y alimentos, festivales, entre otros) con el fin de

aumentar el interés del público por el establecimiento. Debe Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar la operatividad de los puntos de venta. Monitorear los ingresos brutos y realizar las modificaciones pertinentes a los procedimientos y a los precios establecidos. Desempeñar actividades administrativas y dirigir a los administradores de punto de venta. Realizar contacto con clientes especialmente con los clientes Pareto.

**Comprador:** Persona técnico o tecnólogo en ingeniería, cadena de suministros o afines. Responsable de establecer una red de proveedores, coordinar el suministro de alimentos, bebidas y demás insumos necesarios para la operatividad del establecimiento. Llevar el inventario de los insumos y realizar las órdenes para la adquisición de suministros, revisar los insumos, equipos y áreas de trabajo. Debe velar por el cumplimiento de los estándares y regulaciones sanitarias y aquellos pertinentes a la manipulación de alimentos. Realizar seguimiento al presupuesto para garantizar su eficiente administración y que los gastos estén dentro de los límites establecidos.

**Administrador punto de venta:** Persona profesional o tecnólogo en administración con habilidades comunicativas, numéricas y de ventas. Con conocimientos de tendencias gastronómicas y destreza en la manipulación de equipos del restaurante. Debe tener capacidad de realizar e interpretar cuentas de resultados y manejarse por ratios de porcentajes. Tener dominio de herramientas y programas informáticos. Manejar la caja.

Algunas funciones diarias:

- Supervisar los métodos empleados en la preparación de los alimentos, las raciones servidas y la presentación de los platos.

- Coordinar el lavado de la mantelería, la limpieza profunda del establecimiento, el desecho de la basura y el control de plagas cuando sea necesario.
- En algunos casos, encargarse de cerrar el establecimiento, revisar que los hornos, hornillas y luces estén debidamente apagados y que el sistema de alarmas esté activado.

Adicional para Alegre son importantes las siguientes habilidades

- Buen estado físico para soportar largas jornadas de trabajo, generalmente de pie.
- Capacidad de aprendizaje, para formarse constantemente sobre los cambios y tendencias que surjan en el negocio.
- Habilidades negociadoras, para hacer especificaciones en las compras, evaluar proveedores y las propias competencias del personal a su mando.

**Chef o Cocinero:** Técnico o tecnólogo en cocina o cocinero con experiencia certificada, es responsable de la planificación del menú y elaboración de los platos, gestionar el equipo y la distribución de tareas. Gestionar el tiempo de cocinado y preparación de los alimentos. Realizar tareas administrativas como aprobar pedidos de materias primas e insumos. Actualizar los menús. Mantener y seguir estrictas normas de salud, higiene y seguridad alimentaria.

**Auxiliar o ayudante de cocina:** Curso básico de Cocina. El auxiliar de cocina ayuda al chefs o cocinero con las tareas más sencillas, en trabajos rutinarios de la cocina, tales como: Limpiar, pelar y cortar las verduras, miss and place y demás funciones asignadas por el chef. Mantener limpia la cocina.

### **3.4. ANALISIS LEGAL Y AMBIENTAL**

Alegre es una sociedad S.A.S (Sociedad por acciones simplificada) Se trata de un tipo de sociedad flexible y menos costosa para facilitar la realización de negocios y también para garantizar el

crecimiento, toda vez que hace más fácil el camino para recibir el apoyo de fondos de capital de riesgo y capital semilla, tan importantes en la fase de emprendimiento.

Cumple con los requisitos del ministerio de salud cada empleado tiene el curso de manipulación de alimentos, uso de tapabocas, guantes desechables y cofias. Cuenta con un sistema de control de calidad donde los alimentos que se encuentran en la barra fría permaneces a una temperatura entre 4°C y 7°C para inhibir el crecimiento de microorganismo patógenos. Los alimentos congelados se conservan a (-18°C).

#### 4. ANALISIS ECONOMICO

##### 4.1 INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

A continuación, se detalla un cuadro con la inversión inicial necesaria para arrancar un punto de venta de alegría.

				Mes 1	Mes 2	Mes 3
				<i>Distribuir el precio total en el mes o meses que se vayan a ejecutar</i>		
INVERSIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL			
barra de ensaladas -refrigerada	1	12.000.000	12.000.000	12.000.000		
Adecuacion local	1	20.000.000	20.000.000	20.000.000		
licuadoras	2	985.000	1.970.000	1.970.000		
nevera	1	3.500.000	3.500.000	3.500.000		
computador	1	1.500.000	1.500.000	1.500.000		
sistema de caja	1	1.230.000	1.230.000	1.230.000		
bateria de ollas	1	235.000	235.000	235.000		
olla a presion	1	152.200	152.200	152.200		
microondas	1	370.000	370.000	370.000		
aire acondicionado 24.000 btu cassette 4 vias	1	3.689.990	3.689.990	3.689.990		
congelador	1	800.000	800.000	800.000		
olla de coccion lenta	2	180.000	360.000	360.000		
triple olla de coccion lenta	1	470.000	470.000	470.000		
plancha panini	1	555.990	555.990	555.990		
adecuacion publicitaria	1	3.000.000	3.000.000	3.000.000		
mesas	8	330.000	1.980.000	1.980.000		
sillas	24	120.000	2.880.000	2.880.000		
estufa industrial 4 pstos	1	2.230.000	2.230.000	2.230.000		
utencilios cocina	1	2.000.000	2.000.000	2.000.000		
mesas de acero inoxidable	2	450.000	900.000	900.000		
meson de acero inoxidable	1	950.000	950.000	950.000		
tarro dispensador de salsa 10oz	8	12.000	96.000	96.000		
gastos fijos	1	9.000.000	9.000.000	3.000.000	6.000.000	
plataforma rappi -uber eats	1	1.000.000	1.000.000	1.000.000		
<b>Total inversión por mes</b>				<b>64.869.180</b>	<b>6.000.000</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>				<b>70.869.180</b>		

## 4.2 PROYECCION DE VENTAS

La siguiente proyección de ventas supone las ventas actuales a febrero de 2020 con un incremento en adelante mensual de un 13 % con respecto al mes anterior para así terminar el primer año de operación en Julio de 2020.

	2.020												Total
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	2.020
<b>Volumen estimado de unidades de ventas</b>	292	333	478	286	298	285	322	364	411	465	525	593	4.652
Bowl Mediano	146	167	239	143	149	143	161	182	206	232	263	297	2.326
Bowl Grande	38	43	62	37	39	37	42	47	53	60	68	77	605
Batidos de frutas	50	57	81	49	51	48	55	62	70	79	89	101	791
Batidos proteina	15	17	24	14	15	14	16	18	21	23	26	30	233
Parfait	44	50	72	43	45	43	48	55	62	70	79	89	698

Para la proyección del segundo año de operación se supone un solo punto con aumento de ventas de un 15% teniendo en cuenta la inversión en publicidad y manejo de mercadeo por una agencia externa.

	2.021												Total
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	2.021
<b>Volumen estimado de unidades de ventas</b>	336	383	550	329	343	328	370	419	473	534	604	682	5.350
Bowl Mediano	168	191	275	164	171	164	185	209	236	267	302	341	2.675
Bowl Grande	44	50	71	43	45	43	48	54	61	69	79	89	696
Batidos de frutas	57	65	93	56	58	56	63	71	80	91	103	116	910
Batidos proteina	17	19	27	16	17	16	19	21	24	27	30	34	268
Parfait	50	57	82	49	51	49	56	63	71	80	91	102	803

En cuanto a los siguientes años se trabajará en busca de lograr el siguiente crecimiento en ventas

Incremento volumen de ventas año 3	20,00%
Incremento volumen de ventas año 4	25,00%
Incremento volumen de ventas año 5	27,00%
Incremento volumen de ventas año 6	30,00%

	Total	Total	Total	Total	Total	Total
	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
<b>Volumen estimado de unidades de ventas</b>	4.652	5.350	6.420	8.025	10.192	13.250
Bowl Mediano	2.326	2.675	3.210	4.013	5.096	6.625
Bowl Grande	605	696	835	1.043	1.325	1.722
Batidos de frutas	791	910	1.091	1.364	1.733	2.252
Batidos proteina	233	268	321	401	510	662
Parfait	698	803	963	1.204	1.529	1.987

## 4.3 PROYECCION DE GASTOS Y COSTOS

El siguiente cuadro muestra gastos y costos fijos de Alegria. Tiene en cuenta datos reales hasta el mes de febrero que el negocio estuvo operando. Dada la situación actual y la falta de recursos para operar decidimos dar cierre al negocio. Sin embargo, se hace una proyección del análisis financiero para ver qué tan viable es volverlo a abrir

A continuación, se detallan los costos de la nómina y elaboración del producto y los gastos necesarios para operar un punto de venta. Es importante aclarar que esta nómina contempla la estructura mínima para poder operar un punto de venta.

<b>Sueldo(s) base de personal de nómina</b>	
Administrador punto de venta	1.800.000
Cocina	1.306.968
Auxiliar de Cocina	1.019.883

<b>PRESUPUESTO DE NOMINA</b>						
<b>CARGOS Y CONCEPTOS</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>	<b>2.023</b>	<b>2.024</b>	<b>2.025</b>
<b>Total salarios mensuales</b>	4.126.851	4.291.925	4.463.603	4.642.147	4.827.832	5.020.946
Total Auxilios de transporte	3.850.854	2.669.925	2.776.722	2.887.791	3.003.303	3.123.435
Total salarios anuales	49.522.217	51.503.106	53.563.230	55.705.759	57.933.990	60.251.349
Total prestaciones sociales	11.653.121	11.827.778	12.300.890	12.792.925	13.304.642	13.836.828
Total aportes parafiscales	1.980.889	2.060.124	2.142.529	2.228.230	2.317.360	2.410.054
Total seguridad social	8.182.061	8.509.343	8.849.717	9.203.706	9.571.854	9.954.728
Total carga prestacional	21.816.070	22.397.246	23.293.136	24.224.861	25.193.856	26.201.610
Total costo de la nómina	75.189.141	76.570.277	79.633.088	82.818.412	86.131.148	89.576.394
Prima junio	2.063.426	2.145.963	2.231.801	2.321.073	2.413.916	2.510.473
Prima diciembre	2.063.426	2.145.963	2.231.801	2.321.073	2.413.916	2.510.473
Vacaciones diciembre	2.063.426	2.145.963	2.231.801	2.321.073	2.413.916	2.510.473
Cesantías febrero	4.126.851	4.291.925	4.463.603	4.642.147	4.827.832	5.020.946
Interes cesantías febrero	495.222	515.031	535.632	557.058	579.340	602.513
Pagos otros meses	64.376.790	65.325.432	67.938.450	70.655.988	73.482.227	76.421.516
Pago fijo mensual	5.364.733	5.443.786	5.661.537	5.887.999	6.123.519	6.368.460

<b>Costos variables</b>	<b>\$</b>
Bowl Mediano	8.030
Bowl Grande	8.741
Batidos de frutas	3.500
Batidos proteína	5.000
Parfait	3.705

		<b>GASTOS</b>					
<b>Gastos preoperativos (diferidos)</b>	<b>AÑO 0</b>						
Constitución de la empresa	60.869.180						
Diseño de marca	0						
Diseño web	500.000						
Desarrollo plataforma	1.000.000						
<b>Total gastos preoperativos</b>	<b>62.369.180</b>						
<b>Total inversión</b>	<b>101.555.370</b>						
<b>GASTOS DE OPERACION</b>							
	<b>MES</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>	<b>2.023</b>	<b>2.024</b>	<b>2.025</b>
Arriendo	1.600.000	19.200.000	19.968.000	20.766.720	21.597.389	22.461.284	23.359.736
Servicios	550.000	6.600.000	6.864.000	14.277.120	14.848.205	15.442.133	16.059.818
Hosting	66.667	800.000	832.000	865.280	899.891	935.887	973.322
Dominio	2.500	30.000	31.200	32.448	33.746	35.096	36.500
Administración plataforma	300.000	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491	4.379.950
<b>Total gastos de operación</b>		<b>30.230.000</b>	<b>31.439.200</b>	<b>39.835.328</b>	<b>41.428.741</b>	<b>43.085.891</b>	<b>44.809.326</b>
<b>Gastos de operación fijos</b>		<b>30.230.000</b>	<b>31.439.200</b>	<b>39.835.328</b>	<b>41.428.741</b>	<b>43.085.891</b>	<b>44.809.326</b>
<b>Gastos de operación variables</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS</b>							
	<b>MES</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>	<b>2.023</b>	<b>2.024</b>	<b>2.025</b>
Gastos de Publicidad	2.500.000	8.443.974	11.652.684	17.479.027	27.310.979	45.090.427	76.202.821
Gastos de Comisiones		0	0	0	0	0	0
Gastos de Capacitación		0	0	0	0	0	0
Contador	300.000	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491	4.379.950
Otros	100.000	1.200.000	1.248.000	1.297.920	1.349.837	1.403.830	1.459.983
Deterioro de activos		7.848.231	7.848.231	7.848.231	4.929.498	4.929.498	485.500
<b>Total gastos de admon y vtas</b>		<b>21.092.206</b>	<b>24.492.916</b>	<b>30.518.938</b>	<b>37.639.824</b>	<b>55.635.246</b>	<b>82.528.255</b>
<b>Gastos de administrativos fijos</b>		<b>12.648.231</b>	<b>12.840.231</b>	<b>13.039.911</b>	<b>10.328.845</b>	<b>10.544.819</b>	<b>6.325.434</b>
<b>Gastos administrativos variables</b>		<b>8.443.974</b>	<b>11.652.684</b>	<b>17.479.027</b>	<b>27.310.979</b>	<b>45.090.427</b>	<b>76.202.821</b>

#### 4.4 PROYECCIÓN DE INGRESOS Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Estadísticamente los restauranticos crecen entre un 5 y un 10% anuales. Teniendo en cuenta que se está revisando la viabilidad para una re apertura sería necesario realizar altas inversiones en mercadeo para incrementar ventas en promedio del 23% anual aun así para que el negocio llegue a punto de equilibrio se debe esperar hasta el 2025. Es importante, mencionar que para cumplir el punto de equilibrio mensual se deben vender 30 bowls diarios, es decir 900 mensuales.

ANALISIS ECONOMICO						
Costos/Gastos Fijos	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Nómina	4.126.851	4.291.925	4.463.603	4.642.147	4.827.832	5.020.946
Gastos de operación	30.230.000	31.439.200	39.835.328	41.428.741	43.085.891	44.809.326
Gastos de administración y ventas	12.648.231	12.840.231	13.039.911	10.328.845	10.544.819	6.325.434
Gastos preoperativos (Diferidos a 1 año)	62.369.180	0	0	0	0	0
<b>Total Costos/Gastos fijos</b>	<b>109.374.263</b>	<b>48.571.357</b>	<b>57.338.842</b>	<b>56.399.733</b>	<b>58.458.542</b>	<b>56.155.706</b>
Costos Variables						
Costos variables (sin impuestos)	30.482.421	36.284.540	45.076.182	58.340.382	76.727.486	103.308.523
Gastos de operación	0	0	0	0	0	0
Gastos de administración y ventas	8.443.974	11.652.684	17.479.027	27.310.979	45.090.427	76.202.821
<b>Total costos variables</b>	<b>38.926.396</b>	<b>47.937.224</b>	<b>62.555.209</b>	<b>85.651.362</b>	<b>121.817.913</b>	<b>179.511.344</b>
<b>Costo total</b>	<b>148.300.658</b>	<b>96.508.581</b>	<b>119.894.051</b>	<b>142.051.095</b>	<b>180.276.455</b>	<b>235.667.050</b>
Numero productos o servicios	4.652	5.350	6.420	8.025	10.192	13.250
Costo Promedio producto o servicio promedio	31.877	18.038	18.674	17.700	17.688	17.787
Costo variable unitario promedio	8.367	8.960	9.743	10.673	11.952	13.548
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	12.100	14.520	18.150	22.688	29.494	38.342
Margen Unitario Promedio	3.733	5.560	8.407	12.015	17.542	24.794
Punto de Equilibrio	29.300	8.736	6.821	4.695	3.333	2.265
Costo total desembolsable	78.083.247	88.660.350	112.045.819	137.121.597	175.346.957	235.181.550
Costo promedio desembolsable	16.784	16.571	17.452	17.086	17.204	17.750
<b>Cumplimiento del punto de equilibrio</b>	<b>16%</b>	<b>61%</b>	<b>94%</b>	<b>171%</b>	<b>306%</b>	<b>585%</b>
Colchon de Efectivo (Regla de caja)	9.114.522	4.047.613	4.778.237	4.699.978	4.871.545	4.679.642

## 4.5 FLUJO DE CAJA

Este negocio su primera etapa inicio con una inversión inicial de 60 millones de pesos. El flujo de caja que se muestra a continuación es el de re apertura donde se requeriría un aporte de los socios de 250 millones de peso para el primer año, de estos 148 millones quedan en caja para la operación del negocio y el restante se encuentran en activos y gastos pre operativos que se muestran en el capítulo 4.1.

FLUJO DE CAJA	ITEM	Año 0	2.020												Total
			Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	
	Caja Inicial		148.444.630	141.077.059	133.936.953	127.601.295	120.200.436	110.802.727	103.396.320	96.195.464	89.226.880	82.520.763	76.111.235	70.036.851	148.444.630
	Ingresos Netos		3.533.200	4.029.300	5.783.800	3.460.600	3.605.800	3.448.500	3.896.805	4.403.390	4.975.830	5.622.688	6.353.638	7.179.611	56.293.162
	<b>TOTAL DISPONIBLE</b>		<b>151.977.830</b>	<b>145.106.359</b>	<b>139.720.753</b>	<b>131.061.895</b>	<b>123.806.236</b>	<b>114.251.227</b>	<b>107.293.125</b>	<b>100.598.854</b>	<b>94.202.710</b>	<b>88.143.452</b>	<b>82.464.873</b>	<b>77.216.461</b>	<b>204.737.792</b>
	Inversiones en activos	39.186.190	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos por compra de materia prima o insumos		1.865.377	2.127.297	3.053.597	1.827.048	1.903.707	1.820.659	2.057.345	2.324.800	2.627.024	2.968.537	3.354.447	3.790.525	29.720.361
	Egresos por nómina		5.364.733	5.364.733	5.364.733	5.364.733	7.428.158	5.364.733	5.364.733	5.364.733	5.364.733	5.364.733	5.364.733	7.428.158	68.503.642
	Egresos por gastos de operación		2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	2.519.167	30.230.000
	Egresos por gastos de administración y ventas		1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	1.103.665	13.243.974
	Egresos por gastos preoperativos diferidos	62.369.180	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos iva		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos refluente		47.830	54.546	78.297	46.847	48.813	46.684	52.752	59.610	67.360	76.116	86.011	97.193	762.061
	Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos impuestos locales		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Egresos impuesto de renta		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>101.555.370</b>	<b>10.900.771</b>	<b>11.169.406</b>	<b>12.119.458</b>	<b>10.861.459</b>	<b>13.003.509</b>	<b>10.854.907</b>	<b>11.097.661</b>	<b>11.371.974</b>	<b>11.681.947</b>	<b>12.032.217</b>	<b>12.428.022</b>	<b>142.460.037</b>
	<b>NETO DISPONIBLE</b>		<b>-101.555.370</b>	<b>141.077.059</b>	<b>133.936.953</b>	<b>127.601.295</b>	<b>120.200.436</b>	<b>110.802.727</b>	<b>103.396.320</b>	<b>96.195.464</b>	<b>89.226.880</b>	<b>82.520.763</b>	<b>76.111.235</b>	<b>70.036.851</b>	<b>62.277.754</b>
	Aporte de Socios	250.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Préstamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Distribución de Excedentes		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>CAJA FINAL</b>		<b>148.444.630</b>	<b>141.077.059</b>	<b>133.936.953</b>	<b>127.601.295</b>	<b>120.200.436</b>	<b>110.802.727</b>	<b>103.396.320</b>	<b>96.195.464</b>	<b>89.226.880</b>	<b>82.520.763</b>	<b>76.111.235</b>	<b>70.036.851</b>	<b>62.277.754</b>

En el segundo año de funcionamiento se debe acceder a la banca por un préstamo de treinta millones de pesos para poder operar.

FLUJO DE CAJA	ITEM	2021												Total
		Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	
Caja Inicial		62.277.754	55.425.421	48.937.937	43.740.776	36.215.825	27.270.921	20.356.296	13.771.371	7.559.006	31.767.635	25.784.653	18.193.275	62.277.754
Ingresos Netos		4.875.816	5.560.434	7.981.644	4.775.628	4.976.004	4.758.930	5.377.591	6.076.678	6.866.646	7.759.310	8.788.020	9.907.863	77.684.563
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>		67.153.570	60.985.855	56.919.581	48.516.404	41.191.829	32.029.851	25.733.887	19.848.049	14.425.652	39.526.945	34.552.673	28.101.138	139.962.317
Inversiones en activos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos		2.220.439	2.532.213	3.634.829	2.174.813	2.266.064	2.167.209	2.448.946	2.767.309	3.127.060	3.533.577	3.992.942	4.512.025	35.377.426
Egresos por nómina		5.443.786	5.443.786	5.443.786	5.443.786	7.589.749	5.443.786	5.443.786	5.443.786	5.443.786	5.443.786	7.589.749	5.443.786	69.617.358
Egresos por gastos de operación		2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	2.619.933	31.439.200
Egresos por gastos de administración y ventas		1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	1.387.057	16.644.684
Egresos por gastos preoperativos diferidos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos retribuyente		56.934	64.929	93.201	55.764	58.104	55.569	62.793	70.957	80.181	90.605	102.383	115.693	907.113
Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	300.000	296.327	292.617	888.943
Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0	0	0	0	367.333	371.007	374.717	1.113.057
Egresos impuestos locales					619.225									619.225
Egresos impuesto de renta					0									0
<b>TOTAL EGRESOS</b>		11.728.150	12.047.918	13.178.805	12.300.579	13.920.908	11.673.555	11.962.516	12.289.042	12.658.017	13.742.292	16.359.398	14.745.828	156.607.007
<b>NETO DISPONIBLE</b>		55.425.421	48.937.937	43.740.776	36.215.825	27.270.921	20.356.296	13.771.371	7.559.006	1.767.635	25.784.653	18.193.275	13.355.310	-16.644.690
Aporte de Socios		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestamo		0	0	0	0	0	0	0	0	30.000.000	0	0	0	30.000.000
Distribucion de Excedentes														0
<b>CAJA FINAL</b>		55.425.421	48.937.937	43.740.776	36.215.825	27.270.921	20.356.296	13.771.371	7.559.006	31.767.635	25.784.653	18.193.275	13.355.310	13.355.310

A continuación, se muestra el flujo de caja proyectado al año 2025 el cual requiere prestamos por un valor total de ciento cincuenta millones de pesos para poder operar el negocio. El año 2024 y 2025 terminan operando con flujo de caja positivo, sin tener que acceder a la banca.

FLUJO DE CAJA		Total	Total	Total	Total	Total	Total
ITEM	Año 0	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Caja Inicial		148.444.630	62.277.754	13.355.310	14.339.951	12.382.544	46.903.649
Ingresos Netos		56.293.162	77.684.563	116.526.844	182.073.194	300.602.844	508.018.806
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>		204.737.792	139.962.317	129.882.155	196.413.145	312.985.388	554.922.455
Inversiones en activos	39.186.190	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos		29.720.361	35.377.426	43.949.278	56.881.873	74.809.299	100.725.810
Egresos por nómina		68.503.642	69.617.358	79.097.456	82.261.354	85.551.808	88.973.881
Egresos por gastos de operación		30.230.000	31.439.200	39.835.328	41.428.741	43.085.891	44.809.326
Egresos por gastos de administración y ventas		13.243.974	16.644.684	22.670.707	32.710.326	50.705.748	82.042.755
Egresos por gastos preoperativos diferidos	62.369.180	0	0	0	0	0	0
Egresos iva		0	0	0	0	0	0
Egresos retribuyente		762.061	907.113	1.126.905	1.458.510	1.918.187	2.582.713
Egresos por gastos financieros		0	888.943	3.208.130	2.599.387	1.913.439	1.140.496
Egresos por pagos de Capital		0	1.113.057	4.799.871	5.408.615	6.094.562	6.867.505
Egresos impuestos locales		0	619.225	854.530	1.281.795	2.002.805	3.306.631
Egresos impuesto de renta		0	0	0	0	0	12.617.276
<b>TOTAL EGRESOS</b>		101.555.370	142.460.037	156.607.007	195.542.204	224.030.601	266.081.739
<b>NETO DISPONIBLE</b>		-101.555.370	62.277.754	-16.644.690	-65.660.049	-27.617.456	46.903.649
Aporte de Socios	250.000.000	0	0	0	0	0	0
Prestamo	0	0	30.000.000	80.000.000	40.000.000	0	0
Distribucion de Excedentes		0	0	0	0	0	0
<b>CAJA FINAL</b>	148.444.630	62.277.754	13.355.310	14.339.951	12.382.544	46.903.649	211.856.062

#### 4.6 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

Aunque en la operación del negocio se alcanza el punto de equilibrio en el año 2024, el estado de resultados nos muestra que ese mismo año se cierra con utilidades de \$24.492.359 y el 2025 con 123 millones de pesos, por lo tanto, aún no se recupera la inversión de los socios.

ESTADO DE RESULTADOS						
ITEM	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Ventas netas	56.293.162	77.684.563	116.526.844	182.073.194	300.602.844	508.018.806
Costos variables	30.482.421	36.284.540	45.076.182	58.340.382	76.727.486	103.308.523
Costo nomina	75.189.141	76.570.277	79.633.088	82.818.412	86.131.148	89.576.394
Gastos de operación	30.230.000	31.439.200	39.835.328	41.428.741	43.085.891	44.809.326
Gastos de administración y ver	21.092.206	24.492.916	30.518.938	37.639.824	55.635.246	82.528.255
Gastos preoperativos (diferidos)	62.369.180	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	888.943	3.208.130	2.599.387	1.913.439	1.140.496
<b>Utilidad gravable</b>	-163.069.786	-91.991.313	-81.744.822	-40.753.552	37.109.634	186.655.812
Impuesto de renta	0	0	0	0	12.617.276	63.462.976
<b>Utilidad del periodo</b>	-163.069.786	-91.991.313	-81.744.822	-40.753.552	24.492.359	123.192.836
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS						
Costos variables	54,1%	46,7%	38,7%	32,0%	25,5%	20,3%
Costo nomina	133,6%	98,6%	68,3%	45,5%	28,7%	17,6%
Gastos de operación	53,7%	40,5%	34,2%	22,8%	14,3%	8,8%
Gastos de administración y ver	37,5%	31,5%	26,2%	20,7%	18,5%	16,2%
Gastos preoperativos (diferidos)	110,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros	0,0%	1,1%	2,8%	1,4%	0,6%	0,2%
<b>Utilidad gravable</b>	-289,7%	-118,4%	-70,2%	-22,4%	12,3%	36,7%
Impuesto de renta	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,2%	12,5%
<b>Utilidad del periodo</b>	-289,7%	-118,4%	-70,2%	-22,4%	8,1%	24,2%

## 4.7 BALANCE PROYECTADO

El balance proyectado nuevamente nos muestra datos negativos de la operación del negocio.

BALANCE GENERAL							
ACTIVO	Año 0	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							
Caja y Bancos	148.444.630	62.277.754	13.355.310	14.339.951	12.382.544	46.903.649	211.856.062
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	0	0	0	0	0	0
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuent)	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>148.444.630</b>	<b>62.277.754</b>	<b>13.355.310</b>	<b>14.339.951</b>	<b>12.382.544</b>	<b>46.903.649</b>	<b>211.856.062</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>							
Activos	39.186.190	39.186.190	39.186.190	39.186.190	39.186.190	39.186.190	39.186.190
Depreciación acumulada	0	7.848.231	15.696.463	23.544.694	28.474.192	33.403.690	33.889.190
Gastos diferibles	62.369.180	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>101.555.370</b>	<b>31.337.959</b>	<b>23.489.727</b>	<b>15.641.496</b>	<b>10.711.998</b>	<b>5.782.500</b>	<b>5.297.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>250.000.000</b>	<b>93.615.713</b>	<b>36.845.038</b>	<b>29.981.447</b>	<b>23.094.542</b>	<b>52.686.149</b>	<b>217.153.062</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>							
<b>PASIVO</b>							
Carga Prestacional por Pagar	0	4.622.074	4.806.957	4.999.235	5.199.204	5.407.172	5.623.459
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	12.617.276	63.462.976
Impuestos locales por pagar	0	619.225	854.530	1.281.795	2.002.805	3.306.631	5.588.207
Iva por pagar	0	0	0	0	0	0	0
Obligaciones financieras	0	0	28.886.943	24.087.072	18.678.458	12.583.895	5.716.390
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>5.241.298</b>	<b>34.548.430</b>	<b>30.368.102</b>	<b>25.880.467</b>	<b>33.914.975</b>	<b>80.391.032</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
Capital	250.000.000	250.000.000	250.000.000	250.000.000	250.000.000	250.000.000	250.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-163.069.786	-255.061.099	-336.805.922	-377.559.473	-353.067.115
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-163.069.786	-91.991.313	-81.744.822	-40.753.552	24.492.359	123.192.836
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>250.000.000</b>	<b>86.930.214</b>	<b>-5.061.099</b>	<b>-86.805.922</b>	<b>-127.559.473</b>	<b>-103.067.115</b>	<b>20.125.721</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>250.000.000</b>	<b>92.171.512</b>	<b>29.487.330</b>	<b>-56.437.819</b>	<b>-101.679.007</b>	<b>-69.152.140</b>	<b>100.516.753</b>
Prueba de balance	0	1.444.201	7.357.707	86.419.266	124.773.549	121.838.289	116.636.309

## 4.8 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

En correlación con los ejercicios anteriores (flujo de caja, estado de resultados y balance), el análisis de viabilidad nos muestra que este negocio como se encuentra planteado; tiene una tasa interna de retorno negativa de (20,41%). Este negocio basando su diferenciación en comida completamente saludable con precios asequibles, no es viable pues en los 5 primeros años el inversionista aun no recupera su inversión, ni obtiene utilidades.

Generalmente los inversionistas estiman recuperar su inversión en el año 5 primeros años.

FLUJO DE CAJA NETO							
	Año 0	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-163.069.786	-91.991.313	-81.744.822	-40.753.552	24.492.359	123.192.836
Total deterioro	0	7.848.231	7.848.231	7.848.231	4.929.498	4.929.498	485.500
Pagos de capital		0	1.113.057	4.799.871	5.408.615	6.094.562	6.867.505
1. Flujo de fondos neto del periodo (EBITDA)		-155.221.555	-85.256.139	-78.696.462	-41.232.669	23.327.294	116.810.830
Inversiones de socios	250.000.000	0	0	0	0	0	0
Préstamo	0	0	30.000.000	80.000.000	40.000.000	0	0
2. Inversiones netas del periodo	250.000.000	0	-30.000.000	-80.000.000	-40.000.000	0	0
3. Liquidación de la empresa							
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-250.000.000	-155.221.555	-55.256.139	1.303.538	-1.232.669	23.327.294	116.810.830
<b>Balance de proyecto</b>	-250.000.000	-467.721.555	-639.908.082	-798.581.565	-999.459.624	-1.225.997.236	-1.415.685.715
Periodo de pago descontado	0,00						
Tasa interna de retorno	-20,41%						
Valor presente neto	-371.113.516						
Tasa mínima de retorno	25,00%						

## 5. EVALUACION DEL PROYECTO Y CONCLUSIONES

Podemos concluir después de realizar este proyecto que Alegra como hoy está planteado es un proyecto no valido en términos financieros pues no retorna la inversión en los cinco primeros años. Para buscar volver viable el negocio se podría replantear el negocio buscando diversificación de productos para poder atender un mayor mercado. Es decir, tener la oferta saludable, pero a su vez ofrecer productos tradicionales que no son tan saludables.

También es importante resaltar que la estrategia de “comer saludable no tiene por qué ser caro” no es rentable. Los precios mínimos de la competencia son 18.000 por bowl mediano mientras que el de Alegra es de 14.000 y los combos están por encima de 25.000

Si bien el comer saludable es un mercado en crecimiento a nivel nacional y mundial, en Cali – en mi opinión- sigue siendo de alguna manera un “lujo” el poder todos los días comer por fuera este tipo de productos, pues los precios para poder ofrecer un producto de calidad son altos y para una persona de estrato medio o medio alto quizá se vuelve poco asequible. A mi parecer, sigue siendo un producto de nicho de mercado que no solo se refiere a personas que quieran cuidarse y que buscan tener una alimentación más consiente, si no, también que tengan un poder adquisitivo alto. Podría revisarse este tipo de negocio en estrato 5 y 6 pero los costos fijos del local quizás variarían por la ubicación.

## 6. BIBLIOGRAFIA

Nielsen. (2018). *Comida saludable; todo esta servido para crecer*. (Juan felipe Saavedra) Colombia, Gerente general. URL <https://www.nielsen.com/co>.

Portafolio (2019). *Consumo saludable es un reto para las marcas Colombia*. URL <https://www.portafolio.co/negocios>

Nielsen. (13/08/2018). *Estudio saludable*. (FFMG & RETAIL) Colombia, URL <https://www.nielsen.com/co>.

Barbosa, Sascha (2013). *Las recetas de Sascha fitness; Alimentación la gran protagonista*. Editorial planeta, Cap. 2, 23-29.

Nielsen. (16/03/2015). *Estudio global de salud y bienestar*. (FFMG & RETAIL) Colombia, URL <https://www.nielsen.com/co>.

Dane. (2018). *Características de la población, estructura grupos quinquenales*. (CNPV) Cali, Colombia, URL <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion>.

Camara de comercio. (2019). *Sociedad por acciones simplificadas* Cali, Colombia, URL <https://www.ccc.org.co/>