

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA,  
LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TEXTO  
COMPLETO.**

Bogotá, D.C., junio 01 de 2011

Marque con una X

Tesis

Trabajo de Grado

Señores

**BIBLIOTECA GENERAL**

Cuidad

Estimados Señores:

Yo Natalia Ramírez Giraldo, identificada con C.C. No. 53.120.517 de Bogotá, autor de la tesis y/o trabajo de grado Titulado My Lunch Box, presentado y aprobado en el año 2011 como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo; autorizo a la Biblioteca General para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CDROM o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, **“Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”**, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables

---

Firma y Documento de identidad

**FORMULARIO DE LA DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O DEL TRABAJO DE GRADO**

TÍTULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO: MY LUNCH BOX, SUBTÍTULO, SI LO TIENE: LONCHERAS A DOMICILIO PARA NIÑOS EN EDAD PRE-ESCOLAR

AUTOR O AUTORES

Apellidos Completos	Nombres Completos
RAMÍREZ GIRALDO	NATALIA

DIRECTOR (ES)

Apellidos Completos	Nombres Completos
MORALES NARANJO	JOHN

JURADO (S)

Apellidos Completos	Nombres Completos
OCHOA CORREDOR	CAROLINA

ASESOR (ES) O CODIRECTOR

Apellidos Completos	Nombres Completos

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO

**FACULTAD:** CIENCIAS ECONÓMICAS - ADMINISTRATIVAS

**PROGRAMA:** Carrera \_\_\_ Licenciatura \_\_\_ Especialización X  
Maestría \_\_\_ Doctorado\_\_

**NOMBRE DEL PROGRAMA:** ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE  
MERCADERO

**CIUDAD:** BOGOTÁ AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO:  
2011

**NÚMERO DE PÁGINAS**

---

**TIPO DE ILUSTRACIONES: marque con una X**

Ilustraciones.....X

Mapas

Retratos

Tablas.....X

Gráficos y diagramas. X

Planos

Láminas

Fotografías

**MATERIAL ANEXO** (Vídeo, audio, multimedia o producción electrónica):

Duración del audiovisual: \_\_\_\_\_ minutos.

Número de casetes de vídeo: \_\_\_\_\_ Formato: VAS \_\_\_ Beta Max \_\_\_ ¾  
\_\_\_ Beta Cam

\_\_\_ Mini DV \_\_\_ DV Cam \_\_\_ DVC Pro \_\_\_ Vídeo 8 \_\_\_ Hi 8 \_\_\_

Otro. Cual? \_\_\_\_\_ Sistema: Americano NTSC \_\_\_\_\_ Europeo PAL \_\_\_\_\_  
SECAM \_\_\_\_\_

**Número de casetes de audio:** \_\_\_\_\_

**Número de archivos dentro del CD** (En caso de incluirse un CD-ROM  
diferente al trabajo de grado):

---

**PREMIO O DISTINCIÓN** (*En caso de ser LAUREADAS o tener una mención  
especial*):

---

**DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:** Son  
los términos que definen los temas que identifican el contenido. (En caso de

duda para designar estos descriptores, se recomienda consultar con la Unidad de Procesos Técnicos de la Biblioteca General en el correo gloria.obando@utadeo.edu.co, donde se les orientará).

### **ESPAÑOL**

Investigación de Mercado  
Diagnóstico Estratégico  
Modelo de Negocio  
Estudio financiero

### **INGLÉS**

Market Research  
Estrategic Diagnostics  
Business Model  
Financial study

**RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS:** (Máximo 250 palabras - 1530 caracteres):

El proyecto titulado “My Lunch Box, loncheras a domicilio para niños en edad escolar”, se basa en el planteamiento de un plan de negocio que tiene como objetivo analizar la viabilidad de una empresa de servicios de distribución de alimentos con características nutricionales específicas de acuerdo a las necesidades del consumidor final.

El análisis se realizó bajo unos parámetros específicos:

- Análisis del entorno: Con el que se pretendió conocer e identificar todos los factores internos y externos que pudieran impactar a la empresa.
- Investigación de mercados: Se quería conocer toda la mezcla de factores que rodean al mercado seleccionado, para identificar las necesidades reales del cliente.
- Modelo de negocio: Identificar el modelo de funcionamiento de la empresa de acuerdo a los recursos existentes y necesarios.
- Análisis financiero: Analizar la viabilidad económica del proyecto en un periodo de tiempo determinado

The project entitled "My Lunch Box, lunch boxes at home for school children", is based on the approach of a business plan that aims to analyze the feasibility of a joint food distribution services with specific nutritional characteristics according to the needs of the consumer.

The analysis was performed with specific parameters:

- Environmental analysis: With the knowledge that has been burned and identify all internal and external factors that could impact the company.
- Market research: We wanted to know the whole mixture of factors surrounding the target market to identify real customer needs.
- Business model: Identify the operating model of the enterprise according to existing resources and necessary.
- Financial Analysis: Analyze the economic viability of the project over a period of time

**MY LUNCH BOX, LONCHERAS A DOMICILIO PARA NIÑOS EN  
EDAD PRE-ESCOLAR – EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**



**NATALIA RAMÍREZ GIRALDO**

**Director**

**JOHN MORALES NARANJO**

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - ADMINISTRATIVAS  
BOGOTÁ D.C, COLOMBIA  
2011**

**MY LUNCH BOX, LONCHERAS A DOMICILIO PARA NIÑOS EN  
EDAD PRE-ESCOLAR – EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**



**NATALIA RAMÍREZ GIRALDO**

**Trabajo de Grado para optar el título de:  
Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**Director**

**JOHN MORALES NARANJO**

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - ADMINISTRATIVAS  
BOGOTÁ D.C, COLOMBIA  
2011**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO**

---

**FIRMA DEL JURADO**

Bogotá D.C, junio 1 de 2011



A mis padres, mi hermana, mi novio y mi profesor,  
quienes creyeron en mi idea de negocio desde el principio  
y me apoyaron durante la concepción y desarrollo  
de este proyecto

## TABLA DE CONTENIDO

<b>GLOSARIO .....</b>	<b>14</b>
<b>II. RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>18</b>
1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	18
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	26
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	26
1.4 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIO.....	27
1.5 ALCANCE .....	29
1.6 OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	30
1.6.1 <i>Objetivo General</i> .....	30
1.6.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	30
<b>CAPITULO 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>31</b>
2.1 TIPO DE NEGOCIO .....	31
2.2 DIAGNÓSTICOS ESTRATÉGICO .....	31
2.2.1 <i>Estudio de mercado</i> .....	31
2.2.2 <i>Investigación de mercado</i> .....	44
2.2.3 <i>MARKETING MIX</i> .....	56
2.4.1 <i>Mensajes claves de comunicación</i> .....	62
2.2.4 <i>ESTUDIO TÉCNICO</i> .....	63
<b>CAPÍTULO 3. MODELO DE NEGOCIO .....</b>	<b>69</b>
3.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	69
<b>CAPÍTULO 4. ESTUDIO FINANCIERO.....</b>	<b>82</b>
4.1 INTRODUCCIÓN.....	82
4.2 INVERSIÓN .....	82
4.3. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA.....	83
4.3.1 <i>FIJACIÓN DE PRECIO</i> .....	87
4.4. ESTRUCTURA DE COSTOS MENSUAL .....	87
4.4.1 <i>Costos fijos</i> .....	87
4.4.2 <i>Costos variables</i> .....	88
4.5 ESTADO DE RESULTADOS .....	88
4.6 FLUJO DE CAJA.....	90
4.7 ANÁLISIS DE TRES POSIBLES ESCENARIOS ECONÓMICOS FUTUROS .....	92
4.7.1 <i>Escenario normal o esperado</i> .....	92
4.7.2 <i>Escenario pesimista</i> .....	94
4.7.3 <i>Escenario optimista</i> .....	96
<b>CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES .....</b>	<b>98</b>

**CAPÍTULO 6. RECOMENDACIONES..... 99**

**BIBLIOGRAFÍA ..... 100**

**ANEXOS ..... 103**

1. ENCUESTA ..... 103

2. TABLA ESPECIALISTAS ..... 106

3. TABLA JARDINES..... 107

## LISTA DE TABLAS

TABLA NO. 1 NECESIDADES NUTRICIONALES DE LOS NIÑOS ENTRE LOS 4 Y 6 AÑOS DE EDAD .....	28
TABLA NO. 2. DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA POR ESTABLECIMIENTO COMERCIAL .....	35
TABLA NO. 3 GRUPO DE ALIMENTOS Y SU COSTO POR ESTABLECIMIENTO COMERCIAL .....	37
TABLA NO. 4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA SUSTITUTA .....	39
TABLA NO. 5 PROVEEDORES POR TIPO DE ALIMENTO.....	40
TABLA NO. 6. ANÁLISIS D.O.F.A.....	43
TABLA NO. 7. MENÚ SEMANAL .....	57
TABLA NO. 8. BASE JARDINES INFANTILES LOCALIDAD DE FONTIBÓN .....	107
TABLA NO. 9. BASE DE DATOS MÉDICOS ESPECIALISTAS EN PEDIATRÍA Y NUTRICIÓN SANITAS MP. .....	106
TABLA NO. 10. NECESIDADES NUTRICIONALES BASADO EN UNA DIETA DIARIA DE 1800 CALORÍAS	57
TABLA NO. 11 MUEBLES DE OFICINA NECESARIOS PARA LA OPERACIÓN. ....	65
TABLA NO. 12 EQUIPOS DE OFICINA NECESARIOS PARA LA OPERACIÓN .....	65
TABLA NO. 13 EQUIPOS EN ALQUILER NECESARIOS PARA LA OPERACIÓN. ....	66
TABLA NO. 14 OTROS INSUMOS NECESARIOS PARA LA OPERACIÓN .....	67
TABLA NO. 15. RECURSO HUMANO NECESARIO PARA INICIAR LA OPERACIÓN.....	68
TABLA NO. 16. INVERSIÓN INICIAL. ....	82
TABLA NO. 17. ORIGEN DEL CAPITAL DE LA INVERSIÓN INICIAL .....	83
TABLA NO. 18. CRECIMIENTO ESPERADO EN VENTAS NETAS 2011 – 2015 .....	86
TABLA NO. 19. FIJACIÓN DE PRECIO .....	87
TABLA NO. 20. COSTOS FIJOS MENSUALES.....	88
TABLA NO. 21. COSTOS FIJOS VARIABLES. ....	88
TABLA NO. 22. ESTADO DE RESULTADOS 2011. ....	89
TABLA NO. 23. FLUJO DE CAJA 2011. ....	90
TABLA NO. 24. ESCENARIO NORMAL.....	93
TABLA NO. 25. ESCENARIO PESIMISTA .....	95
TABLA NO. 26. ESCENARIO OPTIMISTA .....	96

## LISTA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN NO. 1 MAOA ECONÓMICO DE LOS HABITANTES DE BOGOTÁ. ....	24
ILUSTRACIÓN. 2 LAS 5 FUERZAS DE PORTER .....	33
ILUSTRACIÓN NO. 3. MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP .....	42
ILUSTRACIÓN NO. 4. PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN LOCALIDAD DE FONTIBÓN 2005 – 2015. FUENTE: PROYECCIONES DE POBLACIÓN DANE – SDP .....	49
ILUSTRACIÓN NO 5. LOGO.....	61
ILUSTRACIÓN NO. 6 AFICHE Y VOLANTE PUBLICITARIO .....	72
ILUSTRACIÓN NO. 7 GALLETA DE LA FORTUNA.....	73
ILUSTRACIÓN NO. 8 TARJETAS DE PRESENTACIÓN .....	73
ILUSTRACIÓN NO. 9 TALLÍMETROS PARA NIÑOS .....	74
ILUSTRACIÓN NO. 11 CAJA PARA EMPACAR LOS MENÚS .....	74
ILUSTRACIÓN NO. 12. ANÁLISIS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN. ....	76
ILUSTRACIÓN NO. 13 FACTURA DE VENTA .....	81
ILUSTRACIÓN NO. 14. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO EXPRESADO EN PORCENTAJE .....	85
ILUSTRACIÓN NO. 15. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO EXPRESADO EN PESOS. ....	86

## GLOSARIO

**PATOLOGÍA:** Es la parte de la medicina que estudia las enfermedades y el conjunto de síntomas de una enfermedad.<sup>1</sup>

**ALIMENTOS HIPERCALÓRICOS:** Son los alimentos con altos aportes de calorías como el azúcar y derivados, helados, excesos de aceites o salsas, entre otros.<sup>2</sup>

**MICRONUTRIENTES:** Son las sustancias que el organismo de los seres vivos necesita en pequeñas dosis. Son indispensables para los diferentes procesos bioquímicos y metabólicos de los organismos vivos y sin ellos morirían. Desempeñan importantes funciones catalizadoras en el metabolismo como cofactores enzimáticos, al formar parte de la estructura de numerosas enzimas (grupos prostéticos) o al acompañarlas (coenzimas). En los animales engloba las vitaminas y minerales y estos últimos se dividen en minerales y oligoelementos. Estos últimos se necesitan en una dosis aún menor.<sup>3</sup>

**EPIDEMIA:** Enfermedad infecciosa que durante un periodo de tiempo ataca simultáneamente y en un mismo territorio a un gran número de personas.<sup>4</sup>

**SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS:** Las sociedad por acciones simplificada es un nuevo tipo societario que agiliza la administración de las empresas en un entorno competitivo, y que protege el patrimonio de los accionistas de los riesgos propios.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> WIKIPEDIA. Definición de patología Disponible en:

<http://es.wikipedia.org.co/definicion.de/patología>, consultado el 24 de mayo de 2011

<sup>2</sup> TUOTROMEDICO, Definición de alimentos hipercalóricos, Disponible en:

[http://www.tuotromedico.com/temas/dieta\\_libre\\_de\\_grasa\\_colesterol.htm](http://www.tuotromedico.com/temas/dieta_libre_de_grasa_colesterol.htm), consultado el 24 de mayo de 2011

<sup>3</sup> WIKIPEDIA, Definición de micronutrientes, disponible en:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Micronutriente>, consultado el 24 de mayo de 2011

<sup>4</sup> WORDREFERENCE, Definición de epidemia, disponible en:

<http://www.wordreference.com/definicion/epidemia>, consultado el 24 de mayo de 2011

<sup>5</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, Definición de Sociedades Anónimas Simplificadas, Disponible en: <http://www.ccq.org.co/Documentos/Memorias/SAS.pdf>, consultado el 24 de mayo de 2011

TIENDA DE CONVENIENCIA: Son los establecimientos con menos de 500 m<sup>2</sup>, con un horario comercial superior a las 18 horas, un periodo de apertura de 365 días del año. De ahí el nombre popular de 24 horas.<sup>6</sup>

CATERING: Servicio profesional que se dedica preferentemente al suministro de comida preparada, pero también puede abastecer de todo lo necesario para organizar un banquete o una fiesta<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> WIKIPEDIA, Definición de tienda de conveniencia, Disponible en:  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Tienda\\_de\\_conveniencia](http://es.wikipedia.org/wiki/Tienda_de_conveniencia)

<sup>7</sup> WORDREFERENCE. Definición de Catering, disponible en:  
<http://www.wordreference.com/definicion/catering>. Consultado el 24 de mayo de 2011

## II. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo pretende cumplir con el objetivo principal de elaborar un proyecto de inversión para la implementación de una empresa dedicada a la entrega a domicilio de loncheras para niños en edad pre-escolar.

Si cogemos a un grupo de padres de familia de niños entre 2 y 5 años de edad y les hacemos la siguiente pregunta ¿Considera importante la nutrición infantil? Seguramente todos responderían que sí. Pero cuándo nos remitimos a evaluar la práctica en la acción de escoger los alimentos que componen la lonchera diaria de sus hijos encontramos todo lo contrario.

De una alimentación sana depende el correcto crecimiento y desarrollo infantil. Este se convierte en un factor clave que puede marcar la diferencia entre una vida sana y el riesgo de sufrir enfermedades en edades posteriores.

A la hora de elaborar las loncheras, los padres de familia piensan en los alimentos que mayor beneficios pueden causar a sus hijos, los lácteos y las frutas son los más frecuentes, además no requieren tiempo de preparación ya que vienen listos para consumir. Pero también incluyen en sus dietas productos como golosinas y snacks que suministrados en dosis incorrectas pueden causar problemas a futuro.

La nutrición en los primeros años es definitiva para determinar los hábitos alimenticios que va a tener durante su vida. Durante esta época, los niños experimentan y empiezan a escoger entre diferentes sabores, texturas y colores que puedan satisfacer su apetito. El factor más importante es que los diferentes alimentos hagan frente a sus necesidades energéticas.

Aunque los padres de familia sean conscientes de esta situación, generalmente, sus actividades diarias no les permiten dedicar el tiempo suficiente para dar a sus hijos la nutrición que necesitan en los horarios escolares.

Por esta razón nace la idea de “My Lunch Box, Loncheras a domicilio para niños en edad escolar”. Un proyecto pensado para aquellos padres de familia que por múltiples ocupaciones no cuentan con el tiempo ni los conocimientos suficientes para armar el menú indicado para la lonchera de sus hijos.



La empresa se encargará de elaborar menús con todo el soporte de un experto, médico especialista en nutrición, para garantizar a los clientes la promesa básica de venta. Adicionalmente pensando en el usuario final, los niños, el menú estará empacado en una caja que garantizará la conservación de los alimentos y además será interactiva, pues luego de consumir los alimentos el niño podrá jugar con ella.

La promoción del servicio se realizará a través de líderes de opinión, en este caso jardines infantiles y médicos especialistas para generar mayor grado de confiabilidad en el cliente.

En el desarrollo del plan de negocio se encontrará el estudio de mercado que se realizó con el objetivo de identificar la viabilidad del producto con respecto al mercado escogido, adicionalmente se describirá todo el proceso de producción y finalmente un análisis de los diferentes escenarios económicos posibles para identificar la rentabilidad del proyecto.

## **CAPÍTULO 1**

### **1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO**

Según Nielsen, una empresa de reconocimiento mundial dedicada a ofrecer información de mercados (Estudio al consumidor en América Latina 2009), basada en la consulta de diferentes fuentes; la salud es una macro-tendencia de consumo a nivel mundial. Si se escoge a un grupo de padres de familia de niños en edad escolar y se le hace la siguiente pregunta ¿Considera importante la nutrición infantil?, seguramente todos responderían que sí; pero cuándo se revisa la práctica en la acción de escoger los alimentos que componen la lonchera diaria de sus hijos encontramos todo lo contrario.

Según la doctora Margarita Acevedo (2011), Coordinadora del servicio de nutrición de la Clínica del Occidente de la ciudad de Bogotá, es vital asegurar que los niños tengan una sana y adecuada alimentación para que su potencial de desarrollo sea óptimo. Durante la infancia los hábitos dietéticos son determinantes para tener una vida sana y disminuir el riesgo de sufrir enfermedades en años posteriores.

Uno de los principales problemas de salud pública a nivel mundial es la obesidad definida por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como la acumulación de grasa anormal o excesiva que puede ser perjudicial para la salud (2005). Esta patología que se ha venido incrementando en la población infantil a nivel mundial es preocupante, pues este organismo calcula que para el 2015 habrá aproximadamente 2300 millones de adultos con sobrepeso y más de 7000 con obesidad. Aunque antes se consideraba que

este problema afectaba a los países con ingresos altos, hoyen día está aumentando preocupantemente en los países con ingresos bajos y medios<sup>8</sup>.

La OMS (2011) asocia el crecimiento de esta patología a dos factores fundamentales:

- La modificación mundial de la dieta, con una tendencia al aumento de la ingesta de alimentos hipercalóricos, ricos en grasas y azúcares, pero con escasas vitaminas, minerales y otros micronutrientes.
- La tendencia a la disminución de la actividad física debido a la naturaleza cada vez más sedentaria de muchos trabajos, a los cambios en los medios de transporte y a la creciente urbanización.

El sobrepeso y la obesidad tienen graves consecuencias para la salud ya que aumenta el factor de riesgo de padecer enfermedades como las cardiovasculares, especialmente cardiopatías<sup>9</sup> y accidentes cardiovasculares<sup>10</sup>, que constituyen actualmente la primera causa de muerte en el mundo y en Colombia.

Otra de las enfermedades que es causada por la obesidad es la diabetes que se ha transformado en una epidemia mundial y según la OMS se espera que los casos de muerte por esta aumenten en un 50% en los próximos 50 años.

Según la doctora Acevedo (2011), la obesidad infantil se asocia a una mayor probabilidad de muerte prematura y discapacidad en la edad adulta. Los

---

<sup>8</sup> OBESIDAD Y SOBRE PESO. Nota Descriptiva No. 311. Centro de Prensa. Organización Mundial de la Salud. Febrero 2011

<sup>9</sup> CARDIOPATÍAS: En sentido amplio, el término **cardiopatía** puede englobar a cualquier padecimiento del [corazón](#) o del resto del [sistema cardiovascular](#). Habitualmente se refiere a la enfermedad cardíaca producida por [asma](#) o [colesterol](#). Wikipedia. Enciclopedia virtual. Última modificación 22 de febrero de 2011

<sup>10</sup> Accidentes cardiovasculares: **Enfermedades cardiovasculares** se refiere a todo tipo de enfermedades relacionadas con el [corazón](#) o los [vasos sanguíneos](#), ([arterias](#) y [venas](#)). Wikipedia. Enciclopedia virtual. Última modificación 18 febrero 2011

hábitos alimenticios son determinantes en este tema, pues la inadecuada nutrición en los primeros años de la vida es el inicio de muchos problemas.

Alarmada por la situación la OMS en el año 2004 en la Asamblea de la Salud, desarrolló la Estrategia Mundial OMS sobre Régimen Alimentario, Actividad Física y Salud, que da parámetros mundiales para incrementar acciones de prevención que incluyan la concientización de las dietas saludables y la actividad física regular como herramienta para lograr la reducción significativa de las enfermedades crónicas y de sus factores de riesgo comunes.

Colombia no se ha quedado atrás y ha empezado a implementar campañas de concientización de la adopción de hábitos saludables de vida. Específicamente en el tema de sobrepeso de la población infantil el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (2010) ente planificador y ejecutor de la política de nutrición y alimentación en el país, asumió el compromiso de elaborar guías alimentarias para la población colombiana como una acción dada por la estrategia de la OMS (2000).

Pero además de los malos hábitos alimenticios los paradigmas de la sociedad también se han convertido en un factor que impulsa esta problemática. Para muchos padres de familia el tener un hijo “gordito” es una señal de que el niño es sano y fuerte, pero expertos en nutrición no piensan igual, pues se considera esta patología como una enfermedad emergente. Las personas obesas socialmente sufren discriminación en diferentes terrenos de la vida.

Por eso es importante crear hábitos alimenticios saludables en los niños, que logren influir de por vida en la preferencia de los alimentos. Para lograr lo anterior el entorno familiar y escolar juegan un papel determinante.

La edad escolar está determinada aproximadamente a partir de los 4 años de edad, en esta etapa el organismo tiene unas necesidades especiales. La doctora Acevedo explica que se disminuyen las necesidades energéticas por kilogramo de peso, pero la necesidad de aumentar el consumo de calorías va aumentando. Desde los 5 años hasta la adolescencia el crecimiento es continuo y en muchos casos la ingesta de hierro y vitaminas necesarias no son las suficientes ni las adecuadas, por eso es importante empezar a concientizar a los padres de familia en la importancia de controlar la dieta de sus hijos incluso en las horas de meriendas como la lonchera.

La lonchera cumple un papel importante en la dieta diaria, pues esta permite que el niño no pase mucho tiempo sin consumir alimentos y teniendo en cuenta que la jornada escolar demanda esfuerzo, se necesita que la porción de comida que se ingiera logre recargar las energías y con esto lograr la concentración y un desempeño adecuado en el proceso de aprendizaje.

Los niños en edad pre-escolar tienen una necesidad específica de consumir pasabocas nutritivos y saludables. En esta época se forman muchos patrones de su comportamiento futuro, la familia, los amigos y los medios de comunicación influyen en sus elecciones. Los infantes durante su estancia en el colegio son más vulnerables a consumir alimentos perjudiciales para su salud, asunto alarmante teniendo en cuenta que esto puede constituir hasta la tercera parte del consumo de calorías del día.<sup>11</sup>

En estos tiempos es muy común escuchar la siguiente frase: “la difícil tarea de ser padre hoy”. Esta grandiosa experiencia se ve opacada por los afanes que exige la vida moderna. Las condiciones laborales hacen que el tiempo cada vez se vea más reducido y actividades como jugar, escuchar, explicar

---

<sup>11</sup> Niño en Edad Escolar y la Nutrición. Disponible en: <http://www.uchicagokidshospital.org/online-library/content=S05389> 2011.

sobre los buenos comportamientos o los horarios establecidos se están acabando, dejando todo el tema disciplinario delegado al sector educativo.

En el afán de “hacer bien el trabajo”, los padres de familia optan por dividirse las tareas domésticas y laborales, por esta razón les resulta más cómodo ofrecer a sus hijos comidas rápidas, lo que empieza a generar malos hábitos alimenticios.

El artículo Alimentación y Nutrición en Edad Escolar de Nuria Burgos Carro (2008), estudiante de educación física de la Universidad De Huelva en España, expone como se evidencia el desarrollo de los malos hábitos alimenticios en la edad escolar, siendo preocupante como se reemplaza la comida casera por la comida chatarra y procesada. Se plantea una hipótesis de qué pasaría si la alimentación además de tratarse como un tema netamente médico se tratara con un enfoque social.

En conclusión estos dos factores claves; la falta de tiempo de los padres de familia y la necesidad de generar hábitos alimenticios en los niños para garantizar una vida sana, recrean la preocupación de intervenir en la concientización de los padres de familia y de los niños para la adopción de hábitos de consumo adecuados y saludables. Aunque los padres de familia sean conscientes de esta situación, generalmente, sus actividades diarias no les permiten dedicar el tiempo suficiente para dar a sus hijos la nutrición que necesitan en los horarios escolares.

En Colombia grandes empresas productoras de alimentos han tratado el tema y dentro de su oferta de productos incluyen alimentos específicos para las loncheras en los que resaltan sus virtudes nutricionales. Además de esto ofrecen los paquetes armados con el fin de que los padres de familia no tomen mucho tiempo en el momento de definir el menú que brindarán a sus

hijos para que lo consuman en el tiempo destinado para el descanso en el colegio.

El mercado ofrece infinidad de productos y precios en los alimentos para armar las loncheras de los pequeños. La falta de tiempo de los padres de familia no permite que se tome el tiempo necesario en la elección de estos, pues pareciera que todos tienen los mismos beneficios.

Sandra Barrera (2011), habitante del sector de Modelia ubicado en el occidente de la ciudad (estrato 4) es madre de Santiago Alarcón, un niño de 4 de edad, quien asegura que prefiere llevar como lonchera papas, jugos y unas galletas. Sandra quien trabaja y el tiempo que tiene para compartir con su hijo entre semana es mínimo invierte en la lonchera de su hijo aproximadamente 112.000 pesos mensuales y asegura que nada de lo que come su hijo es nutritivo, pero que por la falta de tiempo prefiere comprar este tipo de alimentos ya que los consigue con facilidad en cualquier establecimiento.

Para describir lo anterior se hará una breve descripción del estrato 4 en Bogotá. Para empezar es oportuno aclarar que la estratificación socioeconómica es una política pública implementada en las ciudades colombianas desde los años 80's y formalizada en 1001 por la nueva ley de los servicios públicos. Consiste en un sistema de clasificación de las viviendas en categorías divididas por la calidad del entorno.<sup>12</sup>

De acuerdo al DANE (2003) en la encuesta de Calidad de Vida de 2003 citado en el documento CONPES 3386 El porcentaje es:

- Estrato 1 (bajo-bajo) = 22.3%
- Estrato 2 (bajo) = 41.2%

---

<sup>12</sup> ESTRATIFICACIÓN SOCIAL EN BOGOTÁ: DE LA POLÍTICA PÚBLICA A LA DINÁMICA DE LA SEGREGACIÓN SOCIAL. URIBE MARINILLA Consuelo. Pontificia Universidad Javeriana. Marzo de 2008

- Estrato 3 (medio-bajo) = 27.1%
- Estrato 4 (medio) = 6.3%
- Estrato 5 (medio-alto) = 1.9%
- Estrato 6 (alto) = 1,2%

## Ilustración No. 1 Mapa económico de los habitantes de Bogotá



Fuente: Informe publicado por el diario El Tiempo 2001

En los datos publicados por el diario El tiempo en el año 2003, el estrato socioeconómico 4 se cataloga como medio con un total del 10% de la población en Bogotá, con ingresos promedio mensuales de 4 salarios mínimos legales vigentes y gastos promedio mensuales por hogar de \$ 3.840.140.

A nivel nacional los hogares estrato 4 representan el 34% del total de la población, se caracterizan por estar conformados por familias con composición numérica de aproximadamente 4 personas (el padre la



madre y 2 hijos). Destinan sus ingresos principalmente en alimentación, educación y servicios públicos.<sup>13</sup>

Según el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, las localidades en Bogotá con mayor proporción de estrato medio son Puente Aranda, Barrios Unidos, **Fontibón**, Los Mártires, Antonio Nariño, Teusaquillo y **Negativa**.

En el año 2009, el diario El Tiempo publicó un artículo en el que revela los estudios realizados por la multinacional Omnicom Media Group en septiembre de ese mismo año, donde expone que los habitantes que conforman el sector socioeconómico de la clase media se vieron en la necesidad de modificar sus hábitos de consumo. Redujeron las salidas a restaurantes y empezaron a buscar las ofertas, Pero el mismo artículo deja ver como esta población sigue siendo aspiracional, pues se aumentó la venta de automóvil y vivienda por la devaluación del peso.<sup>14</sup>

El Ministro de Hacienda de los Colombianos en una entrevista concedida para el diario El Espectador en junio de 2010, afirmó que si la economía continúa comportándose bien y el país logra niveles de ahorro, en unos 10 años la clase media aumentará.

---

<sup>13</sup> CLASE MEDIA EN CIFRAS. Revista semana, junio de 2006

<sup>14</sup> MODIFICAN COLOMBIANOS HÁBITOS DE CONSUMO POR LA CRISIS I. Diario El Espectador. Noviembre de 2009.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Todos los padres de familia quieren lo mejor para sus hijos y esto incluye una nutrición balanceada y saludable que les garantice un correcto desarrollo de sus capacidades físicas y motoras.

En épocas escolares los padres empiezan el trabajo de conseguir loncheras con alimentos saludables, pero que a su vez sean del gusto de sus hijos para garantizar su consumo en horas de descanso.

Lograr que la lonchera sea agradable y nutritiva se ha convertido en un dolor de cabeza para los padres de familia, la gran mayoría quieren que sus hijos consuman todos los productos sin revisar si estos contribuyen a una adecuada alimentación. Esto se da porque no hallan alternativas que faciliten realizar una buena elección y se termina entregando dando a sus hijos los productos incorrectos

Por eso esta empresa especialista en Loncheras a domicilios para niños en edad pre-escolar, asesorará y orientará a los padres de familia sobre cómo alimentar correctamente a sus hijos.

El beneficio más importante que el cliente obtendrá al adquirir un producto de alta calidad para el consumo de sus hijos. La empresa brindará acompañamiento, desde el proceso de creación y producción de los menús bajo los estándares nutricionales adecuados, hasta la entrega final. Además el cliente ahorrará tiempo tanto en la toma de la decisión de qué incluir en la lonchera de sus hijos como en el proceso de compra.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

La realización de este proyecto se adelantará con el objetivo de consolidar un proyecto emprendedor, que permita conocer la factibilidad del mismo a corto y mediano plazo y su proyección y sostenibilidad en el tiempo. Esta investigación está dada para identificar las necesidades de los clientes y poder generar estrategias que las satisfagan y a su vez brindar un servicio novedoso y de calidad, dado que las opciones de alimentación para niños en

edad pre-escolar que actualmente ofrece el mercado no están enfocadas en estilos de vida saludables.

Así, se considera que el desarrollo de este negocio se convierte en una opción importante para generar estilos de vida saludables de una manera diferente, permitiendo satisfacer las necesidades del cliente en cuanto a la falta de tiempo que se requiere para la elaboración de menús adecuados a la hora de escoger la lonchera de los niños.

La carencia de empresas que brindan este servicio, genera una oportunidad importante de la apertura de un nuevo mercado para explorar debido a que existe una demanda a la que se espera satisfacer, enfocándose en la necesidad biológica de la alimentación y la generación de hábitos de vida saludables.

#### **1.4 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIO**

En la ciudad de Bogotá existen muchos lugares que ofrecen múltiples opciones para armar el menú de la lonchera escolar. Estos buscan satisfacer la necesidad principal del cliente que consiste en conseguir todo en un mismo lugar. La falta de tiempo por parte de los padres de familia para armar los menús indicados para las loncheras de sus hijos, han hecho que las grandes empresas productoras de alimentos tengan a su disposición este tipo de productos, así hoy en día se encuentran combos (5 jugos, 5 ponqués, paquetes de snacks) que facilitan esta tarea. Pero la falta de conocimiento en dietas adecuadas para los niños, está generando problemas de salud que también están preocupando a los padres de familia.

Teniendo en cuenta estas necesidades, falta de tiempo y generación de hábitos de vida saludables en los niños, el servicio consistirá en la entrega a domicilio de loncheras para niños en edad pre-escolar garantizando que el menú cumple con los requisitos nutricionales indispensables y acordes a cada edad, para garantizar hábitos de alimentación saludables durante las

estancia en el colegio, ya que está elaborado por un médico especialista en nutrición y dietética infantil.

### **Tabla No. 1 Necesidades nutricionales de los niños entre los 4 y 6 años de edad**

4 a 6 años: En esta edad los niños disminuyen las necesidades energéticas por kilogramo de peso, pero la cantidad de energía real (calorías) aumenta.
Alimento Energético: (Cereal dulce) Arroz inflado, hojuelas
Alimento regulador: (frutas enteras) Manzana, Pera, Durazno
Alimento formador: (lácteos) Yogurt, leche saborizada
Bebida Hidratante: agua saborizada, jugos de fruta
Dulce: Gomitas fortificadas en vitamina C

Fuente: Elaborada por Dr. Margarita Acevedo. Coordinadora Servicio de Nutrición Clínica del Occidente Bogotá 2011

La promoción se realizara en la red de consultorios del equipo de especialistas en nutrición infantil y directamente en las instituciones educativas. Cada menú diario será entregado en una caja didáctica, es decir que esta será reutilizable para acciones lúdicas de los niños. Llevará también una ficha técnica que indique el valor nutricional de la porción que cada niño está consumiendo con el fin de que este se haga consiente desde la primera edad de generar hábitos de vida saludables.

La distribución del servicio se realizará de dos maneras: será llevada a domicilio a los establecimientos educativos ya seleccionados por una empresa de mensajería experta en la entrega y distribución de alimentos. O se entregará directamente en el domicilio del cliente cada semana.

## 1.5 ALCANCE

El presente proyecto desarrollado para la implementación de una empresa encargada de llevar loncheras a domicilio para niños en edad pre-escolar en el sur-occidente de la ciudad de Bogotá, se encuentra enfocado en padres de familia que por sus múltiples ocupaciones y la falta de conocimientos específicos en el tema, no cuentan con el tiempo para la elaboración de menús saludables para la lonchera de sus hijos. Son personas preocupadas por la salud y los hábitos adecuados de alimentación.

El mercado de loncheras a domicilio no está desarrollado en la ciudad de Bogotá, por lo que inicialmente se trabajará en la zona occidental específicamente en los barrios de Modelia, Hayuelos, Normandía, pertenecientes a la localidad de Fontibón dado el número de jardines infantiles localizados en la zona.

Para el desarrollo exitoso del proyecto a mediano y largo plazo, se debe tener en cuenta el contexto social y el desarrollo que presente la población objeto. La tecnología, los estudios de investigación en dietética infantil y el crecimiento del sector educativo son aspectos a evaluar continuamente.

También se tendrá que contar con un centro de distribución desde el cual se realizarán los procesos de empaque de las loncheras y se coordinarán los aspectos logísticos en cuanto a toma de pedidos y distribución de los productos.

## **1.6 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **1.6.1 Objetivo General**

Propuesta diferenciadora para la implementación de una empresa dedicada a la entrega a domicilio de loncheras para niños en edad pre-pre-escolar.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

- Desarrollar un estudio de mercado que permita identificar la viabilidad del negocio.
- Realizar un estudio organizacional con su respectivo análisis.
- Determinar el monto de la inversión, así como los costos de producción para llevar a cabo el proyecto.
- Identificar la rentabilidad del negocio y su proyección ajustándose al análisis del entorno actual.

## **CAPITULO 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **2.1 TIPO DE NEGOCIO**

La organización es una v SAS, que presta el servicio de distribución de alimentos, específicamente de loncheras a domicilio para niños en edad pre-escolar, dirigido específicamente a padres de familia en edad productiva.

### **2.2 DIAGNÓSTICOS ESTRATÉGICO**

#### **2.2.1 Estudio de mercado**

##### **2.2.1.1 Análisis situacional de la empresa**

Para establecer actividades de prestación de servicios en el país, es requerimiento constituir legalmente la empresa para que esta pueda empezar a operar.

La Cámara de Comercio de Bogotá tiene establecidos unos modelos de formalización de empresa dentro de los que se encuentran las S.A.S Sociedades por Acciones Simplificadas. Las características de esta forma de creación de empresa son las siguientes:

- Unipersonalidad
- Constitución por documento privado
- Término de duración indefinido
- Objeto social indeterminado
- Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales
- Voto múltiple
- Libertad de organización
- No es obligación la revisión fiscal ni la junta directiva
- Elimina límites sobre distribución de utilidades

### **2.2.1.2 Mercado meta**

El mercado meta para este proyecto son los padres de familia de niños en edad pre-escolar que residan en la Localidad de Fontibón de la Ciudad de Bogotá. Según el DANE (Ceso 2005) de una población estimada de 241.372 personas, casi el 37,26% están en edad escolar y el 19,73 (47.623) se encuentran entre los 0 y los 9 años de edad.

En este aspecto se definirá el mercado de referencia desde el punto de vista del cliente y del consumidor, desde lo cual se resolverán los siguientes interrogantes:

- **¿Qué necesidad va a satisfacer?** Ofrecer una nueva opción de compra para la lonchera de los niños en edad pre-escolar en la que se ahorrará tiempo y se garantizará el menú adecuado para brindar una alimentación saludable.
- **¿Cómo va a satisfacer ésta necesidad?** Ofreciendo una un menú asesorado por un profesional especialista en nutrición y dietética infantil, acorde a las necesidades de cada edad en los niños.
- **¿A quién satisface éstas necesidades?** A hombres y mujeres padres de familia con niños en edad pre-escolar, que por sus múltiples ocupaciones no cuentan con el tiempo ni los conocimientos necesarios para elaborar una lonchera adecuada para sus hijos.

Además se deben tener en cuenta otros aspectos tales como:

- Edad de los clientes
- Estilos de vida de clientes y consumidores
- Ventajas buscadas (promesa básica)
- Competencia

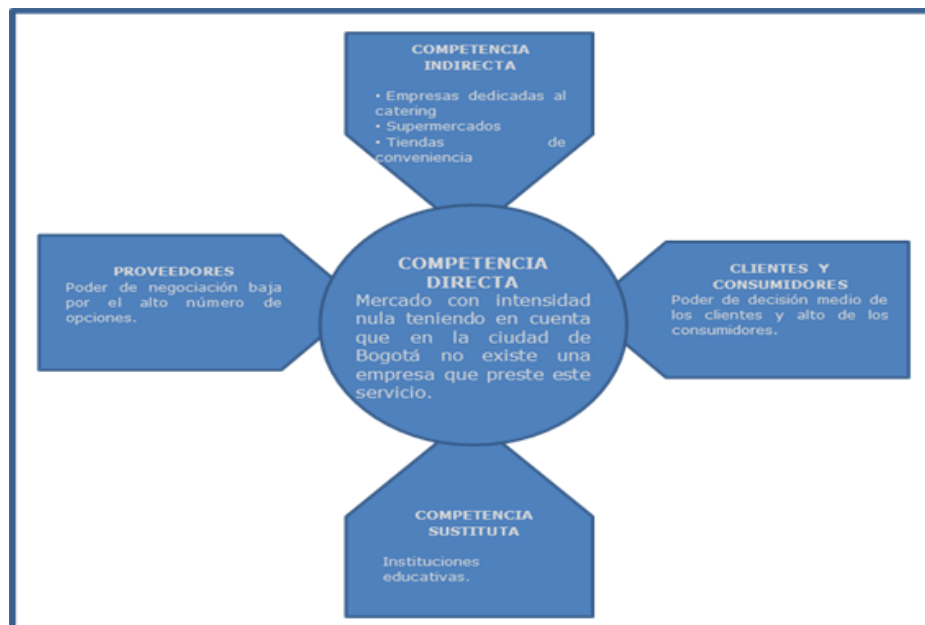


### 2.2.1.3 Análisis de la competencia

Para este análisis se define como competencia toda organización que por su naturaleza utilice o tome parte del mercado objetivo. En la ciudad de Bogotá no se encontró ninguna empresa que preste este servicio.

Para el análisis de la competencia en la ciudad de Bogotá se utilizará la teoría de las 5 fuerzas de Porter, que consiste en un estudio del sector industrial enfocado a competidores, consumidores y proveedores de la empresa, para identificar el grado de influencia que tiene cada uno.

#### Ilustración No. 2 Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaborado por: El autor

Teniendo en cuenta que la empresa se encarga de organizar la logística para la entrega de loncheras a domicilio en Bogotá para niños en edad pre-

escolar, se identifica que la competencia es de tipo indirecta y sustituta, ya que en la ciudad no existe ninguna organización que preste este servicio.

Estas empresas, se encargan de llevar a domicilio refrigerios a domicilio o vender productos que conformen la lonchera. A continuación se encuentra una breve descripción de los principales competidores.

#### 2.2.1.3.1 Competidores potenciales

La existencia de opciones particulares de loncheras a domicilio para niños en edad pre-escolar en la ciudad de Bogotá es nula, pero en el caso de que se logre alcanzar un mercado que genere alta rentabilidad, es muy probable que se genere el emprendimiento de competidores que se vean incentivados por el éxito del negocio y busquen brindar un servicio igual o parecido.

Por otra parte se identifican algunos competidores indirectos que son los establecimientos comerciales donde los clientes encuentren elementos que puedan ser utilizados para armar el menú de la lonchera escolar.

La vida moderna hace que las personas busquen alternativas rápidas que les permitan sortear cierto tipo de situaciones de una manera más cómoda, por esta razón en los supermercados o en las tiendas de conveniencia ofrecen combos en donde ya están armadas las opciones de menús para las loncheras, adicionalmente se ofrece el servicio a domicilio como valor agregado.

**Tabla No. 2. Descripción de la competencia por establecimiento comercial**

<b>EMPRESA</b>	<b>CONCEPTO DE NEGOCIO</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>VALOR APROXIMADO MES</b>
<b>Carulla</b>	Supermercado	Venta de productos alimenticios al por mayor y detal Servicio a domicilio	\$ 102.000
<b>Éxito</b>	Grandes Superficies	Venta de productos alimenticios al por mayor y detal Servicio a domicilio Ventas virtuales	\$ 99.000
<b>Carrefour</b>	Grandes Superficies	Venta de productos alimenticios al por mayor y detal Servicio a domicilio Ventas virtuales	\$ 100.000
<b>Pomona</b>	Supermercado	Venta de productos alimenticios al por mayor y detal Servicio a domicilio	\$ 99.000
<b>Olímpica</b>	Supermercado	Venta de productos alimenticios al por mayor y detal Servicio a domicilio Ventas virtuales	\$ 100.000
<b>Tiendas de barrio</b>	Tienda de barrio	Venta de productos alimenticios al por mayor y detal Servicio a domicilio	\$ 95.000

Fuente: Elaborado por el autor

En conclusión se evidencia que el precio promedio de la lonchera mensualmente es de **\$ 103.000**.

El mercado ofrece infinidad de productos que pueden ser utilizados para conformar el menú que los niños llevarán en su lonchera. A continuación se realizará una breve descripción de los alimentos, su valor nutricional y el valor encontrado en tres establecimientos comerciales diferentes; uno de grandes superficies, una tienda de conveniencia y una tienda de barrio. La razón de esta escogencia está dada por los estudio realizados por la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO durante los años 2009 y 2010. En una entrevista concedida para el diario El Nuevo Siglo en agosto de 2010, el presidente de este gremio Guillermo Botero explica que los colombianos prefieren realizar sus compras en supermercados en un 45% y el otro 55% lo hace en tiendas de barrio o plazas de mercado. Esta situación se presenta básicamente porque el `poder adquisitivo de las familias colombianas no da para hacer grandes compras y prefieren hacerlo al menudeo.<sup>15</sup> Por otro lado FENALCO asegura que en 2011 el auge de las tiendas de conveniencia crecerá en el país.

---

<sup>15</sup> FAMILIAS PREFIEREN COMPRAR BARATO EN PLAZAS DE MERCADO. Diario El Nuevo Siglo. Agosto 16 de 2002

**Tabla No. 3 Grupo de alimentos y su costo por establecimiento comercial**

GRUPO DE ALIMENTO	PRODUCTO	VALOR POR ESTABLECIMIENTO COMERCIAL		
		Grandes superficies o supermercado	Tienda de conveniencia o mini mercado	Tienda de barrio
Constructivos	Leche	*6UND \$ 2810	*6UND \$3000	*6UND \$ 5400
Constructivos	Leche saborizada	*6UND \$ 8850	*6UND \$ 9050	*6UND \$ 9300
Constructivos	Yogurt vaso	*4UND \$ 4030	*4UND \$4500	*4UND \$4800
Constructivos	Yogurt bolsa	*12UND \$ 6430	*12UND \$ 7200	*12UND \$ 8400
Energético	Avena en vaso	*6UND \$5040	*6UND \$6700	*6UND \$9000
Energético	Avena en bolsa	* 6UND \$4660	* 6UND \$5900	* 6UND \$7000
Constructivos	Queso pera	* 6UND \$ 5980	* 6UND \$ 7500	* 6UND \$ 10200
Constructivos	Queso pera relleno	*3UND \$ 5816	*3UND \$ 7000	
Constructivos	Queso petit	* 8UND \$ 8530	* 8UND \$ 9010	* 8UND \$ 10400
Energético	Gelatina	*5UND \$2590	*5UND \$2900	*5UND \$5000
Constructivos	Kumis	*4UND \$4860	*4UND \$4500	*4UND \$4800
Constructivos	Yogurt con cereal	*3UND \$5400	*3UND \$5500	*3UND \$6000
Energético	Cereal caja	*9UND \$7200	*9UND \$7200	*9UND \$18000
Energético	Cereal bolsa	*12UND \$8320	*12UND \$8320	*12UND \$12000
Energético	Papas fritas	*12 UN \$ 4790	*12 UN \$ 3750	*12UND \$ 13200
Energético	Ponqué	* 5UND \$ 4350	* 5UND \$ 4750	*5UND \$ 4000
Energético	Gomas VT C	* 12 UN \$ 4920		

GRUPO DE ALIMENTO	PRODUCTO	VALOR POR ESTABLECIMIENTO COMERCIAL		
		Grandes superficies o supermercado	Tienda de conveniencia o mini mercado	Tienda de barrio
Mixto	Maní	*6UND \$ 4720	*6UND \$ 4720	*6UND \$7200
Energético	Jugos	*6UND \$ 6720	*6UND \$7340	*6UND \$7800
Energético	Galletas dulces	*14UND \$ 4310	*14UND \$ 4900	*14UND \$ 5600
Energético	Galletas integrales	*9UND \$3490	*9UND \$4000	*9UND \$6300
Reguladores	Frutas	*6UND \$ 4500	*6UND \$ 3500	*6UND \$ 3000
Energético	Chocolatinas	*6UND 2040	*6UND 2040	*6UND 1800

Fuente: Elaborado por el autor

#### 2.2.1.3.2. Competencia sustituta

La presión que ejerce la competencia sustituta es alta. Los competidores identificados son algunas instituciones educativas que dentro de su portafolio de servicio incluyen el de alimentación el cual contempla desde el menú para la hora del almuerzo hasta los refrigerios para los horarios de descanso.

Y por otro lado sólo las empresas encargadas de realizar preparación y distribución de alimentos para atender eventos (catering)

**Tabla No. 4 Análisis de la competencia sustituta**

<b>EMPRESA</b>	<b>CONCEPTO DE NEGOCIO</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>VALOR APROXIMADO MES</b>
Lonchitas. Coma	Empresa dedicada a la preparación y entrega de refrigerios para colegios, empresas y eventos sociales	Catering de refrigerios Asesoría en la elección de menús adecuados Asesoría en nutrición y dietética	\$ 125.000
alaMuela	Catering	Preparación y distribución de refrigerios Atención de eventos	\$ 112.000
Locanto	Refrigerios a domicilio para grupos grandes	Preparación y distribución de refrigerios Atención de eventos	\$ 120.000
Colegios	Instituciones educativas	Servicio de alimentación durante la instancia en las instituciones	\$ 130.000

Fuente: Elaborado por el autor

#### 2.2.1.3.3. Los proveedores tienen poder de decisión

En la ciudad de Bogotá existen diversos lugares en donde se distribuyen alimentos para conformar el menú de las loncheras escolares, desde centrales de abastos de alimentos, hasta puntos de distribución directa de productores de alimentos, lo que hace que la empresa tenga variedad de ofertantes de suministros y por ende un alto portafolio de proveedores en el mercado, lo que disminuye considerablemente el poder de decisión de este.

A continuación se mencionan algunos de los proveedores que existen en la ciudad que cumplen con las características de manejo de alimentos como de almacenamiento y distribución y que podrían prestar el servicio.

**Tabla No. 5 Proveedores por tipo de alimento**

CATEGORÍA	DISTRIBUIDOR
Lácteos y bebidas	MEALS de Colombia
	PARMATAL de Colombia
	ALPINA
Confitería	ALINOVA
	CANUTOS
	Comestibles ALDOR
Frutas	ABC Central de Distribuciones
Delikatessen	AVATARES LTDA

Fuente: Elaborado por el autor

#### 2.2.1.3.4 Los clientes y consumidores tienen poder de decisión

Si bien es cierto, la dinámica de la vida moderna ha hecho que las personas busquen alternativas que faciliten la vida, por esta razón el comercio ha reaccionado y el mercado ofrece gran variedad de productos de fácil manejo



para la conformación del menú de la lonchera. Esto catalogaría como alto el poder de decisión del cliente, siendo este el que compra el producto. Pero por otro lado la falta de conocimientos en temas nutricionales y la conciencia de los hábitos saludables de vida incluidos los de alimentación hacen que se califique como medio el poder de decisión.

Los consumidores directos en este caso los niños. Teniendo en cuenta que los estudios demuestran que este grupo es el principal consumidor y que adicionalmente por el auge de las nuevas tecnologías el acceso a la información es cada vez mayor, hace que su poder de decisión en el momento de la compra sea alto.

#### ***2.2.1.4 Participación en el mercado***

Este punto se analizará a través de la matriz de la Boston Consulting Group BCG que es una herramienta que le permite a las empresas identificar distintos enfoques para identificar en dónde es viable invertir con respecto a sus productos. Tiene dos ejes; el vertical representa la tasa de crecimiento y el horizontal la cuota relativa de mercado. Los dos ejes están compuestos por dos zonas denominadas altas y bajas, formando así un gráfico con 4 productos; estrella, incógnita, vaca lechera y perro.

Para el análisis se identificará como está la empresa con respecto a la competencia.

**Incógnita:** La cuota relativa del mercado es baja, pero la de crecimiento es alta. La empresa debe orientarse por los productos que tengan posibilidad de crecimiento para invertir y lograr conseguir mejor posición competitiva.

**Estrella:** Expectativas de crecimiento altas y posiciones competitivas altas, y aunque genera recursos, también exige grandes inversiones.

**Vaca lechera:** Tiene una posición fuerte en el mercado pero su crecimiento es lento, por lo que genera recursos y no demanda grandes inversiones

**Producto decadente o perro:** la expectativa de crecimiento y de participación es baja, no genera y gasta recursos financieros.

Actualmente la empresa de loncheras a domicilio para niños en edad pre-escolar está situada en el sector incógnita, teniendo en cuenta que es un servicio nuevo enfocado hacia un segmento no enfocado, ya que no sólo frece alimentos para la lonchera sino la oportunidad de tener el grupo de alimentos indicados sin realizar esfuerzos ya que su distribución es a domicilio. Se esperaría que por la innovación del servicio la demanda del producto aumente significativamente.

### Ilustración No. 3. Matriz Boston Consulting Group



Fuente: Elaborado por el autor

### 2.2.1.5 D.O.F.A

Este análisis es una herramienta que permite identificar la situación actual de la empresa. Consta de dos partes; el análisis interno que comprenden las Fortalezas y Debilidades (midiendo la capacidad de los recursos actuales de la empresa), y del análisis externo que comprenden las Oportunidades y las posibles Amenazas que definen las tendencias del mercado.

En esta oportunidad tiene como objetivo identificar si la empresa posee más oportunidades que amenazas y conocer cuáles son sus posibles fortalezas para minimizar sus debilidades.

**Tabla No. 6. Análisis D.O.F.A**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
Falta de conocimiento de la competencia	Respaldo de profesionales de la nutrición
Falta de conocimiento en cuanto al comportamiento del mercado en particular	Identificación de target brinda mayor posibilidad de personalizar los mensajes de posicionamiento
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Promover el emprendimiento de la competencia indirecta y sustituta	No existe una empresa que brinde este servicio en la ciudad de Bogotá
Consecución de algunos alimentos especiales	Ventaja competitiva. Relación directa con nutricionistas que permite la asesoría
Tan solo el 91.% de la población de Bogotá pertenece al estrato 4	Facilidad de llegar al público objetivo a través de líderes de opinión (colegios y nutricionistas)
El mercado ofrece diversos productos para la conformación de las loncheras	Aumento de la cultura de hábitos de vida saludable
El bajo precio de los alimentos que el mercado ofrece para armar las loncheras	Aumento de hábitos de consumo a domicilio

La demanda del mercado resulta estacional teniendo en cuenta las temporadas de vacaciones de los niños	Conciencia de los padres de familia por generar hábitos de alimentación saludables en sus hijos
	Falta de conocimiento de temas nutricionales adecuados para cada edad por parte de los padres de familia
	Los temas nutricionales en la actualidad no solo de salud sino también sociales

Fuente: Elaborado por el autor

## 2.2.2 Investigación de mercado

### 2.2.2.1 Análisis de la demanda

Para el desarrollo de este proyecto es necesario realizar una investigación de mercado que permita identificar la necesidad “deseo no cumplido” con respecto a un servicio a domicilio que entrega loncheras para niños en edad pre-escolar con la garantía de tener todo el contenido nutricional recomendado por un profesional de salud para asegurar el sano crecimiento de los menores.

Se identificarán las características, necesidades, expectativas, comportamientos y deseos de los clientes potenciales.

### 2.2.2.2 Objetivos de la investigación de mercados

#### 2.2.2.2.1 Objetivo general

Conocer la demanda y la oferta del negocio para conocer su potencial, identificando las características en cuanto a necesidades y preferencias de los clientes.

#### 2.2.2.2.2 Objetivos específicos

- Obtener el perfil de los clientes y los consumidores.

- Conocer la percepción del público objetivo en cuanto a la oferta de este nuevo servicio.
- Conocer las preferencias en cuanto a los productos que será ofrecidos.
- Determinar el monto promedio de gasto de los clientes.

### ***2.2.2.3 Definición de la población, perfil del cliente y del consumidor***

Los clientes potenciales son padres de familia de niños en edad pre-escolar en etapa básica primaria, que se preocupen por los el cuidado de la salud de sus hijos y específicamente de la alimentación, y que por sus ocupaciones el tiempo libre sea limitado.

Personas hombres y mujeres que viven en la ciudad de Bogotá y que pertenecen a los estratos socioeconómico 4 y 5, que tienen fuentes de ingreso propio, Su nivel educativo es técnico o profesional y está en edad productiva.

En Bogotá existen 8.140.000 habitantes según estadísticas del DANE (2011), de los cuáles el 10% pertenecen a la población socioeconómica media. En el censo realizado en los años 2005 por esta entidad se concluyó por aproximaciones que la edad media de fecundación en años para el 2010 está entre los 26 y 27 años de edad. Y que para este mismo año la población que se encuentra en este grupo de edad es de 576.087 de los cuáles 284.839 son hombres y 291.248 son mujeres. En esta información estadística de valoraciones entre 1985 y 2005 para proyectar hasta 2010, se estimó que la tasa de fecundidad estaría por el 2,225% aproximadamente. De esta manera se espera que casi 6.500 mujeres tengan hijos para este periodo.

Para entender mejor el estilo de vida de este grupo de personas se explicará mediante la teoría sobre las distintas formas de ser de la clase media, de la monografía elaborada en el 2005 para optar al título de antropóloga de Andrea Marcela Arrieta, estudiante de la Universidad de los Andes.

Aunque las variables de estratificación no incluyen por ningún lado el concepto de clase social, el estrato llega a ser indicador de la calidad de vida, de la capacidad de pago, señala niveles de riqueza y de pobreza, de tal manera que la delimitación de cada estrato se relaciona con los parámetros que delimitan la clase social (con.pers. María Cristina Alzate. Jefe grupo de estratificación socioeconómica. DANE 2005).<sup>16</sup>

Generalmente las familias de estrato socioeconómico medio están conformadas por pocas personas (entre 3 y 4) que adecúan su economía a un consumo de pequeña escala en cantidad y frecuencia.

Por pertenecer a la clase media, el reconocimiento social es primordial, por eso sus gastos están priorizados de la siguiente manera: Alimentación, educación, recreación y salud.<sup>17</sup>

Nuevamente se traerá a colación a la señora Sandra Barrera para explicar el estilo de vida y hábitos de consumo promedio de las personas que pertenecen al estrato socioeconómico medio en la ciudad de medio Bogotá, quienes serán los potenciales clientes de este negocio.

Sandra es una mujer de 29 años de edad, tienen como profesión el trabajo social por eso se desempeña como jefe de atención al usuario en una clínica privada ubicada al sur-occidente de la ciudad. Tiene un hijo de 4 años,

---

<sup>16</sup> UN CONSUMO INTELIGENTE FORMAS DE AHORRO DE LA CLASE MEDIA Y SU BENEFICIO AMBIENTAL. ARRIETA Narvaez Andrea, Monografías para optar al título de antropóloga, Universidad de los Andes, 2005.

<sup>17</sup> IBID

Santiago quien actualmente cursa tercero pre-escolar en el colegio Melanie Klain (2011).

Dadas sus características Sandra pertenece a la generación de los yuppies.<sup>18</sup> Según el psicólogo Tiberio Pérez, investigador de la Universidad Nacional de Colombia, esta generación se caracteriza por los siguientes patrones de comportamiento:

- Definición de cultura y la importancia en las subculturas
- Estilos psicológicos de la programación mental
- Modelos de aprendizaje
- Respuesta a los estímulos
- Papel de la publicidad en la afectación de los comportamientos
- Interiorización de marcas
- Desarrollo de fobias

Sandra encaja perfectamente en este perfil. Sus ingresos mensuales están alrededor de los \$3.500.00. Su mayor preocupación es trabajar para garantizar una buena calidad de vida para su hijo y para ella, calidad de vida que la traduce en vestir con ropa de marca, visitar sitios de moda, poder matricular a su hijo en un buen colegio, etc. Es decir, todas actividades que le generen prestigio.

Sandra es una mujer usuaria de la tecnología; tiene dos celulares, uno para atender sus asuntos laborales y otro al que ella denomina personal, este de última tecnología, un computador portátil y utiliza las redes sociales para mantenerse en contacto con todos sus amigos incluyendo los que se encuentran fuera del país.

---

<sup>18</sup> Yupie: Según la definición del profesor César Sarmiento en su módulo psicología del Consumidor dictado en 2010 en la UJTL, los yuppies son las personas jóvenes profesionales que viven en las ciudades. Su nombre es una forma abreviada de Young urban profesional.

Su jornada laboral normalmente es de 8 horas diarias, pero su actividad en ocasiones le exige que se extienda un poco más. Cuando llega a su casa debe ayudar a su hijo Santiago en la elaboración de sus tareas, también debe poner su casa en orden y por su puesto debe dejar un poco de tiempo para destinar a su cuidado personal.

Los fines de semana también son muy agitados para ella, pues además de sacarle tiempo a todas sus actividades domésticas debe salir de compras para hacer el mercado de la siguiente semana.

Cuando compra artículos siempre prefiere que estos sean de marcas reconocidas, pues esto le genera confianza. No es una persona que conozca mucho sobre los beneficios de los productos que adquiere pero asegura que la marca es un factor que le genera confianza a la hora de elegir.

Por su falta de tiempo ha dejado de desarrollar algunas actividades, por ejemplo la preparación de comida casera, para ella es una gran ayuda los establecimientos que ofrecen el servicio de domicilio y aunque es muy consciente de que debe consumir alimentos que pertenezcan a una dieta sana, prefiere comprarlos, pues debe dedicar su tiempo a cosas más importantes como por ejemplo las tareas de Santiago y a preparar asuntos de su trabajo pues su aspiración es poder ocupar un cargo de mayor jerarquía dentro de su organización.

Sus principales gastos son alimentación, el estudio de Santiago y la salud, siendo este último aspecto al que le da mucha importancia, por eso ella y su hijo están afiliados al programa de medicina prepagada que ofrece su EPS, pues asegura que es mucho mayor la calidad de los médicos y de las instituciones de salud a los que tiene derecho por medio de este sistema.

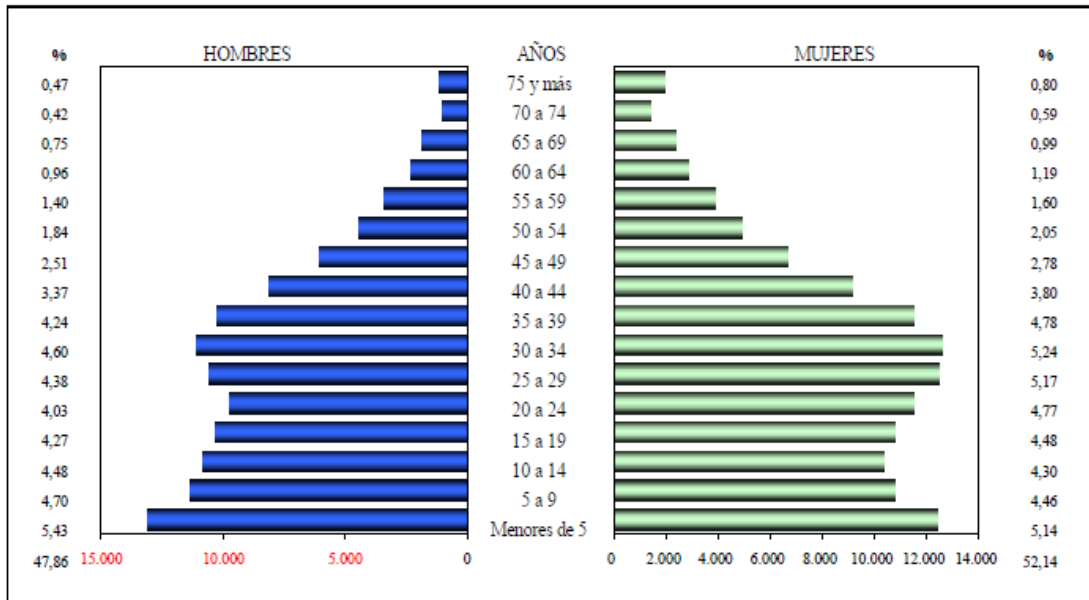
Por otro lado están los consumidores, que en este caso son los hijos de los clientes. Niños y niñas en edad pre-escolar, entre los 2 y los 5 años de edad



que lleven lonchera a su colegio que está ubicado en la Localidad de Fontibón exactamente en los barrios de Modelia, Hayuelos y Normandía.

Según Luis Andrés Torres, directo local de educación de Fontibón, la población en edad pre-escolar de esta localidad corresponde al 37,26% del total de la población de la localidad, es decir, casi 95.916 niños entre los 3 y los 18 años.

**Ilustración No. 4. Proyecciones de la población Localidad de Fontibón 2005 – 2015. Fuente: Proyecciones de población DANE – SDP**



Fuente: Elaboración: Oficina Asesora de Planeación SED

La Localidad de Fontibón en términos de educación está dividida por unidades de planeamiento zonal. Se proyecta que para 2015 esté en promedio 48.815 estudiantes.

Dadas las características del desarrollo los niños la influencia de sus padres y maestros juega un papel decisivo en los hábitos de consumo que esos van a tener a lo largo de su vida, pues su alta exposición a los mensajes

proporcionados por la publicidad los incita al consumo de productos innecesarios y en este caso poco sanos.

En los primeros años de vida los niños son altamente vulnerables a la influencia que le causa su entorno, los medios de comunicación, sus amigos, su familia, el colegio. Hoy en día dedican menos tiempo a jugar ya que pasan más horas frente al computador o al televisor, viven pendientes de los nuevos anuncios y su receptividad repiten con facilidad frases y gestos observados sobre todo al momento de la compra.

Gracias a los procesos de la globalización, la modernización, la urbanización y el cambio de rol de los integrantes de la familia actual sobretodo de la mujer se desarrollan cambios socioculturales en muchos aspectos. La nutrición no es ajena de este fenómeno, hoy en día la comida rápida o chatarra juega un papel importante en la nutrición de la familia dada su practicidad y al prestigio social que da su consumo.

Sara Giraldo tiene 3 años, es estudiante del jardín las Travesuras de Daniela, sus padres todos los días le deben empacar la lonchera que ella consumirá a la hora del recreo. Ella asegura que todos los días lleva una fruta, un yogurt, unas galletas y una gelatina; que le gustaría llevar un huevo kínder por la sorpresa que este lleva en su interior.

Las profesoras del jardín manifiestan su preocupación con respecto a los alimentos que los niños están trayendo de su casa, pues es evidente la falta de conciencia de los padres de familia por fomentar hábitos de consumo saludables, preocupación que aumenta cuando expresan que a los niños sólo les gusta comer aquellos alimentos que está acompañados por un obsequio, pues aseguran que estos generan una especie de estatus dentro del grupo.

Según el psicólogo Tiberio Pérez (2010), los rasgos evolutivos característicos de las etapas del desarrollo infantil son fundamentales para determinar sus hábitos de consumo. En los primeros años los niños están en una continua exploración de la realidad externa, empiezan a controlar impulsos y deseos y a adaptarse a las normas que le imponen en su entorno.

La conducta adaptativa empieza a marcarse en el comportamiento de los menores, la inteligencia es de tipo intuitivo, es decir que las percepciones juegan un papel fundamental, todo aquellos que parezca más grande, más colorido, con más funciones es más llamativo y más deseado.

La imitación y el juego son dos actividades que todo niño en sus primeros años son formas de identificación. Buscan la identificación y la imitación de las personas más importantes y en las que anhelan convertirse, les gusta vivir sus acciones como cuentos en donde ellos son los protagonistas.

En conclusión las características del segmento escogido son:

- Segmentación geográfica:  
Zona occidental de la ciudad de Bogotá.  
Variable Geográfica
  - ✓ Barrio Modelia
  - ✓ Barrio Hayuelos
  - ✓ Barrio Normandía
  
- Segmentación demográfica:  
Sexo: Hombres y mujeres  
Edad: de 25 a 40 años  
Clase social: Media-alta (estrato 4)
  
- Segmentación psicográfica:

Personalidad: Padres de familia interesados por sus hijos, responsables

Estilos de vida: Personas interesados por lo saludable, pero que por sus múltiples ocupaciones no cuentan con el tiempo suficiente para dedicarse a labores específicas como la elaboración de la lonchera diaria

#### ***2.2.2.4 Definición del método de investigación***

Para conocer el panorama inicial del mercado en el que se pretende incursionar y así poder conocer las necesidades, gustos y preferencias del público objetivo, es necesario realizar una investigación que permita recolectar toda la información necesaria para llevar a cabo el proyecto.

En primer lugar se realizará una investigación exploratoria bajo la metodología DELPHI.<sup>19</sup> Este método consiste en obtener información a través de conversaciones informales con líderes de opinión, en este caso con personas expertas en el tema como nutricionistas y profesores, contando con asesoría técnica que permita sacar el mayor beneficio posible a todos los recursos.

También es necesario conocer la percepción del cliente potencial. Se acudió a la fuente primaria realizando encuestas dirigidas al público objetivo. El cuestionario contó con 15 preguntas de tipo cerrada, con requerimientos de información específicas enfocado a la identificación de necesidades e intención de compra.

---

<sup>19</sup> MÉTODO DELPHI. Wikipedia. Enciclopedia virtual. Última actualización 17 febrero 2011.

### 2.2.2.5 Definición de la muestra

La muestra seleccionada para la aplicación de la encuesta fueron hombres y mujeres, padres de familia de niños en edad pre-escolar, que se preocupan por aspectos como la alimentación y los hábitos saludables de vida.

#### 2.2.2.5.1 Información de la muestra

- Conocer el nivel de aceptación del servicio.
- Determinar la demanda potencial del mercado.

#### 2.2.2.5.2 Selección del tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra (que se formulará como N) se tuvieron en cuenta los siguientes factores:

- Porcentaje de confianza (que se formulará como Z) con el que se quiere generalizar la información con respecto a la población total: Para este caso se busca que este nivel este por el 95%
- Porcentaje de error (que se formulará como E) que se pretende asumir: Se aceptará entre el 4% y el 6%
- El nivel de variabilidad que se calcula para comprobar la hipótesis: la variabilidad negativa (que se formulará como P) y la variabilidad positiva (que se formulará como Q) son parámetros ya establecidos ya que se asume que la población se está distribuyendo normalmente. Es decir que la suma de las dos variabilidades debe ser igual a 1

Se aplica la fórmula de población finita teniendo en cuenta que no se conoce con precisión el tamaño de la población.

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q}{E^2}$$

$$Z= 1.64^{20}$$

$$E= 0.06$$

$$P= 0.5$$

$$Q= 0.5$$

$$n = \frac{1.64^2 * 0.5 * 0.5}{0.06^2} \quad n = 187$$

#### 2.2.2.5.1 Interpretación de resultados

Se realizaron 187 encuestas a padres de familia con hijos en edad pre-escolar teniendo en cuenta la definición de la muestra. 40 fueron aplicadas a los padres de familia mientras llevaban a sus hijos a los controles médicos en los consultorios de los especialistas adscritos a los directorios de medicina prepagada de Sanitas, 40 aplicadas a padres de familia de 5 jardines infantiles ubicados en el sector occidental de la ciudad y 100 fueron aplicadas en el servicio de urgencias pediátricas de la Clínica del Occidente de Bogotá.

- Del total de los encuestados 72% fueron mujeres y 28% hombres.
- El 100% de los encuestados consideran importante asegurar un sano crecimiento a sus hijos, sin embargo el 78% manifiesta ser consciente de que actualmente sus hijos no consumen alimentos apropiados en su lonchera, siendo la falta de tiempo el argumento dado para justificar la respuesta anterior.

---

<sup>20</sup> TEORÍA DE MUESTREO. Capítulo 3 Tamaño de la muestra. LARIOS Osorio Victor. Universidad Autónoma de Querétaro (México). URL de esta página: <http://www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html>. Última actualización: 21 de septiembre de 1999.

“Si se quiere un porcentaje de confianza del 95%, entonces hay que considerar la proporción correspondiente, que es 0.95. Lo que se buscaría en seguida es el valor Z para la variable aleatoria z tal que el área simétrica bajo la curva normal desde -Z hasta Z sea igual a 0.95, es decir,  $P(-Z < z < Z) = 0.95$ .”

Utilizando las tablas, o la función [DISTR.NORM.ESTAND.INV\(\)](#) del Excel, se puede calcular el valor de Z, que sería 1.96 (con una aproximación a dos decimales).

- Los supermercados son los lugares donde prefieren adquirir los productos ya que estos establecimientos generan seguridad.
- Mensualmente se invierten en promedio \$100.000 en la compra de la lonchera de los niños. Los ingresos promedios del 75% de los encuestados está entre 1 y 5 millones de pesos.
- El 72% d los encuestados consideran un problema elegir el menú adecuado para conformar la lonchera de sus hijos y el 87% estaría dispuesto a pagar por un servicio de loncheras a domicilio que le garantice que su contenido está acorde a las necesidades nutricionales de cada niño. El monto que pagarían por el servicio está entre los 100 y 200 mil pesos

#### **2.2.2.6 CONCLUSIONES**

Después de las entrevistas realizadas se puede concluir que la aceptación del servicio es favorable. El segmento escogido responde a las necesidades establecidas.

Se identifica que en la ciudad de Bogotá existen muchos establecimientos comerciales que brindan el servicio de venta de productos que pueden componer el menú para la lonchera escolar y que además tienen como valor agregado las entregas a domicilio, sin embargo, ninguno de estos prestan la asesoría nutricional que se debe tener en cuenta para generar hábitos saludables en la alimentación de los niños en edad pre-escolar.

Mediante la encuesta se pudo identificar que existe aceptación por el servicio. El segmento escogido manifiesta interés por proporcionar a sus hijos alimentos adecuados para su crecimiento.

Las loncheras deben contener alimentos conocidos por los consumidores y por los clientes, el uso de marcas reconocidas brindará confiabilidad en el servicio.

La comunicación es un aspecto muy importante, por eso es ideal utilizar como canal a los líderes de opinión (especialistas médicos y docentes) para garantizar que el mensaje cuenta con el suficiente soporte.

### **2.2.3 MARKETING MIX**

Las cuatro P`s del mercadeo permiten realizar una descripción detallada de los cuatro sectores estratégicos, mediante las ventajas que este tiene.

#### **2.2.3.1 Producto**

Cuando los niños inician la edad pre-escolar, empieza la incertidumbre en cuando a la alimentación adecuada que se debe escoger para que sea consumida durante su estancia en la institución educativa. Muchas veces los padres de familia no saben qué tipo de alimentos escoger para conformar el menú que le aseguren todos los requerimientos nutritivos necesarios para el correcto crecimiento y que además sea apetecible para los niños.

La empresa ofrece como producto, una lonchera que contiene un menú con características nutricionales acordes a la edad del consumidor. La forma de presentación estará diseñada especialmente para el consumidor (niños en edad pre-escolar)

El producto contará con un concepto claro **loncheras a domicilio para niños en edad pre-escolar con los aportes nutricionales acordes a cada etapa de crecimiento.**



**Tabla No. 7. Menú Semanal**

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
yogur con cereal	Leche achocolatada	Jugo de fruta	Avena	Jugo de fruta
Durazno	Pera verde	Ponqué	Galletas	Ponqué
Queso pera	Galletas de avena	Barra de granola	maní con uvas	Queso con bocadillo
Gomas vitamina C	Almendras de colores	Manzana roja	Manzana verde	Barra de granola
Agua	Agua	Agua	Agua	Agua

Fuente: Elaborado por el autor

Los menús anteriores fueron elaborados por un nutricionista basado en las necesidades nutricionales diarias de los niños.

**Tabla No. 10. Necesidades nutricionales basado en una dieta diaria de 1800 calorías**

<b>MINERALES</b>	Calcio	650
	Hierro	9
	Yodo	70
	Zinc	10
	Magnesio	200
<b>VITAMINAS</b>	B	80
	Calcio	55
	A	300
	D	10
<b>PROTEÍNAS</b>	24	
<b>CALORÍAS</b>	1800	

Fuente: Elaborado por Margarita Acevedo. Coordinadora del Servicio de Nutrición de la Clínica del Occidente

Es claro que los padres de familia actualmente no cuenta con el tiempo necesario para elaborar menús adecuados para que sus hijos lleven al colegio, por eso la lonchera contará con alimentos básicos para la

conformación de un menú escolar, es decir que las raciones que contenga cada porción diaria serán de alimentos reconocidos por los niños, de marcas posicionadas en el mercado por su calidad. Tendrá como valor agregado la garantía del valor nutricional adecuado para cada edad, es decir, que los menús serán elaborados por nutricionistas. Y finalmente su distribución será a domicilio.

Con lo anterior, el servicio de loncheras a domicilio es una opción para los padres de familia modernos, que a pesar de sus ocupaciones necesitan valerse de alternativas para garantizar el cuidado de sus hijos y en este caso específico de su alimentación, pues son conscientes que de esta depende su sano crecimiento.

#### 2.2.3.1.1 Nivel del producto

Según Philip Kotler existen 5 dimensiones de los productos que parten de la promesa básica de valor: producto básico, producto esperado, producto incrementado y producto potencial.

El nivel del producto es de clasificación se encuentra en la dimensión de producto esperado, teniendo en cuenta que incluye un servicio diferenciado con beneficios adicionales. Su existencia es no conocida por el cliente y este no entrará en contacto con él hasta que no lo conozca a través de la publicidad<sup>21</sup>

#### 2.2.3.2 Precio

Como se ha venido mencionando, el servicio a ofrecer esta categorizado como de alta calidad. La estrategia escogida para la fijación de precio es que se denomina como de descreme; esta consiste en fijar un precio alto para que sólo las personas que están interesadas en el servicio lo adquieran.

---

<sup>21</sup> TIPOS DE PRODUCTO, THOPSON Ivan, Del libro. Dirección de Marketing, edición del milenio, Kottler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio, Prentice Hall, págs. 444 a la 447. Año 2000.

Luego de satisfacer esta demanda se modificará la estrategia para bajar los precios y así aprovechar otros segmentos del mercado y aumentar la cuota de participación.

Las variables que se tuvieron en cuenta para escoger esta estrategia fueron las siguientes:

- El servicio ofrece un beneficio nuevo el cual es capaz de atraer a los clientes y hacer que estos estén dispuestos a pagar el precio asignado.
- El cliente percibe el precio alto como indicador de calidad.

Para la asignación del precio se tuvieron en cuenta las siguientes variables:

- Costos fijos
- Costos variables
- Margen de contribución deseado

### **2.2.3.3 Plaza**

La zona escogida para la distribución es el occidente de la ciudad de Bogotá. Para asegurar a los padres de familia que la promesa básica de valor es real, las opciones principales de canales de distribución a través de la red de consultorios de pediatras y nutricionistas adscritos a Sanitas Medicina prepagada, (basados en información suministrada por bases de datos, sobre los médicos que atienden pacientes cuyo lugar de residencia reportado es el occidente de Bogotá) y los jardines infantiles ubicados en la zona geográfica escogida.

Teniendo en cuenta la plaza seleccionada se concluye que la distribución es selectiva ya que se seleccionan algunos puntos para promocionar el producto de acuerdo al estilo del negocio y al perfil de los clientes.

Se utilizará la venta directa luego de que el cliente ha sido referido por el líder de opinión, en este caso el médico especialista o las directivas del jardín.

La venta directa permite mantener un mejor control del servicio, pues el relacionamiento con el cliente permite identificar de primera mano las necesidades o inquietudes para adelantarse a generar estrategias que generen satisfacción y así satisfacer las expectativas.

#### **2.2.3.4 Promoción**

Para promocionar el producto se utilizarán las formas tradicionales. La estrategia se utilizará la estrategia de BTL, siendo esta una técnica de marketing que emplea formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos, donde la creatividad es fundamental para crear canales y comunicar mensajes.

La promoción se realizará directamente en la plaza a través de publicidad, venta personal y relaciones públicas mediante herramientas de comunicación que permitirá propiciar espacios para la presencia de marca y la comunicación de los beneficios del producto y servicio.

**Logo:** El logo pretende comunicar el core business del negocio que consiste en loncheras nutricionales para niños en edad pre-escolar, por esta razón su mensaje debe representar un elemento el cual le permita al usuario final realizar un proceso de asociación.

## Ilustración No 5. Logo



Fuente: Elaborado por Sostenimiento Gráfico

### Posicionamiento

Alimentación adecuada para niños y niñas en edad pre-escolar que potencializan hábitos de vida saludable. Es el mensaje que el cliente debe percibir del servicio de loncheras a domicilio.

Para identificar la estrategia de posicionamiento que se va a utilizar se definieron los siguientes aspectos:

- Posicionar el producto basado en las necesidades de los clientes.
- Adelantarse al cliente en el desarrollo de estrategias que permitan influir en la posición que este servicio va a ocupar en su mente.

Actualmente se identifican varios tipos de posicionamiento

1. Posicionamiento basado en las características del producto o servicio
2. Posicionamiento basado en la calidad o el precio del producto o servicio
3. servicio
4. Posicionamiento basado en los beneficios del producto o servicio
5. Posicionamiento con relación a la competencia

## 6. Posicionamiento por estilos de vida

Para este caso las opiniones, intereses y actitudes de los clientes serán el fundamento para desarrollar una estrategia de posicionamiento orientada hacia un estilo de vida.

Para esto se definieron unos mensajes claves de comunicación que se utilizarán a lo largo de todo el plan de comunicaciones enfocado en los públicos de interés.

### 2.4.1 Mensajes claves de comunicación

- La buena salud depende múltiples factores tales como la alimentación, la higiene, medioambiente; de todos ellos la alimentación desempeña un papel decisivo para el bienestar general del cuerpo.
- La familia y el colegio son dos contextos en lo que se educa al niño para la vida, no hay que olvidar que la vida empieza en el propio cuerpo del niño y por eso es importante educarlo para crear hábitos saludables de alimentación.
- La educación para la salud debe propender por que los niños desarrollen hábitos de alimentación sanos y que los adopten como un estilo de vida.
- Es desde la infancia donde se modelan todas las conductas que atentan contra la salud, de ahí que desde la etapa de educación infantil resulta necesario tratar de potencializar los estilos de vida saludables.
- Como pautas que le permitirán al niño adaptarse a diferentes contextos, la alimentación juega un papel determinante, pues se deben desarrollar hábitos sociales durante los momentos de la comida.

- El colegio y la familia se deben aliar con el fin de acortar los procesos de aprendizaje en la adopción de hábitos de vida saludables.

#### **2.2.4 ESTUDIO TÉCNICO**

En este estudio se establecerá la información detallada de todo lo necesario para la ejecución del proyecto, con la finalidad de mostrar todos los requerimientos necesarios para su funcionamiento.

##### ***2.2.4.1 Tipicidad de la empresa***

El modelo que más se asemeja a las necesidades de la empresa es el de Sociedades por Acciones Simplificadas SAS, el cual introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una gran regulación vinculada al régimen general de las sociedades.

Esta sociedad puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de su respectivos aportes. La SAS, una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distintas de sus accionistas.

La SAS es una sociedad de capital cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios la SAS se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Para el registro de marca es necesario solicitar en la Superintendencia de Industria y Comercio un formulario único de signos distintivos que se adquiere de manera gratuita; también se debe indicar las actividades que realiza la empresa; un poder que se debe entregar al abogado encargado de llevar a cabo el trámite de registro; un certificado de existencia y representación legal expedido con un término superior no a 90 días;

comprobante de pago de la tasa única. Todo lo anterior debe estar organizado en una carpeta de color rosado con los siguientes datos mínimos: nombre y domicilio del solicitante, nombre o enseña comercial solicitado y nombre del representante legal o apoderado del caso.

#### ***2.2.4.2 Localización del proyecto***

El lugar donde se llevará a cabo el proyecto será en la ciudad de Bogotá específicamente en el occidente, ya que corresponde a un lugar de la ciudad en la que está ubicada gran parte de la población definida.

Para iniciar la promoción del proyecto se escogieron dos grandes focos el primero es la red de especialistas en nutrición y pediatría de Sanitas Medicina Prepagada. Se ubicó por medio de bases de datos 102 especialistas de los cuales 93 son pediatras y 9 son nutricionistas infantiles,<sup>22</sup> de estos se identificaron cuáles fueron consultados por personas que manifestaron residir en la zona occidental de la ciudad.

Por otro lado se escogieron algunos de los jardines de la zona escogida. Según el Departamento Administrativo de Bienestar Social, la Localidad de Fontibón cuenta con 720 jardines infantiles entre oficiales y privados con un promedio de 28 niños, es decir que casi 20.160.

Para lograr una mejor segmentación se identificaron 22 instituciones de los barrios Modelia, Hayuelos y Normandía que se aproximen a las características requeridas, por ejemplo, que dentro de su portafolio de servicios no ofrece la lonchera escolar y que además estuvieran interesadas en el servicio.

---

<sup>22</sup> Ley 1258 de 2008



### 2.2.4.3 Equipos necesarios

- Se determinarán los equipos necesarios para el funcionamiento de la empresa

**Tabla No. 11 Muebles de oficina necesarios para la operación.**

MUEBLES DE OFICINA	DESCRIPCIÓN	Q	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR MENSUAL
Escritorio	n/a	1	500000	500000	
Silla	n/a	1	259000	259000	
Sala de espera	n/a	1	1200000	1200000	
Archivador tipo pared	n/a	1	976000	976000	

Elaborado por el autor

**Tabla No. 12 Equipos de oficina necesarios para la operación**

EQUIPOS DE OFICINA	DESCRIPCIÓN	Q	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR MENSUAL
Teléfono/fax	n/a	1	350000	350000	
Computador	n/a	1	1200000	1200000	
Celular	n/a	1	200000	200000	150000
Impresora	n/a	1	300000	300000	

Fuente: Elaborado por el autor

**Tabla No. 13 Equipos en alquiler necesarios para la operación.**

MÁQUINA O EQUIPO (arriendo)	DESCRIPCIÓN	Q	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR MENSUAL
Neveras	Arriendo de Nevera industrial tipo conservación. 45 pies cúbicos. K-master- Temperatura de 2 a 8 <sup>a</sup> , puertas y parillas en acero, sistema de aire forzado, mueble en lámina galvanizada, luz interior, aislamiento en poliuretano para bajo consumo de energía y unidad con gas ecológico. Dimensiones: 13585205	4	1.800.000 (IVA incluido)	7200000	
Estanterías	Arriendo Estantes de 21 espacios, con canastas de base de malla. Medidas 180320	8	100000 (IVA incluido)	800000	

Fuente: Elaborado por el autor

**Tabla No. 14 Otros insumos necesarios para la operación**

OTROS	DESCRIPCIÓN	Q	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR MES
Bodega	Ubicación: Barrios Veracruz en Fontibón. Área total (m2): 150. Área construida (m2): 140. Bodega con oficina, puerta de acceso para vehículos de carga, 2 baños, 3 parqueaderos con techo, luminosidad, servicios de agua, luz y teléfono, \$1.400.000	1	1.400.000	1.400.000	1.400.000
Distribución	Empresa persona natural, 3 vehículos tipo van, kia, modelo 2009, acondicionados para el transporte de alimentos	1	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Publicidad	Artículos publicitarios para la promoción del servicio. Diseño, impresión, instalación	n/a	5.000.000	5.000.000	

Fuente: Elaborado por el autor

#### 2.2.4.4 Recurso humano necesario

**Tabla No. 15. Recurso Humano necesario para iniciar la operación.**

<b>CARGO</b>	<b>EMPLEADOS</b>	<b>SALARIO MES</b>
Administrador	1	2.000.000
Auxiliar de bodega y distribución	1	560.000
Empacador	1	560.000
Contador	1	2.000.000
	<b>total mes:</b>	<b>5.120.000</b>

Fuente: Elaborado por el autor

## CAPÍTULO 3. MODELO DE NEGOCIO

### 3.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

**Negocio:** Distribución y comercialización

**Nombre de la empresa:** My Lunch Box

**Sector:** Servicios

**Definición del Negocio:** Empresa dedicada a la distribución y comercialización de loncheras a domicilio para niños en edad pre-escolar con todo el aporte nutricional necesario de acuerdo a la edad de los niños.

Comprar directamente y sin necesidad de salir de casa es cada vez una tendencia más marcada en las personas adultas. Los múltiples compromisos y ocupaciones hacen que las personas se vean en la necesidad de valerse de alternativas que suplan necesidades específicas.

Una de las mayores preocupaciones de los padres de familia es la salud de sus hijos y en este tema la alimentación juega un papel fundamental. Organizaciones internacionales como la Organización Mundial de la Salud evidencian la preocupación por el incremento de casos de obesidad infantil y aumento de patologías relacionadas con los malos hábitos alimenticios en los niños. Por esta razón se adelantan campañas de sensibilización para concientizar a los padres de familia sobre la importancia del consumo de alimentos saludables.

Por esta razón surge esta idea de negocio como una alternativa diferente en el mercado. Una empresa dedicada a la distribución de loncheras a domicilio

para niños en edad pre-escolar, cuyos contenidos (menús) están elaborados de acuerdo a las necesidades alimenticias de este grupo de la población.

**Público objetivo:** El servicio está dirigido a padres de familia entre los 25 y los 40 con niños en edad pre-escolar, que residan en la Localidad de Fontibón, específicamente en los barrios Modelia, Hayuelos y Normandía.

Son personas interesadas por cuidar la salud de sus hijos, pero que por sus múltiples ocupaciones no cuentan con el tiempo y el conocimiento técnico necesario para garantizar que el menú de la loncheras de sus niños es la adecuada y está acorde con las necesidades nutricionales de esta etapa de crecimiento.

**Valor del servicio para el público objetivo:** Teniendo en cuenta que el tema de la salud de sus hijos es un tema muy importante, se utilizarán líderes de opinión para dar a conocer la existencia del servicio.

Este se promocionará en dos escenarios:

1. En la red de consultorios de médicos especialistas en pediatría y nutrición, adscritos al Servicio de Medicina Prepagada de Sanitas.
2. Directamente en las instituciones educativas (jardines infantiles) ubicadas en la zona.

De esta manera se logrará un reconocimiento y la empresa podrá reflejar una imagen seria y segura ante todos sus clientes.

**Tamaño del mercado y crecimiento esperado:** Se estima que en la Localidad de Fontibón existen alrededor de 720 jardines infantiles, los cuales tienen en promedio 28 niños matriculados, es decir 20.160 clientes potenciales.

Estos clientes realizan la compra de la lonchera generalmente de manera mensual y en una adquieren 5 menús, uno para cada día de la semana.

Para conocer el tamaño del mercado real, se realizó una selección de instituciones educativas y 22 manifestaron interés por el servicio, además se realizó un filtro en la base de datos de los especialistas del servicio de medicina prepagada, para identificar cuántos de ellos atienden pacientes que manifiesten vivir en la zona escogida. En conclusión se habla de 678 clientes.

El crecimiento esperado se calculará según el crecimiento poblacional proyectado por el DANE para el 2015 que corresponde al 2,57% anualmente.

**Promoción del servicio:** El servicio se dará a conocer a los clientes en dos escenarios. El primero en los jardines infantiles de los barrios establecidos en la Localidad de Fontibón y el segundo a través de la red de consultorios de médicos pertenecientes al plan de medicina prepagada de Sanitas que dentro de sus reportes de atención registren atención a pacientes que manifiesten vivir en la zona de operación.

Se escogieron estos dos escenarios dado el concepto del negocio. La salud es un tema importante para cualquier padre de familia y por esta razón el mensaje debe transmitir credibilidad. Así médicos y profesores, considerados líderes de opinión son los voceros encargados de dar a conocer el servicio.

My Lunch Box, tiene todo el respaldo de los profesionales de la salud expertos en nutrición, crecimiento y desarrollo infantil, por esta razón su oferta para los clientes es un producto con todas las condiciones nutricionales necesarias para garantizar una alimentación necesaria bajo los parámetros que exige la edad de los niños.

Para lograr esta alianza con los especialistas se busca un mecanismo que los beneficie. My Lunch Box, tendrá a disposición de todos sus clientes una tarjeta preferencial que tendrá como beneficio para los clientes una tarifa

especial en el valor de la cita médica en pediatría o nutrición infantil particular. De esta manera y teniendo en cuenta que el mayor número de clientes se concentran en los jardines infantiles, aumentará la demanda de citas médicas para los especialistas y a su vez los clientes que no estén inscritos en un plan de medicina prepagada, tendrán tarifas especiales y una mayor oportunidad para llevar a sus hijos a los controles médicos.

Se utilizarán herramientas publicitarias para dar a conocer el servicio a los clientes y a los consumidores:

Para los clientes se contarán con afiches, folletos y galletas de la fortuna con mensajes de concientización, que se entregarán en los consultorios médicos y los jardines infantiles directamente por los líderes de opinión (médicos y profesores) quienes se encargarán de recomendar el servicio como una alternativa de incentivar los hábitos saludables en la alimentación.

### Ilustración No. 6 Afiche y Volante publicitario



Fuente: Elaborado por Sostenimiento Gráfico



## Ilustración No. 7 Galleta de la fortuna



Fuente: Elaborado por Martrufas

## Ilustración No. 8 Tarjetas de presentación



Fuente: Elaborado por Sostenimiento Gráfico

Y para los consumidores, es decir, los niños en edad pre-escolar, se trabajarán galletas de la fortuna con mensajes de sensibilización sobre la alimentación, espejos con diseños en vinilo que permiten que los niños se vean como superhéroes y tallímetros. Además las cajas en las que se empaquen los menús tendrán un componente adicional que permite dar un uso lúdico a la caja luego de consumir los alimentos.

## Ilustración No. 9 Tallímetros para niños



Fuente: Elaborado por Sostenimiento Gráfico

## Ilustración No. 11 Caja para empaclar los menús



Fuente: Elaborado por Sostenimiento Gráfico

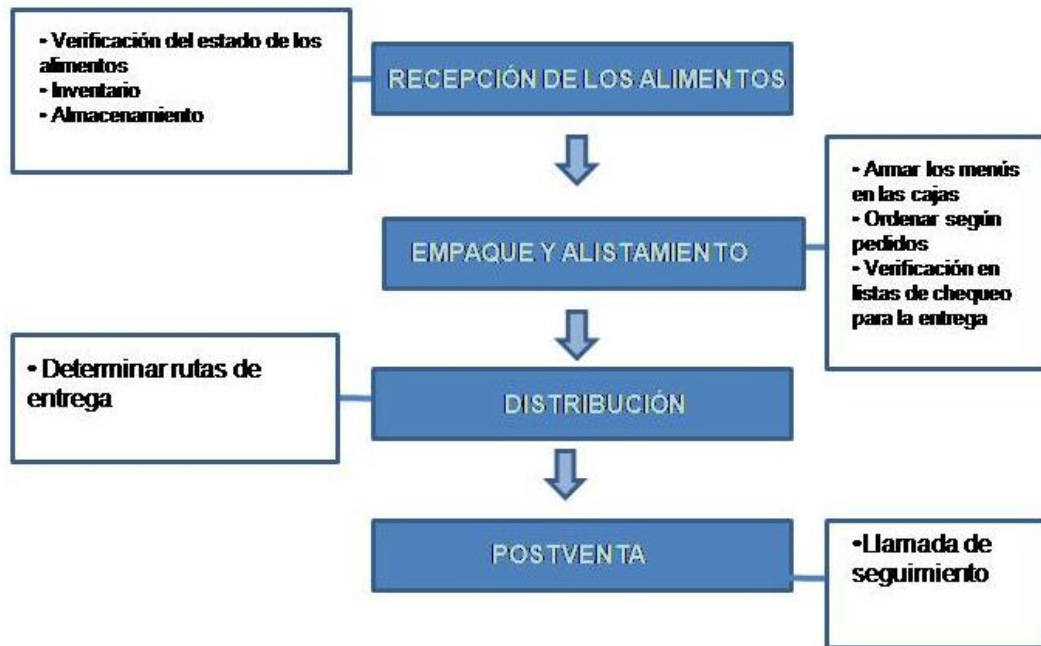
**Plan de operaciones:** El plan de operaciones de My Lunch Box tendrán en cuenta los siguientes factores

- Descripción del local: Para la operación de la empresa se alquilará una bodega ubicada en la Localidad de Fontibón, específicamente en el barrio Veracruz. Se escogió este punto debido a su cercanía con los barrios en los que se llevará a cabo la distribución. El área total es de 150 mt<sup>2</sup>, de los cuáles 140 son área construida. Cuenta con una oficina, acceso para vehículos de carga, 2 baños y servicio de agua, luz y teléfono.

La distribución del local se realizará pensando en que esta beneficie y facilite el proceso productivo, por esta razón se contará con un área de almacenamiento en frío en el que estará ubicadas las neveras industriales para almacenar alimentos perecederos o que requieren de mantener una cadena de frío, otra área para las neveras y estanterías para almacenar los alimentos no perecederos y otra área para empaque y alistamiento.

- Descripción del proceso productivo:

### Ilustración No. 12. Análisis del proceso de producción.



Fuente: Elaborado por el autor

La empresa realiza la producción en cantidades limitadas según los pedidos de los clientes para la entrega a domicilio, por eso debe contar con un sistema de almacenamiento que cumpla con las normas sanitarias. A continuación se describe cada paso en el proceso.

- **Recepción de alimentos:** El proceso inicia con la recepción de los alimentos solicitados para conformar los menús. Estos son solicitados a un mismo proveedor quien entrega según cantidades y frecuencia previamente acordadas.

El producto se recibe de lunes a viernes de 6:00 am a 7:00 am. Una vez el producto es recibido, se debe verificar su estado, apariencia, fecha de caducidad, etc. Seguidamente debe realizarse un inventario de los alimentos para proceder a su almacenamiento que se realizará según el producto; zona de conservación de frío y zona de no perecederos.

- **Empaque y alistamiento:** Con los pedidos ya confirmados se debe armar los menús en la zona destinada para empaque, allí se realizará el proceso de embalaje en las cajas destinadas para los empaques. Se debe armar según las cantidades estipuladas por los pedidos.

Una vez empacados, se deben verificar todos los pedidos con las listas de chequeo y alistar para almacenar en el vehículo de distribución.

- **Distribución:** Con anterioridad se han las rutas de entrega según el día y los lugares de destino; por ejemplo, los pedidos de los jardines se distribuyen de lunes a viernes en los horarios de la mañana de 9:00 a 10:30 y los pedidos para los hogares se realizan los días domingos a partir de 9:30 am a 1:00 pm.
- **Llamada postventa:** Se debe realizar una llamada para confirmar la recepción del producto, conocer las inquietudes del cliente y tomar nuevos pedidos de ser necesario.

### Punto de equilibrio mínimo de recursos para la operación

- **Volumen de la actividad:** La producción está pensada según el recurso humano y las máquinas y equipos disponibles para una producción mínima de 350 unidades de menús diarios y hasta 671. Inicialmente se trabajará con una producción de 400 unidades día para lo que será necesario adquirir toda la materia prima proyectada al mes y hacer recepción parcial de la materia prima teniendo en cuenta la capacidad de almacenamiento.
- **Personal técnico experimentado:** En este punto se describirá todo el personal necesario para que la empresa pueda desarrollar todos sus procesos y la venta sea exitosa

La empresa realizará contratos por prestación de servicios, por lo que será responsabilidad de los empleados el pago de los aportes a la seguridad social.

- **Administrador:** Será el responsable de representar a la empresa y administrar todos los recursos de acuerdo a los procesos planteados
  - Deberá representar la empresa
  - Elaborará los planes de trabajo
  - Elaborará presupuestos
  - Estará encargado de la contabilidad del negocio
  - Será encargado del servicio al cliente (toma de pedidos, llamada postventa)
  - Supervisará las funciones de los demás empleados
  - Seleccionará y administrará proveedores
  - Evaluará la calidad de los productos

- Se encargará de la resolución de quejas y reclamos del cliente
  - **Auxiliar de bodega:** Se encargará del proceso de almacenamiento, desde la recepción de los productos al proveedor hasta acomodarlo en los espacios establecidos para garantizar su conservación.
- Realizará el proceso de recepción y verificación de los pedidos
- Realizará el proceso de almacenamiento
- Llevará el inventario de entradas salidas de los productos
  - **Empacador:** Se encargará de empacar los menús en las cajas para su distribución.
- Realizará labores de empaque y garantizará que el producto quede correctamente empacado para ser entregado al consumidor final.
  - **Auxiliar de distribución:** Se encargará de realizar las rutas de entrega
    - Coordinará las rutas de entrega con la empresa de transporte
    - Supervisará que el producto quede debidamente almacenado en los vehículos
    - Elaborará las listas de chequeo para verifica los envíos

La contratación del personal se realizará de la siguiente manera: Al administrador y el contador se les realizará un contrato de prestación de servicio por asesoría.

Los demás cargos de la compañía entrarán el programa de nómina.

Gestión de compras: La adquisición de la materia prima se realizará a través de un mismo proveedor. Este se encargará de armar los menús según indicaciones recibidas y se compromete a mantener un precio único de la unidad siempre y cuando se garantice la compra de mínimo 8.000 unidades

de menú mes. El precio estipulado es de \$3.457 como valor único para cada menú, teniendo en cuenta que se deben enviar cinco menús semanales.

El pedido se realizará con un día de anticipación, teniendo en cuenta que cada pedido no sobre pasa los 500 menús y la entrega se realizará directamente en el establecimiento de My Lunch Box en las horas de la mañana destinadas para la recepción.

El material para el embalaje (cajas) serán adquiridas por medio de un proveedor que realizará entrega de 10.000 unidades de cajas cada vez que estas sean solicitadas. El tiempo de entrega es de máximo 5 días posteriores a la solicitud del pedido.

Distribución del producto al cliente final: Para realizar el proceso de distribución al cliente final, se trabajará con un distribuidor experto en el transporte y distribución de alimentos el cual cuenta con todos los requerimientos técnicos necesarios (vehículos equipados especialmente para el transporte de alimentos). Se llevará a cabo un contrato mensual en el que el proveedor se compromete a realizar una ruta diaria en la zona delimitada correspondiente a la Localidad de Fontibón (de lunes a viernes y los domingos) entre las 9 y las 10:30 de la mañana

Llamada post-venta: Con el fin de personalizar el servicio y poder identificar las necesidades del cliente de primera mano, el administrador realizará una llamada pos-venta para verificar que los clientes recibieron su producto, solucionar inconformidades y tomar nuevos pedidos de ser necesario. El insumo de la información recolectada, servirá como herramienta para generar planes de acción cuando se identifiquen opciones de mejora.

**Ganancias:** Teniendo en cuenta que la empresa se encargará de asesorar, organizar y distribuir loncheras nutritivas para niños en edad pre-escolar, es



necesario apoyarse en diversos factores que en conjunto logren satisfacer las necesidades de clientes y consumidores.

Los ingresos que genera el negocio se basan en el valor que el cliente paga por adquirir el servicio. Se ofrecerán paquetes mensuales que están compuestos por 20 menús, uno para cada día hábil de la semana. Para determinar el precio se tuvieron en cuenta múltiples factores en los que se determinan unos costos de producción y un % de utilidad que se define en el análisis financiero.

El cliente adquiere la información del servicio en los puntos establecidos para la promoción; jardines infantiles del sector escogido y la red de consultorios de especialistas. Para hacer el pedido puede hacerlo vía e-mail o telefónicamente. Los pagos se realizan a través de consignación o transferencia a una cuenta determinada, el comprobante de la transacción debe ser enviada por mail.

### Ilustración No. 13 Factura de venta

**MyLunchBox**  
DISTRIBUIDORES DE LONCHERAS PARA NIÑOS

NIT. 000.000.000-0 RÉGIMEN COMUN  
RES. DIAN 0000000000 FECHA 2011/00/00  
AUTORIZA DEL 1 AL 1000

Carrera 150 No. 68 - 68 • PBX: 420 8000 • mylunchbox@hotmail.com • Bogotá - Colombia

**FACTURA DE VENTA**

No. \_\_\_\_\_

FECHA DD MM AAAA

CANT.	DESCRIPCION	VR. UNIT.	VR. TOTAL

SON: \_\_\_\_\_

SUB TOTAL \$ \_\_\_\_\_  
I.V.A. % \_\_\_\_\_  
TOTAL \$ \_\_\_\_\_

Fuente: Elaborado por Sostenimiento Gráfico

## CAPÍTULO 4. ESTUDIO FINANCIERO

### 4.1 INTRODUCCIÓN

El estudio financiero tiene como objetivo determinar la viabilidad a través del análisis de la información de carácter monetario del estudio técnico, para establecer la rentabilidad económica del proyecto.

### 4.2 INVERSIÓN

Para determinar el monto de la inversión se deben tener en cuenta las cotizaciones realizadas de todos los artículos y activos necesarios para la implementación del proyecto realizadas en el capítulo anterior.

La inversión inicial estimada es de \$ 32.513.500; de los cuáles la inversión más representativa está en el proceso de producción con un 31,15%, seguidos de aspectos varios como la publicidad y arrendamiento de inmuebles con un 28,90%. La inversión menos representativa corresponde a la adquisición de los equipos de oficina con un 6,30%.

**Tabla No. 16. Inversión inicial.**

Máquinas y equipos	8.000.000	24,60%
Equipos de oficina	2.050.000	6,30%
Muebles de oficina	2.935.000	9,02%
Otros	9.400.000	28,90%
Producción	10.128.500	31,15%
<b>Total</b>	<b>32.513.500</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por el autor

Para la ejecución del proyecto se cuenta con un 15% de capital propio, el porcentaje restante se obtendrá a través de un crédito (vía deuda)

**Tabla No. 17. Origen del capital de la inversión inicial**

27.513.500	85%	Deuda
5.000.000	15%	Capital propio
46.473.500		Inversión necesaria

Fuente: Elaborado por el autor

### 4.3. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

Se analiza el comportamiento de la demanda con respecto a la información obtenida en el capítulo anterior.

**Mercado Potencia Absoluto (MPA):** Corresponde al número de clientes que pueden llegar a comprar mi producto.

Teniendo en cuenta la segmentación, se estima que en la Localidad de Fontibón existen alrededor de 720 jardines infantiles entre oficiales y privados, en consecuencia, estaríamos hablando de **20.160 clientes potenciales**.

**Frecuencia de compra:** A través de la encuesta se identifica que la frecuencia de compra que predomina entre la población encuestada es semanal, es decir **4 veces al mes**

**Cantidad:** Ya que la lonchera es de consumo diario, se estima que en una frecuencia semanal, se adquieren 4 menús.

**Precio promedio:** A través del análisis de la competencia y luego de analizar 7 establecimientos comerciales diferentes, se pudo establecer que el costo promedio de una lonchera mensualmente es de \$ 103.000, es decir que semanalmente se invierten **\$ 25.750**

Teniendo en cuenta que la demanda se estimará anualmente con una frecuencia semanal (52), siendo esta la frecuencia que el cliente más utiliza, la operación quedaría de la siguiente manera:

$$ED = (MPA * F * Q) * \text{Precio promedio}$$

$$ED = (22110 * 52 * 1) * 25750$$

$$ED = 29.605.290.000$$

**Mercado Real (MR):** Los clientes que compran y consumen mi producto.

Se realizó una mayor segmentación para identificar en dónde están ubicados los clientes reales. Para esto se realizó una selección de las algunas instituciones que manifestaron estar interesadas en el servicio.<sup>23</sup>, encontrando 22 instituciones que en total cuentan con 631 niños inscritos.

Además, teniendo en cuenta que la promoción se realizará también en la red de especialistas en pediatría y nutrición ya mencionada<sup>24</sup>, y que de esta red se seleccionó la base de datos de pacientes que manifiestan residir en la zona geográfica determinada para la distribución del producto. Se determinó

---

<sup>23</sup> Ver anexo 3

<sup>24</sup> Ver anexo 2

que los clientes potenciales serían de 47 (de acuerdo al promedio de la frecuencia de la consulta)

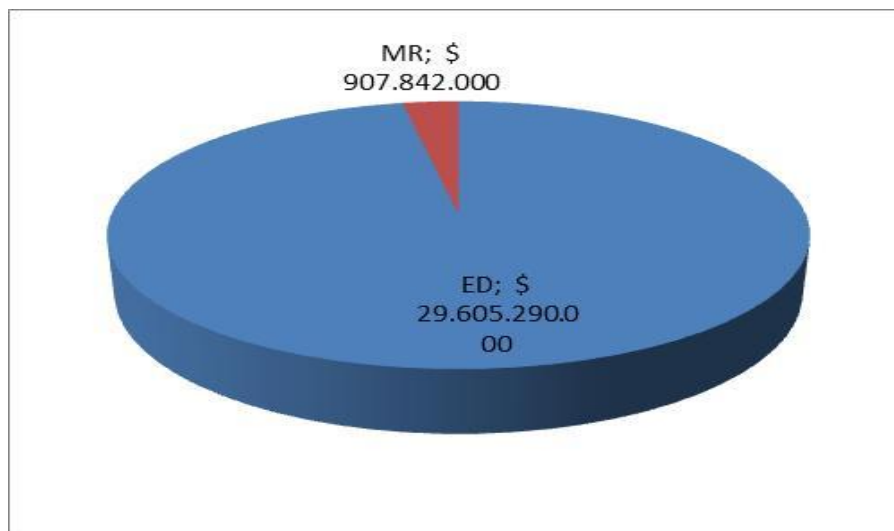
Así, sumando los clientes potenciales de los jardines infantiles y los de la red de consultorios de los especialistas, se estaría hablando de **678 clientes reales**

**Ilustración No. 14. Participación en el mercado expresado en porcentaje**



Fuente: Elaborado por el autor.

### Ilustración No. 15. Participación en el mercado expresado en pesos



Fuente: Elaborado por el autor.

Para calcular cuánto crecerá la demanda en el futuro, se tomarán los datos de la tasa de crecimiento de la población anual 2005 – 2015 que proyectó el DANE luego del censo realizado en el año 2005, para la Localidad de Fontibón, correspondiente al 2,57%.

### Tabla No. 18. Crecimiento esperado en ventas netas 2011 – 2015

	Ventas Netas				
	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos	408.000.000	816.000.000	816.000.000	816.000.000	816.000.000
Ingresos + %	408.000.000	836.971.200	858.481.360	880.544.331	903.174.320
% crecimiento	2.57				

Fuente: Elaborado por el autor

#### 4.3.1 FIJACIÓN DE PRECIO

**Tabla No. 19. Fijación de precio**

<b>PRECIO MES</b>	
Costo de producción	\$ 115.672
No. Clientes	400
F	1
Q	400
<b>Precio de venta (sin IVA)</b>	<b>\$ 170.000,00</b>
Utilidad	\$ 54.328
Precio de venta después de reportar IVA	\$ 42.800,00
Utilidad final	\$ 27.128
Utilidad final en %	16%

Fuente: Elaborado por el autor

#### 4.4. ESTRUCTURA DE COSTOS MENSUAL

##### 4.4.1 Costos fijos

Se refiere a los costos en lo que la empresa debe invertir independientemente de su nivel de operación.

**Tabla No. 20. Costos fijos mensuales**

<b>COSTOS FIJOS</b>		
Alquileres	Bodega	\$ 8400000
	Neveras	\$ 26400000
	Estanterías	\$ 4800000
Servicios públicos	Agua	\$ 4800000
	Luz	\$ 7200000
	Teléfono /internet	\$ 1200000
Otros	Distribución	\$ 12000000
	Publicidad	\$ 12000000
Salarios	Nómina	\$ 9600026
	Parafiscales	\$ 578448
	Asesorías	\$ 15552000
Impuestos fijos		\$ 768000
	RETEFUENTE asesorías	\$ 1440000
Financiación	Deuda	\$ 27167640
	<b>Total</b>	<b>131906114</b>

Fuente: Elaborado por el autor

#### 4.4.2 Costos variables

Son los costos que hacen referencia a la producción y varían según el nivel del período.

**Tabla No. 21. Costos fijos variables.**

<b>COSTOS VARIABLES</b>	
Materia prima	22.000.000
Embalajes	2.322.000
PROV ICA Y AYT	323.748
	<b>24.645.748</b>

Fuente: Elaborado por el autor

#### 4.5 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultado o estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra detallada y ordenadamente la forma de cómo se obtiene el resultado del ejercicio durante el periodo determinado. Para este



caso se tomaron los datos correspondientes a 2011 iniciando desde el mes de julio, es decir 6 meses

**Tabla No. 22. Estado de resultados 2011**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
<b>INGRESOS</b>			408.000.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>408.000.000</b>
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>			
<b>COSTOS FIJOS</b>			131.906.114
Alquileres	Bodega	8.400.000	
	Neveras	26.400.000	
	Estanterías	4.800.000	
Servicios públicos	Agua	4.800.000	
	Luz	7.200.000	
	Teléfono /internet	1.200.000	
Otros	Distribución	12.000.000	
	Publicidad	12.000.000	
Salarios	Nómina	9.600.026	
	Parafiscales	578.448	
	Asesorías	15.552.000	
Impuestos fijos		768.000	
	RETEFUENTE asesorías	1.440.000	
Financiación	Deuda	27.167.640	
<b>COSTOS VARIABLES</b>			191.394.488
	Materia prima	132.000.000	
	Embalajes	13.932.000	
	IVA Venta	43.520.000	
	Provisión Ica y ayt	1.942.488	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>			<b>84.699.398</b>
<b>PROVISIÓN IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS</b>		TARIFA 33%	27.950.801
<b>UTILIDAD NETA</b>			<b>56.748.597</b>

Fuente: Elaborado por el auto

#### 4.6 FLUJO DE CAJA

Corresponde a los flujos de fondos; entradas y salidas de caja en un período determinado. Este ejercicio se realizó datos 2011 (JL a DC).

**Tabla No. 23. Flujo de caja 2011**

INGRESOS		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>Saldo del mes anterior</b>			21.677.240	43.354.480	43271720	64.948.960	86.626.200
<b>2. Ventas</b>		<b>68.000.000</b>	<b>68.000.000</b>	<b>68.000.000</b>	<b>68.000.000</b>	<b>68.000.000</b>	<b>68.000.000</b>
<i>2.1 INGRESOS OPERACIONALES</i>		68.000.000	68.000.000	68.000.000	68.000.000	68.000.000	68.000.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>68.000.000</b>	<b>89.677.240</b>	<b>111.354.480</b>	<b>111.271.720</b>	<b>132.948.960</b>	<b>154.626.200</b>
EGRESOS							
<b>1. Costos Fijos</b>		<b>21.677.012</b>	<b>21.677.012</b>	<b>21.677.012</b>	<b>21.677.012</b>	<b>21.677.012</b>	<b>22.596.012</b>
<i>Alquileres</i>	<i>Bodega</i>	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000
	<i>Neveras</i>	4.400.000	4.400.000	4.400.000	4.400.000	4.400.000	4.400.000
	<i>Estanterías</i>	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
<i>Servicios públicos</i>	<i>Agua</i>	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
	<i>Luz</i>	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
	<i>Teléfono /internet</i>	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
<i>Otros</i>	<i>Distribución</i>	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
	<i>Publicidad</i>	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
<i>Salarios</i>	<i>Nómina</i>	1.420.664	1.420.664	1.420.664	1.420.664	1.420.664	1.955.664
	<i>Parafiscales</i>	96.408	96.408	96.408	96.408	96.408	96.408

	<i>Asesorías</i>	2.592.000	2.592.000	2.592.000	2.592.000	2.592.000	2.592.000
<i>Impuestos fijos</i>							
	<i>RETEFUENTE asesorías</i>	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
	<i>IVA asesoría</i>			384.000			384.000
<i>Financiación</i>	<i>Deuda</i>	4.527.940	4.527.940	4.527.940	4.527.940	4.527.940	4.527.940
<b>2. Costos Variables</b>		<b>24.645.748</b>	<b>24.645.748</b>	<b>46.405.748</b>	<b>24.645.748</b>	<b>24.645.748</b>	<b>46.405.748</b>
<i>2.1 COSTOS VARIABLES</i>							
<i>Costos Variables</i>	<i>Materia prima</i>	22.000.000	22.000.000	22.000.000	22.000.000	22.000.000	22.000.000
	<i>Embalajes</i>	2.322.000	2.322.000	2.322.000	2.322.000	2.322.000	2.322.000
	<i>IVA Ventas</i>			21.760.000			21.760.000
	<i>PROV. ICA Y AYT</i>	323.748	323.748	323.748	323.748	323.748	323.748
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>46.322.760</b>	<b>46.322.760</b>	<b>68.082.760</b>	<b>46.322.760</b>	<b>46.322.760</b>	<b>69.001.760</b>
<b>INGRESOS - EGRESOS</b>		<b>21.677.240</b>	<b>43.354.480</b>	<b>43.271.720</b>	<b>64.948.960</b>	<b>86.626.200</b>	<b>85.624.440</b>

Fuente: Elaborado por el autor

## 4.7 Análisis de tres posibles escenarios económicos futuros

El análisis de escenarios tiene como objetivo principal explorar cuáles son las modificaciones en los resultados al tener en cuenta ciertas premisas. En este caso se han tendido en cuenta las siguientes consideraciones:

- El incremento a los costos anual se calcula con el IPC que corresponde al 3% promedio proyectado según la Revista Soluciones de Posgrados EIA, Número 5, Medellín, marzo de 2010.
- El incremento en las ventas se calcula del 2,57 lineal a partir del año 2012, teniendo en cuenta los datos de la tasa de crecimiento de la población anual 2005-2015 para la Localidad de Fontibón, que proyectó el DANE luego del censo realizado en el año
- El margen de contribución cubre el costo unitario y queda una ganancia de \$54.328 que corresponde al 32%
- El punto de equilibrio corresponde a 409 unidades de producción mínimas para la venta y así asegurar que no se generan pérdidas

A continuación se presentan las conclusiones de cada uno de los tres escenarios analizados

### 4.7.1 Escenario normal o esperado

Los datos para realizar el ejercicio de este escenario son los arrojados por la investigación de mercado en cuanto a análisis de la demanda, determinación del mercado real y gastos de producción y operación.

De un total de 678 clientes potenciales identificados se trabajó bajo la premisa de que 400 van a adquirir el servicio. Es decir el 60% del mercado real.

**Tabla No. 24. Escenario normal**

	2011 Real	2012 Proyectado	2013 Proyectado	2014 Proyectado	2015 Proyectado	2016 Proyectado
<b>Crecimiento ventas IPC</b>		<b>2,57%</b> 3%	<b>2,57%</b> 3%	<b>2,57%</b> 3%	<b>2,57%</b> 3%	<b>2,57%</b> 3%
Ventas	408.000.000	836.971.200	858.481.360	880.544.601	903.174.597	926.386.184
Utilidad bruta	408.000.000	836.971.200	858.481.360	880.544.601	903.174.597	926.386.184
Cosos de operación						
Costos fijos	130.981.072	266.687.600	274.688.228	282.928.875	297.416.741	306.339.243
Costos variables	191.394.488	393.533.279	405.339.277	417.499.455	430.024.439	442.925.172
<b>Total gastos operac.</b>	<b>322.375.560</b>	<b>660.220.879</b>	<b>680.027.505</b>	<b>700.428.330</b>	<b>727.441.180</b>	<b>749.264.415</b>
Utilidad operacional	85.624.440	176.750.321	178.453.855	180.116.271	175.733.417	177.121.769
Otros gastos	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	85.624.440	176.750.321	178.453.855	180.116.271	175.733.417	177.121.769
Impuesto a la renta (33%)	28.256.065	58.327.606	58.889.772	59.438.369	57.992.028	58.450.184
<b>Utilidad neta proyectada</b>	<b>57.368.375</b>	<b>118.422.715</b>	<b>119.564.083</b>	<b>120.677.902</b>	<b>117.741.389</b>	<b>118.671.585</b>

Fuente: Elaborado por el autor

- El resultado de este estado financiero demuestra que el aumento de la utilidad neta proyectada durante los tres primeros años es de 35,96% teniendo en cuenta que el aumento del primer año (2011) al segundo (2012) es de 106% ya que la utilidad del primer periodo corresponde sólo a 6 meses mientras que en el segundo a 12. En el cuarto año la utilidad presenta un decrecimiento del 2,43% y en el quinto la utilidad presenta una recuperación del 0,79
- La tasa interna de retorno **TIR** es del 233%
- Las ventas netas mensuales durante el 2011 serán de \$68.000.000, teniendo en cuenta que se proyectan vender 400 menús mensuales a un costo de \$170.000
- El retorno de la inversión **ROI** en el año 2011, es del 76,44%, es decir que en este porcentaje se va a recuperar el capital invertido en el proyecto.

- Durante el 2011 la empresa queda con una utilidad bruta sobre el costo de ventas del 79,24% y sobre ventas del 14,06%, después de retribuir la inversión.

#### 4.7.2 Escenario pesimista

Los datos utilizados para la realización de este ejercicio son los detectados en la investigación de mercado con respecto a la determinación del mercado real.

Se consideró que el mercado real correspondía a 678 clientes potenciales mensualmente, de los cuales 631 pertenecen a los colegios identificados en la zona como los interesados en adquirir el servicio y 47 son las consultas promedio mes de personas atendidas que manifiestan vivir en el sector designado para la operación que reporta la empresa de medicina prepagada Sanitas dentro de su red de especialistas

Siendo pesimistas, sólo se contaría con el número de clientes que pertenecen a los colegios de la zona, teniendo en cuenta que ya manifestaron su interés. Es decir 631. Si en el ejercicio pasado (escenario normal o esperado) se trabajó con el 60% del mercado real que eran 400 clientes de 671, en esta ocasión se trabajarán con 378 de 631 correspondientes al mismo porcentaje.

Así, si de 400 clientes se espera un incremento en las ventas de un 2,57%, de 378 clientes el crecimiento esperado corresponde al 2,42%

**Tabla No. 25. Escenario pesimista**

	2011 Real	2012 Proyectado	2013 Proyectado	2014 Proyectado	2015 Proyectado	2016 Proyectado
	Crecimiento ventas IPC	1,30% 3%	1,30% 3%	1,30% 3%	1,30% 3%	1,30% 3%
Ventas	378.420.000	756.840.000	766.678.920	776.645.746	786.742.142	796.969.790
<b>Utilidad bruta</b>	<b>378.420.000</b>	<b>756.840.000</b>	<b>766.678.920</b>	<b>776.645.746</b>	<b>786.742.142</b>	<b>796.969.790</b>
Cocos de operación						
Costos fijos	130.981.072	266.687.600	274.688.228	282.928.875	297.416.741	306.339.243
Costos variables	191.394.488	393.533.279	405.339.277	417.499.455	430.024.439	442.925.172
<b>Total gastos operac.</b>	<b>322.375.560</b>	<b>660.220.879</b>	<b>680.027.505</b>	<b>700.428.330</b>	<b>727.441.180</b>	<b>749.264.415</b>
<b>Utilidad operacional</b>	<b>56.044.440</b>	<b>96.619.121</b>	<b>86.651.415</b>	<b>76.217.416</b>	<b>59.300.962</b>	<b>47.705.375</b>
Otros gastos	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>56.044.440</b>	<b>96.619.121</b>	<b>86.651.415</b>	<b>76.217.416</b>	<b>59.300.962</b>	<b>47.705.375</b>
Impuesto a la renta (33%)	18.494.665	31.884.310	28.594.967	25.151.747	19.569.317	15.742.774
<b>Utilidad neta proyectada</b>	<b>37.549.775</b>	<b>64.734.811</b>	<b>58.056.448</b>	<b>51.065.669</b>	<b>39.731.645</b>	<b>31.962.601</b>

Fuente: Elaborado por el autor

- El resultado de este estado financiero demuestra un aumento de la utilidad neta proyectada en el primer de 172% teniendo en cuenta que la utilidad del primer periodo (2011) corresponde sólo a 6 meses mientras que en el segundo (2012) a 12. A partir del segundo año se evidencia un decrecimiento en la utilidad del 16,02 aproximadamente
- La tasa interna de retorno **TIR** es del 412%
- Las ventas netas mensuales durante el 2011 serán de \$63070000, teniendo en cuenta que se proyectan vender 371 menús mensuales a un costo de \$170.000.
- El retorno de la inversión **ROI** en el año 2011, es del 15,02%, es decir que en este porcentaje se va a recuperar el capital invertido en el proyecto.
- Durante el 2011 la empresa queda con una utilidad bruta sobre el costo de ventas del 9,93% y sobre ventas del 9,92%, después de retribuir la inversión.

### 4.7.3 Escenario optimista

Para la realización de este ejercicio se tomaron en cuenta los datos proporcionados por la investigación de mercados. Se encontró que para determinar el escenario estimado se tuvo en cuenta al 60% del mercado real (400 de los 671 clientes que se tenían proyectados)

Para este escenario se tomará el 100% del mercado real estimado inicialmente, es decir, 671 clientes. De esta manera si 400 clientes crecerán en un 2,57%, 671 lo harán en un 4,31.

**Tabla No. 26. Escenario optimista**

	2011 Real	2012 Proyectado	2013 Proyectado	2014 Proyectado	2015 Proyectado	2016 Proyectado
	Crecimiento ventas IPC	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%
		3%	3%	3%	3%	3%
Ventas	378.420.000	756.840.000	766.678.920	776.645.746	786.742.142	796.969.790
<b>Utilidad bruta</b>	<b>378.420.000</b>	<b>756.840.000</b>	<b>766.678.920</b>	<b>776.645.746</b>	<b>786.742.142</b>	<b>796.969.790</b>
Costos de operación						
Costos fijos	130.981.072	266.687.600	274.688.228	282.928.875	297.416.741	306.339.243
Costos variables	191.394.488	393.533.279	405.339.277	417.499.455	430.024.439	442.925.172
<b>Total gastos operac.</b>	<b>322.375.560</b>	<b>660.220.879</b>	<b>680.027.505</b>	<b>700.428.330</b>	<b>727.441.180</b>	<b>749.264.415</b>
<b>Utilidad operacional</b>	<b>56.044.440</b>	<b>96.619.121</b>	<b>86.651.415</b>	<b>76.217.416</b>	<b>59.300.962</b>	<b>47.705.375</b>
Otros gastos	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>56.044.440</b>	<b>96.619.121</b>	<b>86.651.415</b>	<b>76.217.416</b>	<b>59.300.962</b>	<b>47.705.375</b>
Impuesto a la renta (33%)	18.494.665	31.884.310	28.594.967	25.151.747	19.569.317	15.742.774
<b>Utilidad neta proyectada</b>	<b>37.549.775</b>	<b>64.734.811</b>	<b>58.056.448</b>	<b>51.065.669</b>	<b>39.731.645</b>	<b>31.962.601</b>

Fuente: Elaborado por el autor

- El resultado de este estado financiero demuestra un aumento de la utilidad neta proyectada anual del 25,14% aproximada durante los años 2011 – 2016.
- La tasa interna de retorno **TIR** es del 825%
- Las ventas netas mensuales durante el 2011 serán de \$684420000, teniendo en cuenta que se proyectan vender 671 menús mensuales a un costo de \$170.000
- El retorno de la inversión **ROI** en el año 2011, es del 646,05%, es decir que en este porcentaje se va a recuperar el capital invertido en el proyecto.



- Durante el 2011 la empresa queda con una utilidad bruta sobre el costo de ventas sobre las ventas del 64,10%

## CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES

Con respecto a los aspectos analizados en los capítulos anteriores podemos concluir lo siguiente:

- A nivel general de contexto, los hábitos alimenticios y la nutrición saludable son aspectos fundamentales que marcan los estilos de vida y hábitos de consumo de la generación que se escogió como cliente final.
- Las tendencias de salud mundial están girando en torno a la prevención y a la promoción de hábitos saludables de vida. La alimentación juega un papel vital en este ciclo, por lo que se concluye que este factor se convierte en una oportunidad de mercado importante para el proyecto.
- Una vez evaluado el proyecto a través del estudio de mercado, se concluye que es una alternativa viable, ya que se obtuvieron resultados favorables en lo evaluado.
- En la ciudad de Bogotá existen múltiples establecimientos comerciales que venden productos para la lonchera, pero no se encontró ninguno que se encargue de realizar menús con el valor nutricional para los niños.
- A través del análisis financiero se puede concluir que bajo un escenario normal, el proyecto es viable, se obtendría una Tasa Interna de Retorno del 233%, lo cual indica que el proyecto es factible para ser ejecutado.
- El flujo de caja normal en un escenario demuestra que la empresa estaría en condiciones de liquidez para pagar la deuda contraída.

## **CAPÍTULO 6. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda ejecutar el proyecto inicialmente en la zona determinada, sin embargo a corto plazo, se debe pensar en ampliar el perímetro de acción al sur-occidente de la ciudad.
- A mediano plazo y una vez se cuente con una cantidad de clientes importantes, se debe pensar en implementar una estrategia virtual para realizar el proceso de promoción y venta de los productos.
- A largo plazo una vez el proyecto esté posicionado, se pueden realizar negociaciones con empresas de medicina prepagada para que el proyecto sea vinculado en el portafolio de servicios de estas entidades y así ampliar la demanda.

## BIBLIOGRAFÍA

1. UN CONSUMO INTELIGENTE FORMAS DE AHORRO DE LA CLASE MEDIA Y SU BENEFICIO AMBIENTAL. ARRIETA Narváz Andrea, Monografías para optar al título de antropóloga, Universidad de los Andes, 2005. PÁG 44
2. TIPOS DE PRODUCTO, THOPSON Ivan, Del libro. Dirección de Marketing, edición del milenio, Kottler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio, Prentice Hall, págs. 444 a la 447. Año 2000. PÁG 56
3. Ley 1258 de 2008 Sociedad por Acciones Simplificadas pág. 61
4. OBESIDAD Y SOBRE PESO. Nota Descriptiva No. 311. Centro de Prensa. Organización Mundial de la Salud. Febrero 2011
5. CARDIOPATÍAS: En sentido amplio, el término **cardiopatía** puede englobar a cualquier padecimiento del corazón o del resto del sistema cardiovascular. Habitualmente se refiere a la enfermedad cardíaca producida por asma o colesterol. Wiki pedía. Enciclopedia virtual. Última modificación 22 de febrero de 2011
6. Accidentes cardiovasculares: **Enfermedades cardiovasculares** se refiere a todo tipo de enfermedades relacionadas con el corazón o los vasos sanguíneos, (arterias y venas). Wiki pedía. Enciclopedia virtual. Última modificación 18 febrero 2011<sup>1</sup> NIÑO EN EDAD ESCOLAR Y LA NUTRICIÓN. Disponible en:<http://www.uchicagokidshospital.org/online-library/content=S05389> 2011.
7. ESTRATIFICACIÓN SOCIAL EN BOGOTÁ: DE LA POLÍTICA PÚBLICA A LA DINÁMICA DE LA SEGREGACIÓN SOCIAL. URIBE

MARINILLA Consuelo. Pontificia Universidad Javeriana. Marzo de 2008

8. CLASE MEDIA EN CIFRAS. Revista semana, junio de 2006
9. MODIFICAN COLOMBIANOS HÁBITOS DE CONSUMO POR LA CRISIS I. Diario El Espectador. Noviembre de 2009.
10. FAMILIAS PREFIEREN COMPRAR BARATO EN PLAZAS DE MERCADO. Diario El Nuevo Siglo. Agosto 16 de 2002
11. CADENAS LE APUNTAN AL ALMACÉN DE CONVENIENCIA. Fenalco. Disponible en <http://www.fenalco.com.co/content/cadenas-le-apuntan-al-almac%C3%A9n-de-conveniencia2011>
12. Yuppíe: Según la definición del profesor César Sarmiento en su módulo psicología del Consumidor dictado en 2010 en la UJTL, los yuppies son las personas jóvenes profesionales que viven en las ciudades. Su nombre es una forma abreviada de Young urban profesional.
13. MÉTODO DELPHI. Wiki pedía. Enciclopedia virtual. Última actualización 17 febrero 2011.
14. TEORÍA DE MUESTREO. Capítulo 3 Tamaño de la muestra. LARIOS Osorio Victor. Universidad Autónoma de Querétaro (México). URL de esta página: <http://www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html>. Última actualización: 21 de septiembre de 1999.

“Si se quiere un porcentaje de confianza del 95%, entonces hay que considerar la proporción correspondiente, que es 0.95. Lo que se buscaría en seguida es el valor  $Z$  para la variable aleatoria  $z$  tal que el área simétrica bajo la curva normal desde  $-Z$  hasta  $Z$  sea igual a 0.95, es decir,  $P(-Z < z < Z) = 0.95$ .”

Utilizando las tablas, o la función DISTR.NORM.ESTAND.INV() del *Excel*, se puede calcular el valor de  $Z$ , que sería 1.96 (con una aproximación a dos decimales).

15. <http://definicion.de/patologia/>
16. [http://www.tuotromedico.com/temas/dieta libre de grasa colesterol.htm](http://www.tuotromedico.com/temas/dieta_libre_de_grasa_cholesterol.htm)
17. <http://es.wikipedia.org/wiki/Micronutriente>
18. <http://www.wordreference.com/definicion/epidemia>
19. <http://www.ccq.org.co/Documentos/Memorias/SAS.pdf>
20. [http://es.wikipedia.org/wiki/Tienda\\_de\\_conveniencia](http://es.wikipedia.org/wiki/Tienda_de_conveniencia)

## ANEXOS

### 1. Encuesta.

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su percepción

#### 1. Género

Hombre

Mujer

#### 2. Estado civil

Soltero

Casado

Unión libre

#### 3. Ingresos que recibe mensualmente

Entre 500 y 1 millón

Entre 1 y 2 millones

Entre 2 y 5 millones

Más de 5 millones

#### 4. Considera importante que sus hijos consuman alimentos que contribuyan en su sano crecimiento

Si

No

#### 5. Considera que sus hijos consumen los alimentos indicados en la lonchera

Si

No

**6. Si su respuesta anterior fue no, cuál considera que es la razón**

- Falta de tiempo
- Falta de conocimiento
- Falta de opciones en el mercado

**7. Con qué frecuencia compra la lonchera de sus hijos**

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

**8. Qué establecimientos prefiere para comprar la lonchera de sus hijos**

- Supermercados
- Tiendas

**9. Cuánto invierte mensualmente en la lonchera de sus hijos**

- Entre \$ 50.000 y \$100.000
- Entre \$100.000 y \$200.000
- Menos de \$50.000
- Más de \$200.000

**10. Considera un problema elegir la lonchera ideal**

- Si
- No

**11. Usualmente qué compra para la lonchera de sus hijos**

- Snacks
- Frutas
- Jugos de caja
- Gaseosas
- Lácteos



Panes y ponqués

**12. Ha realizado compras a domicilio en los últimos tres meses**

Si

No

**13. Estaría dispuesto a pagar un servicio de loncheras a domicilio garantice qué lo que va a consumir es lo que su hijo necesita para asegurar su correcto crecimiento?**

Si

No

**14. Con cuánto tiempo de anticipación realizaría el pedido del servicio**

Más de una semana de anticipación

Con una semana de anticipación

Entre uno y dos días antes de la fecha

**15. Cómo le gustaría enterarse de los servicios que ofrece la empresa**

Internet

En el colegio

Radio

Revistas

En la consulta médica de su hijo

**Gracias por su colaboración**

## 2. Tabla especialistas

**Tabla No. 9. Base de datos médicos especialistas en pediatría y nutrición Sanitas MP**

ESPECIALIDAD	ESPECIALISTA	CONSULTORIO	CONSULTAS MES
Pediatría	Clinisanitas Infantil	Cr 20 124-64	240
	Agudelo Ramos Ana Fernanda	Av. Calle 127 20-78 Con. 513 Edificio Horizonte	32
	Alemán Escobar Margarita María	Cr 20 124 - 64 Clinisanitas Infantil	28
	Álvarez Quintero Clara Lucía	Cr 13 49-40 Cons.628	50
	Beltrán Oquendo María Jacqueline	Av. Calle 127 21-60 Con. 323 Consultorios Reina Sofía	40
	Benito Garavito Roberto Ignacio	Cl 134 7 B - 83 Cons.510 Edificio El Bosque	32
	Bernal Ramírez Sara	Cr 13 A 93 - 24 Con 216	59
	Castillo Romero Harley Fernando	Cl 22b 66-46 Con. 1105 Consultorios Clínica Universitaria Colombia	42
	Díaz Yamal Dora Patricia	Cr 13 49 - 40 Con. 628	39
	Forero Acosta Luisa Fernanda	Cr 13 A 93 - 24 Cons.411	28
	García Marulanda Álvaro	Cr 16 84a-09 Cons.404 Centro Médico Almirante Colon	47
	Gutiérrez Michaels Vilma Claritza	Dg 45 D 20 - 74 Cons.203	47
	Klahr Bubis Samuel	Cr 16 98-06 Cons.205	29
	Lis Villanueva Claudia Victoria	Av. Calle 127 21-60 Cons.312 Consultorios Reina Sofía	36
	López Chaves Alejandro	Av. Calle 127 20-78 Cons.722 Edificio Horizonte	52
	Moreno Vergara Campo Elías	Av. Calle 127 21-60 Cons.302 Consultorios Reina Sofía	52
	Muleta Hoyos Hernando Rafael	Cr 20 124-64 Clinisanitas Infantil	28
Ontiveros Soto Pastor Enrique	Cr 19a 77-18 Con. 501	50	

ESPECIALIDAD	ESPECIALISTA	CONSULTORIO	CONSULTAS MES
	Sánchez Delgadillo Olga Lucia	Cr 20 125-38 Con. 212 Edificio Azahara	36
	Uscher Miranda María Isabel	Cr 16 A 82 - 46 Cons.305	27
	Vargas Ayala Andrés	Cr 16 82-74 Cons.206	47
	Vargas Bayona Giovanna Patricia	Cl 22 B 66-46 Con. 1105 Consultorios Clínica Universitaria Colombia	36
	Zuliana Cifuentes Jairo Orlando	Cr 16 82 - 74 Con. 412	42
Nutrición	Figueroa Medina Claudia Patricia	Av. Calle 127 20-78 Cons.720 Edificio Horizonte	8
	Márquez González Claudia Leonor	Av. Calle 127 21-60 Con. 226 Sala I Consultorios Rerina Sofía	13
	Munera Sandoval Sandra	Cr 16 82 - 51 Cons.302 B	6
	Peralta Calderón María Del Rocío	Av. 15 124 - 47 Cons.408	15

Fuente: Elaborado por María Elena Sánchez, Coordinadora de Contratación Sanitas MP. 2011

### 3. Tabla jardines

**Tabla No. 8. Base Jardines Infantiles Localidad de Fontibón**

SECTOR	NOMBRE	FALSO
MODELIA	El Bosque de los 100 Acres	70
	Gimnasio Añitos Maravillosos	40
	Preescolar Creativos Rey Sol	30
	Gimnasio Santo Ángel	30
	Jardín Infantil Bamba	40
	Jardín Infantil Chiquilines	25
	Jardín Infantil Pylosos	25
	Jardín Infantil Aprender Creando	30
	Preescolar Triángulo Mágico	50
	Jardín Infantil Kingdom	40
	Jardín Infantil Estrellitas Mágicas	20

SECTOR	NOMBRE	FALSO
NORMANDÍA	Jardín Infantil Manos Cariñosas	12
	Jardín Infantil Risitas	30
	Gimnasio Maroñacos	17
	Jardín Infantil Grandes Personitas	25
	Jardín Infantil Amiguitos del mundo	22
	Jardín Infantil Aprender Creando	23
HAYUELOS	Jardín Infantil Risitas	15
	Jardín Infantil Casa de los Sueños	20
	Jardín Infantil Canicas y Crayolas	20
	Jardín Infantil Mis Primeras Aventuras	12
	Jardín Infantil Travesuras de Crecer	20
	Jardín Infantil Mis Primeros Años	15
<b>Total</b>		<b>231</b>

Fuente: Elaborado por el Autor