

“PLAN DE NEGOCIOS EL TAZÓN VERDE”



Proyecto presentado para obtener el título de
Administrador de Empresas

AUTORES:

Sara Juliana Rodríguez Sierra

Juan Sebastián Rodríguez Millán

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA

2018

“PLAN DE NEGOCIOS EL TAZÓN VERDE”



Proyecto presentado para obtener el título de
Administrador de Empresas

AUTORES:

Sara Juliana Rodríguez Sierra

Juan Sebastián Rodríguez Millán

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA

2018

TABLA DE CONTENIDO

1. NOMBRE DEL PROYECTO Y DE LOS FORMULADORES	10
2. INTRODUCCIÓN	11
3. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL	13
3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	13
3.2. ANÁLISIS DE CAUSAS Y EFECTOS	16
3.3. ÁRBOL DE MEDIOS Y FINES	16
3.4. LA POBLACIÓN AFECTADA	17
3.5. ZONA O ÁREA DE INFLUENCIA	17
3.6. CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS DE LA REGIÓN	18
3.7. CARACTERÍSTICAS DE LA REGIÓN O ÁREA DE INFLUENCIA	19
3.7.1. Económicas y sociales.....	19
3.7.2. Demográficas	20
3.7.3. Institucionales.....	20
3.7.4. Culturales	20
3.8. ANÁLISIS DE ANTECEDENTES DEL PROYECTO	21
4. DESCRIPCIÓN GENERAL EL PROYECTO	23
4.1. NOMBRE DEL PROYECTO	23

4.2.	OBJETIVOS DEL PROYECTO	23
4.2.1.	Objetivo General.....	23
4.2.2.	Objetivos específicos.....	23
4.3.	AGENTES PROMOTORES, FORMULADORES Y RESPORABLES DE LA EJECUCIÓN.....	24
4.4.	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	24
4.5.	JUSTIFICACIÓN DE PROYECTO.....	26
4.6.	POBLACIÓN OBJETIVO	27
4.7.	ZONA BENEFICIADA.....	27
4.8.	TIPO DE PROYECTO	27
4.9.	ARTICULACIÓN CON EL PROGRAMA DE GOBIERNO MUNICIPAL	27
4.9.1.	Articulación con el plan de desarrollo Municipal 2016-2019 “Tunja en equipo”	27
4.10.	RESULTADOS ESPERADOS	28
5.	ESTUDIO DE MERCADO	29
5.1.	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DEL ESTUDIO DE MERCADO	29
5.2.	METODOLOGÍA UTILIZADA EN EL ESTUDIO DE MERCADO.....	30
5.3.	IDENTIFICACIÓN DEL BIEN O SERVICIO.....	31
5.4.	ANÁLISIS DE DEMANDA	32
5.4.1.	Objetivo del análisis de demanda	32

5.4.2.	Metodología para el análisis de demanda.....	32
5.4.3.	Comportamiento histórico	52
5.4.4.	Características teóricas de la demanda	54
5.4.5.	Estimación de la demanda futura.....	55
5.5.	ANÁLISIS DE OFERTA	56
5.5.1.	Objetivo del análisis de la oferta	56
5.5.2.	Metodología para el análisis	56
5.5.3.	Proveedores actuales del bien o servicio	56
5.5.4.	Régimen y características del mercado	56
5.5.5.	Régimen y características del mercado de insumos	57
5.5.6.	Comportamiento histórico de la oferta	57
5.5.7.	Características teóricas de la oferta	58
5.6.	ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS ACTUALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	58
5.6.1.	Canales de Distribución.....	58
5.6.2.	Márgenes de utilidad	59
5.7.	ANÁLISIS DE DEMANDA VERSUS OFERTA.....	59
6.	ESTUDIO TÉCNICO	61
6.1.	ASPECTOS TÉCNICOS.....	61
6.1.1.	Marco teórico y conceptual de los aspectos técnicos	61
6.1.2.	Metodología utilizada para la formulación de los aspectos técnicos.....	61

6.1.3.	Tamaño del proyecto	61
6.1.4.	Análisis de los factores condicionantes del tamaño del proyecto	62
6.1.5.	Macrolocalización y Microlocalización	63
6.1.6.	Ingeniería del proyecto	66
6.1.7.	Análisis de normas ISO aplicadas a los procesos.....	72
6.1.8.	Plan de acción y cronograma de la fase de inversión y operación del proyecto	75
6.1.9.	Función de producción.....	76
6.2.	ANÁLISIS DE IMPACTO AMBIENTAL	77
6.2.1.	Marco teórico y conceptual del estudio ambiental	77
6.2.2.	Metodología utilizada para la formulación del estudio de impacto ambiental	80
6.2.3.	Determinación de impactos ambientales del proyecto	83
6.2.4.	Preparación del plan de manejo ambiental	89
6.2.5.	Determinación de requisitos y trámite de licencias y permisos ambientales .	91
	Fuente: El Autor	105
7.	ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	106
7.1.	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DE LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZACIONALES	106
7.2.	METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZACIONALES	106

7.3.	ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL A NIVEL DE AREAS	106
7.4.	PLANTA DE CARGOS REQUERIDA	107
7.5.	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES A NIVEL DE CARGO	108
7.6.	FUNCIÓN DE PLANEACIÓN CORPORATIVA.....	109
7.6.1.	Visión	109
7.6.2.	Misión.....	110
7.6.3.	Objetivos.....	110
7.6.4.	Funciones y responsabilidades	110
7.7.	FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	111
7.7.1.	Sistemas de reclutamiento	111
7.7.2.	Remuneración.....	112
7.7.3.	Desarrollo y Bienestar social.....	113
7.7.4.	Relaciones laborales	113
7.8.	FUNCIÓN DE MERCADEO	114
7.8.1.	Plan de mercados	114
7.8.2.	Sistemas de divulgación y promoción.....	115
7.8.3.	Sistema de ventas	116
7.9.	FUNCIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.....	116
7.9.1.	Seguridad y mantenimiento de las instalaciones	116
	SEGURIDAD ALIMENTARIA:.....	116

7.10.	FUNCION FINANCIERA	117
7.10.1.	Sistemas de contabilidad y presupuestos.....	117
7.10.2.	Políticas de financiamiento.....	117
7.10.3.	Política de inversiones	117
7.11.	PAUTAS PARA GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO UNA VEZ ENTRE EN OPERACIÓN	118
8.	MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DEL PROYECTO	119
8.1.	DEFINICIÓN DEL TIPO DE ORGANIZACIÓN	119
8.2.	PREPARACIÓN DE ESTATUTOS, MINUTAS DE ESCRITURAS DE CONSTITUCIÓN.....	119
8.3.	REQUISITOS Y TRAMITES DE FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	131
8.4.	TRAMITES Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	132
9.	ESTUDIO FINANCIERO.....	137
9.1.	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DEL ESTUDIO FINANCIERO	137
9.2.	METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA FORMULACIÓN DEL ESTUDIO FINANCIERO	137
9.3.	PRESUPUESTO DE INVERSIONES	138
9.4.	COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	140
9.5.	INGRESOS Y FLUJO DE PRODUCCIÓN.....	142
9.6.	BALANCE DE INICIO DEL PROYECTO	143

El balance de inicio del proyecto se encuentra en el siguiente cuadro:	143
9.7. FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO	145
9.8. FUENTES DE FINANCIACIÓN PROPUESTAS	146
9.9. ESTADO DE REDULTADOS	147
9.10. INDICADORES	148
10. CONCLUSIONES.....	151

1. NOMBRE DEL PROYECTO Y DE LOS FORMULADORES

PLAN DE NEGOCIOS EL TAZÓN VERDE

FORMULADORES: SARA JULIANA RODRIGUEZ SIERRA

JUAN SEBASTIAN RODRIGUEZ MILLÁN

2. INTRODUCCIÓN

La tendencia del mercado actual se dirige hacia las actividades, hábitos, productos saludables, que tengan un origen natural y respondan a la necesidad de cuidar la salud y el bienestar que han venido deteriorándose por el ritmo de vida vertiginoso y sedentario, el estrés y el consumismo. Un gran número de personas han empezado a sentir necesidad por cuidar su alimentación, hacer ejercicio, consumir snacks sanos, y han ido en búsqueda de productos y servicios que favorezcan su salud y les permitan continuar con un ritmo de vida acelerado, de trabajo, estudio, hijos.

Tunja es una ciudad pequeña, con una gran cantidad de población estudiantil y ejecutiva, en donde también se identifica la necesidad de ofrecer productos saludables y dar una alternativa sana, práctica, accesible y con un servicio con valor agregado.

Se formula el presente plan de negocios como requisito para obtener el título de Administrador de empresas, buscando aplicar todos los conocimientos adquiridos durante el plan de estudios, para diseñar una idea de negocio, real, sostenible, ajustada con una necesidad identificada en la sociedad, y que pueda dar resultados de forma efectiva y sostenida, ajustándose a los cambios del mercado, de la economía, de la sociedad, etc.

El presente plan de negocios incluye un capítulo para cada una de las áreas de la empresa que se desea implementar, partiendo por el área de mercados en el cual se desarrolla un estudio de negocios para determinar la demanda potencial, el nicho de mercado y la participación que tomaría la nueva empresa; posteriormente se aborda el estudio técnico en el que se definen los recursos físicos, tecnológicos y los procesos involucrados en la ejecución del

objeto social. Seguidamente se encuentra el capítulo organizacional en el que se da forma al recurso humano, perfiles y funciones, luego, en el siguiente capítulo se determinan los términos legales y de formalización empresarial bajo los cuales se constituirá la empresa, y, finalmente se estructura el capítulo financiero en donde, partiendo de las inversiones requeridas, se proyectan los balances y resultados de la empresa para sus 5 primeros años de actividad, concluyendo en aspectos relevantes a través de indicadores financieros. De ésta forma se concluye sobre la viabilidad y rentabilidad de proyecto, dando a los inversionistas toda la información necesaria para la toma decisiones en la ejecución del proyecto empresarial.

3. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.1.DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad se observa que uno de los principales factores que afectan al ser humano es la mala alimentación. Tanto la actividad física como los hábitos alimenticios son irregulares, y dejan de lado alimentos saludables como frutas y verduras, esto acompañado de una vida sedentaria, y esto sumado al poco tiempo libre o que se pueda destinar para comer, se ha elevado el índice de consumo de comida rápida y procesada, conservada y lista para consumir.

La vida moderna y su ritmo acelerado genera que las personas se vean obligadas a comer en sitios públicos encontrando en general oferta de comidas rápidas y poco saludables; esto, sumado a los malos hábitos adquiridos con el tiempo se convierte en una rutina diaria que innegablemente atenta contra la salud.

Analizando esto notamos la necesidad de ofrecer alimentos y nutrientes especializados que contribuyan a la salud física y mental. El desbalance nutricional, por sobrecarga o carencia de nutrientes, afecta notoriamente nuestro cuerpo de distintas formas ocasionando trastornos en la salud y enfermedades crónicas que generan gran preocupación y problemas a largo plazo como: obesidad, hipertensión arterial, anemia, fatiga crónica, dolores musculares, calambres, insomnio, gota, cáncer, diabetes, colesterol alto, caries, problemas de concepción y embarazo como riesgos en el desarrollo del feto, por otra parte la salud mental también se ve afectada en una autoestima baja, estados de ánimo variables, depresión, falta de energía y pereza. (Vanguardia L. , 2018)

Estas son las principales consecuencias que genera en el organismo del ser humano una mala alimentación, como dice el dicho “Somos lo que comemos”.

El tomar consciencia de la importancia de una alimentación saludable es fundamental para mejorar nuestra calidad de vida y a su vez favorecer la salud mental del ser humano; al observar la oferta existente en el mercado de la ciudad de Tunja se evidencia que no existe un restaurante especializado en comida saludable, Pese al crecimiento en la demanda de alimentos y bebidas saludables, aún no existe. En Bogotá existen empresas pioneras en esta propuesta como “Pecaminosas”, en Tunja aún no se ha implementado el modelo. (Portafolio, 2017)

Los hábitos alimenticios se presentan en el individuo cómo conductas adquiridas en cuanto a la selección, preparación y consumo de alimentos. Estos dependen del factor económico, social, cultural o psicológico de una región o grupo familiar determinado. Igualmente, los medios de comunicación pueden influir también en los hábitos alimenticios.

La alimentación saludable en la infancia es de gran importancia ya que en ésta edad se afirman los hábitos dietéticos y nutricionales que se mantienen hasta la edad adulta. En ésta etapa es necesario que se aporten todos los nutrientes para que el niño o niña tenga un buen desarrollo físico, cognitivo y orgánico.

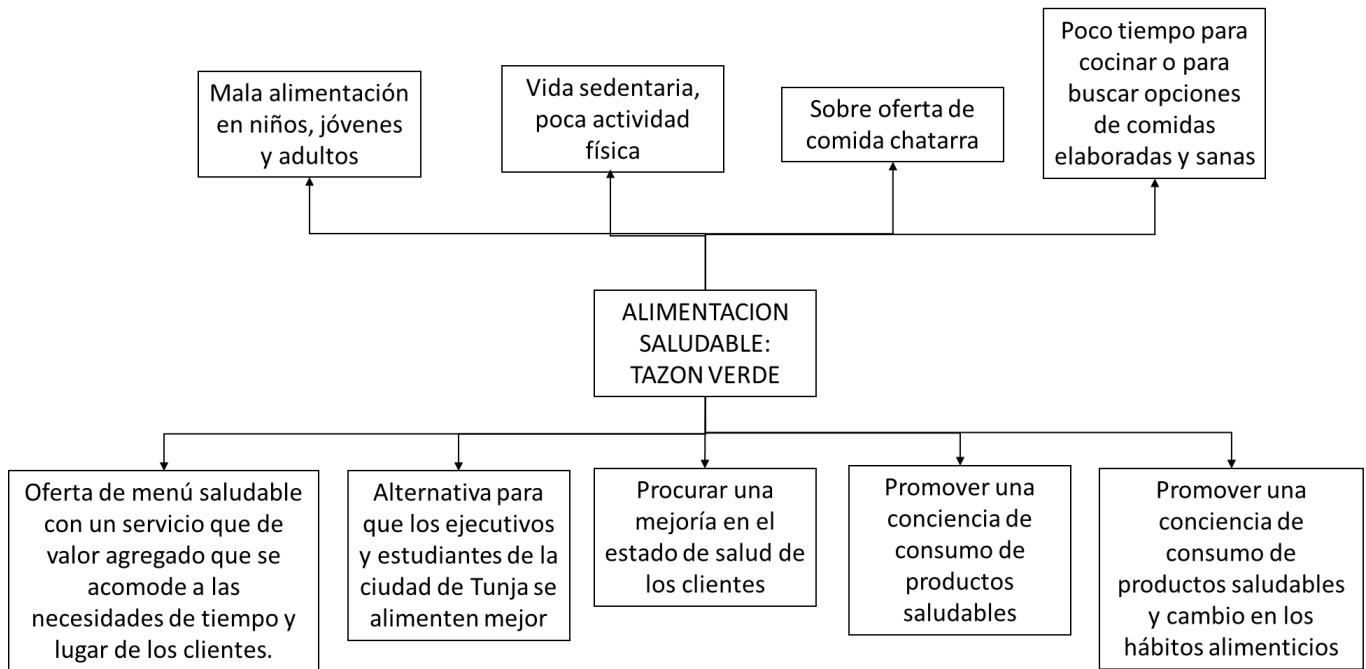
En la etapa de la juventud se deja de lado la alimentación saludable, donde ésta se necesita para fortalecer el organismo y donde sus órganos vitales tengan un buen funcionamiento, pero los adolescentes no tienen en cuenta éstas necesidades y ante esa vulnerabilidad se ha incrementado el exceso consumo de carbohidratos y grasas quedando más propensos a diferentes enfermedades.

En la adultez y la tercera edad se presentan varios cambios fisiológicos que alteran el bienestar, es por esto que la alimentación es de gran importancia; por el hecho de preservar la salud mental y la calidad de vida de los individuos. Debido a que, en la infancia y la adolescencia no se adquieren hábitos alimenticios saludables se generan en la etapa de la adultez y la tercera edad varias enfermedades como la hipertensión, la diabetes, ECV (Enfermedad cerebro vascular), hiper o hipotiroidismo, problemas digestivos, enfermedades pulmonares, debilitamiento muscular, problemas del corazón, anemia y en muchos casos depresión; donde ésta influye en un alto estándar para agrupar varias enfermedades en un solo individuo. De igual forma, la malnutrición afecta sobre todo a los adultos mayores.

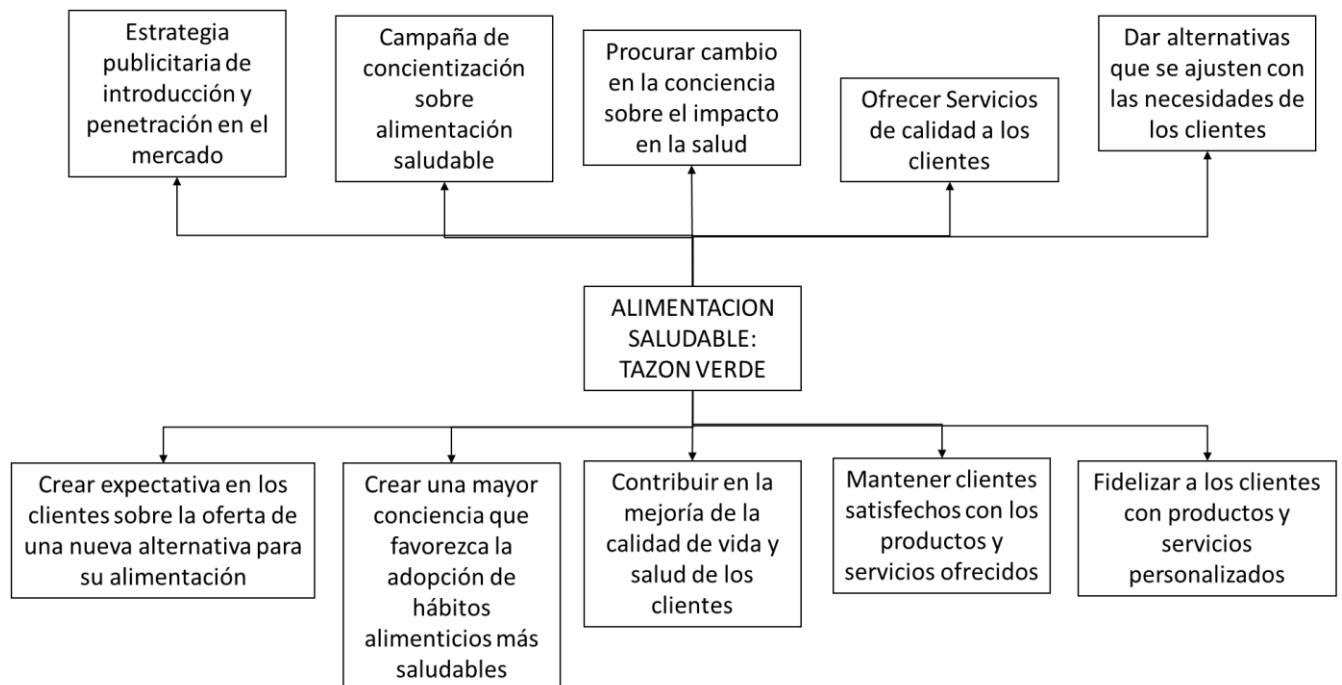
La Organización Mundial de la Salud (OMS), confirma que los seres humanos han dejado de lado una alimentación saludable y han omiten comidas principales por varios factores como el estudio, el trabajo, los oficios, el estrés, la pérdida de tiempo en la tecnología, las tantas y mil obligaciones que ahora aqueja al individuo, entonces se enfocan en actividades secundarias y no en sus hábitos alimenticios saludables.

El presente plan de negocios El Tazón Verde, aparte de buscar determinar los malos hábitos saludables y el riesgo nutricional que afecta a los individuos de la población de Tunja y el riesgo nutricional en el que se encuentran, se busca ofrecer una alternativa sana, deliciosa y a un precio razonable, para que las personas accedan a un menú saludable, nutritivo y balanceado, que además se adapte al ritmo de vida de cada persona, a su horario, tiempos y presupuesto. (Portafolio, 2017)

3.2. ANÁLISIS DE CAUSAS Y EFECTOS



3.3. ÁRBOL DE MEDIOS Y FINES



Fuente: Los Autores

3.4. LA POBLACIÓN AFECTADA

La población afectada corresponde a los habitantes de la ciudad de Tunja, quienes tengan ingresos superiores a \$1.000.000, cuyo número asciende a las 76.000 personas. (DANE, Censo poblacional, 2005). Otra característica de la población objetivo es que se encuentren en etapa laboral, es decir entre los 23 y 65 años aproximadamente. Este es el mercado potencial, compuesto por personas que estarían en capacidad de adquirir los productos ofrecidos por TAZON VERDE.

3.5. ZONA O ÁREA DE INFLUENCIA

La zona o área de influencia será principalmente en centro histórico de Tunja, zona en la cual se ubicarán las instalaciones de Tazón Verde y se ofrecerán sus productos a domicilio. Adicionalmente, el proyecto influenciará los sectores empresariales de la ciudad, donde, de igual forma, se distribuirán sus productos.

El siguiente es el mapa del centro histórico de la ciudad de Tunja.



(<http://plazarealtunja.blogspot.com.co/>, 2010)

3.6.CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS DE LA REGIÓN

Tunja Registra 200 desarrollos urbanísticos en la zona urbana y 10 veredas en el sector rural: Barón Gallero, Barón Germania, Chorroblanco, El Porvenir, La Esperanza, La Hoya, La Lajita, Pirgua, Runta y Tras del Alto. Los ríos Jordán que atraviesa a la ciudad de sur a norte y la Vega que va de occidente a oriente, se consideran sus principales fuentes hídricas.

Limita por el NORTE con los municipios de Motavita y Cómbita, al ORIENTE, con los municipios de Oicatá, Chivatá, Soracá y Boyacá, por el SUR con Ventaquemada y por el OCCIDENTE con los municipios de Samacá, Cucaita y Sora.

Extensión total: 121.4920 Km²

Extensión área urbana: 19.7661 Km²

Extensión área rural: 101.7258 Km²

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 2.782

Temperatura media: 13° C (Tunja, 2018)

DIVISION POLITICO TERRITORIAL / AREA RURAL: El municipio de Tunja en el área rural se encuentra dividido según su división política administrativa en 10 veredas, en donde para el año 2012 reside alrededor del 4,42% de la población total del municipio.

DIVISION POLITICO TERRITORIAL / AREA URBANA: Según la propuesta política y administrativa, los 200 desarrollos urbanístico en el área urbana se encuentran agrupados en 8 comunas: Comuna 1: Extremo Norte, Comuna 2: Noroccidental, Comuna 3: Nororiental,

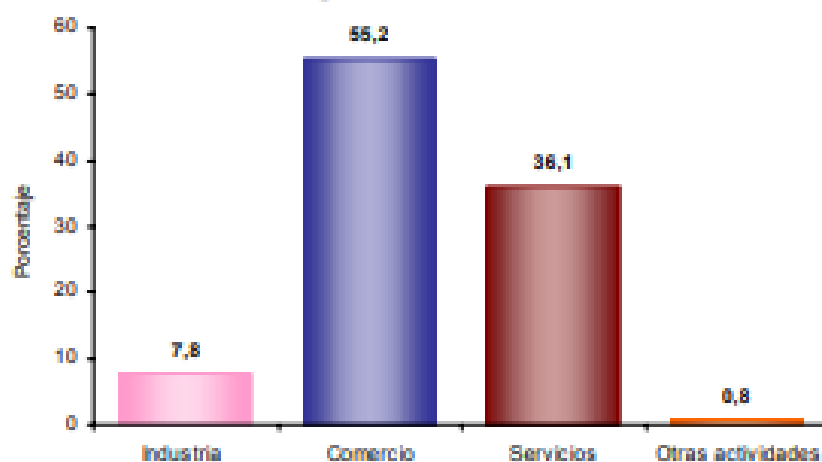
Comuna 4: Occidental, Comuna 5: Centro Histórico, Comuna 6: Suroccidental, Comuna 7: Oriental, Comuna 8: Suroriental.

3.7.CARACTERÍSTICAS DE LA REGIÓN O ÁREA DE INFLUENCIA

3.7.1. Económicas y sociales

Tunja es una ciudad pequeña, que tiene una gran población estudiantil, principalmente universitaria. Adicionalmente, por ser ciudad capital cuenta con un gran número de entidades públicas, las cuales brindan miles de empleos a sus ciudadanos. Dentro de las actividades en las que se desarrolla la economía de la ciudad se encuentra en primer lugar el comercio, seguido del sector servicios y del sector industrial. En Tunja, en la zona rural, hay una gran cantidad de familias dedicadas a las actividades agrícolas, principalmente agricultura y ganadería. (DANE, Censo poblacional, 2005)

Establecimientos según actividad



El 7,8% de los establecimientos se dedican a la industria; el 55,2% a comercio; el 36,1% a servicios y el 0,8% a otra actividad.

Fuente: DANE. Censo 2005.

3.7.2. Demográficas

Según proyecciones DANE, la población de Tunja para el año 2018 corresponde a 195.538 personas, de los cuales el 51,7% pertenecen al género femenino y el 48,3% restante al género masculino. Estas proyecciones fueron realizadas tomando como base los resultados ajustados de población del censo 2005. La ciudad de Tunja típicamente ha concentrado su población en el área urbana a pesar de la extensión rural que posee, esto debido a que es ciudad capital y también a su cercanía de Bogotá, la capital del país. (DANE, Proyección de población Censo 2005. , 2005)

3.7.3. Institucionales

Tunja es una ciudad capital de tamaño intermedio que es sede de un número importante de entidades públicas de jurisdicción municipal y departamental; entidades en las cuales laboran miles de Tunjanos. Tunja también cuenta con varias universidades, las cuales atraen una importante población flotante proveniente de los municipios cercanos de Boyacá y otros departamentos como Santander, Cundinamarca, Casanare, entre otros. Se destaca la Universidad Pedagógica y Tecnológica, de naturaleza pública y la cual se ha ubicado dentro de las universidades más importantes del país.

3.7.4. Culturales

Tunja es una ciudad Cultural por excelencia que ha buscado sacar provecho de su riqueza histórica, arquitectónica, musical y artística. Es por tradición cuna de grandes músicos que se han formado en la Escuela de música de Tunja. Cuenta con destacados grupos de música y baile que han llevado la tradición folclórica Colombiana por todo el mundo, como es el caso de Otrora y Raíces.

Tunja es la sede de uno de los festivales artísticos más importantes del país, el Festival Internacional de la cultura, que alberga artistas de todo el mundo y expone la mejor muestra de teatro, danza, música, pintura y literatura.

3.8.ANÁLISIS DE ANTECEDENTES DEL PROYECTO

El mercado saludable entró con fuerza a Colombia después del año 2010. Grandes empresas han creado marcas y líneas exclusivas para productos con características nutritivas más sanas, ricos en fibra, bajos en calorías, ricos en vitaminas y minerales, con ingredientes 100% naturales, sin conservantes, ni preservantes, ni sabores artificiales, incluso alimentos orgánicos que han sido cultivados en estrictas y rigurosas condiciones para mantener sus características intactas.

“Aunque no existe una cifra exacta de cuánto ha crecido el negocio de lo saludable en Colombia, se prevé que el mercado de productos con beneficios mueve alrededor del 20% del consumo de alimentos en el país y crece un 10% anual”. (RCN, 2018).

De acuerdo con Fedeorgánico, el consumo de productos saludables está creciendo, en el país de más de 5 millones de hectáreas cultivadas, unas 53 mil (el 1%) son certificadas orgánicas. El potencial en el país es de 21.5 millones hectáreas.

La producción de alimentos libres de grasas, azúcares y demás también está creciendo. Los compradores quieren encontrar características diferenciadas, servicios que ofrezcan valor al cliente y productos de alta calidad a un valor real y razonable.

“De acuerdo con un estudio de Nielsen, los colombianos están atreviéndose a consumir productos cada vez más saludables, por ejemplo, 57% de las personas están dispuestas a pagar más por los alimentos y bebidas que no contengan ciertos ingredientes. Además, 60% sigue dietas especiales con comidas saludables en donde predominan las hortalizas y las

frutas. Y es que 70% de las personas prefieren productos totalmente naturales, 59% bajos en azúcar, 58% sin grasa, 52% libres de colorantes que sean artificiales y 50% elige en el supermercado alimentos orgánicos”. (Vanguardia, 2017)

Las personas alrededor del mundo están modificando sus hábitos y preferencias alimenticias motivadas por cuidar la salud, el peso, por preservar la belleza del cuerpo y de la piel, etc. El 60% de los colombianos afirma seguir una dieta especial, el 39% evita las grasas, el 25% evita el azúcar, el 20% la lactosa y el 18% los carbohidratos.

En la siguiente imagen se pueden observar las preferencias actuales de los consumidores en cuanto a componentes de los alimentos, grupos alimenticios que priman en la dieta y grado de satisfacción en cuanto a necesidades alimenticias.



Fuente: Nielsen Company, 2016

4. DESCRIPCIÓN GENERAL EL PROYECTO

4.1. NOMBRE DEL PROYECTO

Plan de Negocios El Tazón Verde

4.2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

4.2.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de negocio de alimentación saludable que permita ofrecer a la los Tunjanos una alternativa nutritiva, deliciosa y accesible que corresponda con un estilo de vida moderno sano, y, que sea rentable y sostenible en el tiempo, destacándose por dar valor agregado en sus productos y servicios.

4.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis de mercado para conocer las necesidades, gustos, hábitos y preferencias de clientes potenciales y poder desarrollar una propuesta de valor para el segmento.
- Determinar el impacto social que brinda el diseño de una experiencia en alimentación saludable.
- Establecer la viabilidad financiera, la rentabilidad que se obtendrá en la ejecución de la actividad comercial, así como la tasa de retorno de la inversión.

- Diseñar una estructura organizacional eficiente y efectiva que permita cumplir con el objeto social de la empresa.
- Desarrollar productos y servicios complementarios a la alimentación saludable que determinen un valor diferenciador para entrar al mercado tunjano.

4.3.AGENTES PROMOTORES, FORMULADORES Y RESPORABLES DE LA EJECUCIÓN

El proyecto será formulado, promovido y ejecutado por Sara Juliana Rodríguez Sierra y Juan Sebastián Rodríguez Millán, como requisito para obtener el título de Administradores de empresas de la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja.

Se cuenta con la asesoría del director y jurados del proyecto y de todos los docentes de la Facultad de Administración de Empresas.

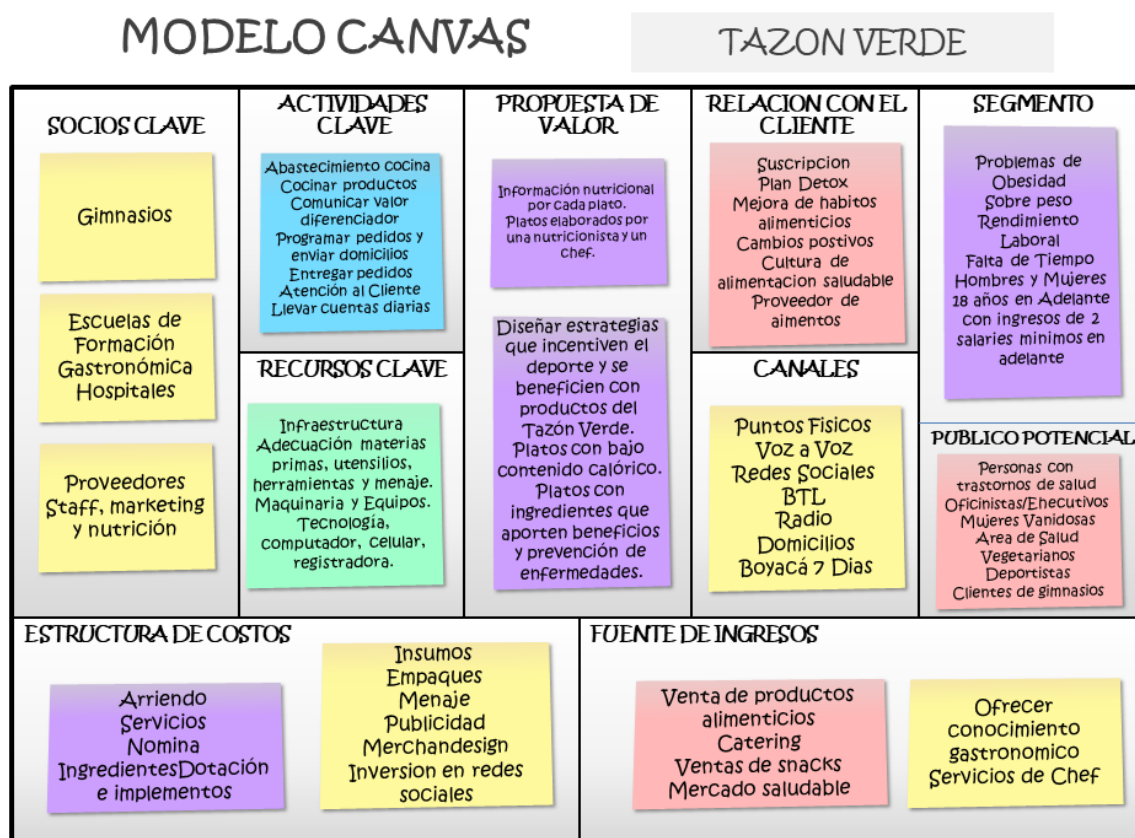
4.4.DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA

Tazón Verde será un restaurante que ofrezca productos sanos, nutritivos y deliciosos en la ciudad de Tunja. Su producto bandera serán las ensaladas, destacadas por tener un balance ideal de verduras y proteínas, capaz de suplir las necesidades nutricionales de una comida principal como un almuerzo o cena. Tazón verde agregará eslabones a su cadena de valor ofreciendo productos diferenciados, presentados con delicadeza en empaques biodegradables; y ofreciendo servicio a domicilio en la ciudad con un tiempo garantizado de entrega.

De forma paralela ofrecerá en su establecimiento diferentes tipos de snacks saludables que buscan ser un producto perfecto para las onces de mañana y tarde, de ejecutivos, estudiantes y público en general.

Adicionalmente ofrecerá a sus clientes información valiosa para su alimentación, como recetas, tips nutricionales, propiedades de los alimentos, componentes nutricionales de verduras y frutas y su efecto en la salud.

En el siguiente imagen se muestra el Modelo Canvas diseñado para éste proyecto:



Fuente: El Autor

4.5. JUSTIFICACIÓN DE PROYECTO

El ritmo acelerado en el que vivimos y la economía consumista en la que las grandes empresas llevan años ofreciendo productos atractivos, ricos, económicos, pero con bajo contenido nutricional, y que conservan sus propiedades de textura, sabor, consistencia con ayuda de químicos preservantes, sabores artificiales, empaques plásticos, ha venido trayendo consecuencias en la salud de las personas, afectando los niveles de vitaminas y minerales en la sangre, elevando colesterol, triglicéridos, y contribuyendo al sobrepeso, el cual lo padece más de la mitad de la población del país. Todo esto sumado a la vida sedentaria en la que viven la mayoría de las personas que estudian o trabajan, ha hecho que la salud se deteriore de forma precoz, evidenciando enfermedades en personas muy jóvenes, padecimientos crónicos y graves.

Poco a poco se ha venido creando conciencia de que la causa raíz de todos estos se encuentra en el estilo de vida, principalmente en la mala alimentación, por lo que se ha ido incrementando la necesidad de productos con ingredientes más sanos, con origen natural e incluso ingredientes orgánicos. La tendencia ha cambiado su dirección hacia los productos del campo, verduras, frutas, cereales, entre otros.

Buscando satisfacer las necesidades que surgen de ésta situación alimenticia en la población de la ciudad de Tunja, se diseña un modelo de negocio que ofrezca alimentos saludables y que ayude a promover cambios en los hábitos alimenticios; La calidad de esos productos será de primera, productos frescos, deliciosos, nutritivos y que generen confianza en los clientes.

4.6. POBLACIÓN OBJETIVO

La población objetivo son los habitantes de la ciudad de Tunja, que tenga ingresos mayores o iguales a un millón de pesos. El mercado objetivo son las personas que van en búsqueda de opciones sanas de alimentación, que cuidan su salud y procuran un estilo de vida saludable.

4.7. ZONA BENEFICIADA

La zona beneficiada comprende toda la ciudad de Tunja, la operación principal de la empresa tendrá lugar en el centro histórico, dado que centraliza el mayor número de empresas y entidades públicas, por ende, la gran mayoría de los trabajadores.

4.8. TIPO DE PROYECTO

El presente proyecto corresponde con un plan de negocios, que busca determinar la viabilidad de un emprendimiento empresarial, determinar si se acopla a las necesidades del mercado actual, establecer y cuantificar los recursos financieros, humanos, físicos requeridos, y saber si será rentable y sostenible en el tiempo.

4.9. ARTICULACIÓN CON EL PROGRAMA DE GOBIERNO MUNICIPAL

4.9.1. Articulación con el plan de desarrollo Municipal 2016-2019 “Tunja en equipo”

La idea de negocio de Tazón Verde se encuentra en coherencia con el Eje humano en plan de desarrollo “Tunja en Equipo”, en la política 7, *Mejor prevenir que curar*, en el cual se define como objetivo de desarrollo sostenible ODS “Asegurar vidas saludables y promover el bienestar para todos/as en todos los momentos de la vida”. (TUNJA, 2016)

4.10. RESULTADOS ESPERADOS

Al final de la formulación del presente plan de negocios se espera saber con certeza la viabilidad de la implementación de la idea de negocios, cuantificando los recursos técnicos, financieros, tecnológicos, humanos, legales que se requieren y conociendo el retorno de la inversión y la rentabilidad que tendrá para los primeros años de operación.

5. ESTUDIO DE MERCADO

5.1.MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DEL ESTUDIO DE MERCADO

La creación de una empresa se basa en una organización que mantenga sistemas funcionales productivos y comerciales, llevando todas las diferentes actividades a lograr objetivos establecidos, obteniendo de esta manera el mantenimiento y la sostenibilidad de las compañías a un negocio rentable. Cada objetivo requiere de procedimientos específicos para alcanzarlos, y de un trabajo en equipo consolidado, estructurado y responsable que permita el buen desarrollo de cada actividad del sistema, para una toma de decisiones certeras que permitan reflejar y respaldar los objetivos de la empresa.

El mercadeo, establece un conjunto de conceptos y metodologías esenciales para llevar a cabo los objetivos de la organización estableciendo actividades y generando resultados que detecta necesidades, problemas, gustos, tendencias y expectativas del cliente; y de este modo solucionarlas y satisfacerlas, por esta razón es de gran importancia desarrollar un estudio de mercado orientado a la investigación para poder ofrecer al mercado tunjano una variedad de productos innovadores saludables y nutritivos para toda clase de personas interactuando con las variables económicas y sociales de la estructura social dada. Debemos tener en cuenta todos los datos que pueden ser relevantes acerca del mercado, del producto, de la competencia y del entorno (Kotler, y otros, 2000).

El estudio de mercado es la herramienta a través de la cual se establece y cuantifica una o varias necesidades presentes en el mercado actual, con el fin de determinar si existe

correspondencia entre la idea de negocio y la realidad considerando la mayor cantidad de variables que pueden influir en el consumidor para tomar una decisión de compra.

5.2.METODOLOGÍA UTILIZADA EN EL ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado se compone de dos partes, en primer lugar, en análisis de la demanda y en segundo lugar el análisis de la oferta.

El estudio de mercado se define como: “Proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor, con la finalidad de ayudar a la toma de decisiones más eficaces y a controlar las acciones de marketing en una situación de mercado específico (Malhotra,2007).

Para desarrollar un estudio de mercado adecuado se establecen objetivos claros y se identifica el producto, para así seguir con la búsqueda de información primaria, en este caso se realizan estudios cualitativos por medio de observación que comprendan la naturaleza y los motivos de ciertos comportamientos en un evento, situación y/o problema, también se hará uso de estudios cuantitativos basados en encuestas para evaluar condiciones establecidas y analizar e interpretar datos objetivos fundamentada en procedimientos estadísticos.

Para el análisis de la demanda se aplicará una encuesta a una muestra del mercado potencia, y para el análisis de la oferta se hará una investigación sobre la competencia, modelos de negocios similares en Tunja y ciudades cercanas como Bogotá y otras capitales del país.

5.3. IDENTIFICACIÓN DEL BIEN O SERVICIO

Actualmente el concepto de nutrición ha cambiado, hoy en día las personas están son más conscientes a la necesidad y a los beneficios que trae un estilo de vida saludable la tendencia mundial ha impactado a la población colombiana en mantenerse verse y sentirse saludables, y para ello es indispensable tener una alimentación balanceada. El estudio aplicado al “El Tazón Verde” busca generar consistentemente productos con valor agregado “superior” con características o servicios extras que aporten diferenciación hacia la competencia de restaurantes en el sector alimenticio y así lograr su preferencia en el mercado. De ahí nace la idea de crear un restaurante que ofrezca una carta de exquisitas comidas con beneficios nutritivos, bajas en grasas, sodio, azúcar, conservantes, colesterol y calorías que mitiguen problemas físico -mentales de la población, garantizando así la competencia en el mercado alimenticio con un concepto innovador de alimentación saludable, que no tuvieran otras empresas de la ciudad de Tunja.

El propósito general de “El Tazón Verde” está dirigido a la salud y bienestar de una sociedad, para promover el desarrollo y crecimiento de la ciudad, especializado en ofrecer, alimentación saludable, “Una alimentación saludable proporciona la combinación adecuada de energía y nutrientes, a través del consumo de diferentes alimentos en suficiente cantidad y calidad, para sentirse bien, activo, y mantener el estado de ánimo estable” (Mabel Araneda, 2015). Y actualmente no existe una oferta que responda a estas ciertas características de mercado.

5.4. ANÁLISIS DE DEMANDA

5.4.1. Objetivo del análisis de demanda

El objetivo del análisis de la demanda es determinar el mercado potencial, el segmento de mercado y el nicho de mercado que se pretende cubrir, definiendo un porcentaje de participación de acuerdo a la capacidad estimada de producción.

5.4.2. Metodología para el análisis de demanda

Para el estudio de la demanda se aplicará una encuesta con una muestra calculada con un error del 7% y nivel de confianza de 95%, sobre la población de la ciudad de Tunja que tiene ingresos iguales o superiores a un millón de pesos. En esta encuesta permitirá conocer el mercado objetivo sobre el cual la empresa buscará penetrar.

Población

POBLACION TUNJA: 199.137 Total habitantes

191.323 habitantes zona urbana (DANE proyecciones 2005-2020)

Distribución de los hogares de Tunja según el ingreso manifestado:

El 37% de los habitantes de la ciudad tienen ingresos de 1.000.000 o más, lo que corresponde a 70.790.

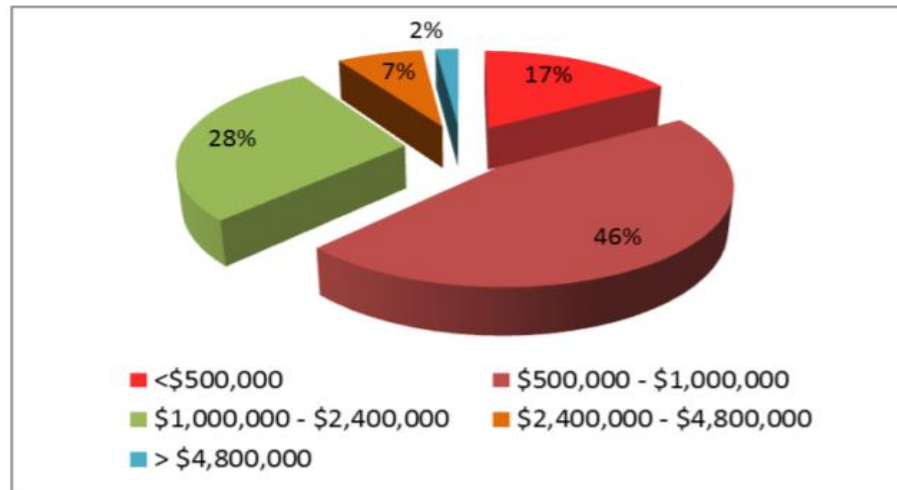


Figura 32 Distribución de los hogares de Tunja según el ingreso manifestado

Fuente: EOD Tunja - Convenio 010 de 2012

Muestra

$$n = \frac{0.25 \cdot N}{(\alpha/Z)^2 \cdot (N - 1) + 0.25}$$

En donde:

n: Tamaño Muestral

N: Tamaño de la población

Z: Valor correspondiente a la distribución de Gauss

α : Margen de error

NIVEL DE CONFIANZA

Z	1.28	1.44	1.65	1.85	1.96	2.58
NIVEL DE CONFIANZA	80%	85%	90%	93%	95%	99%

Grupo muestral, clientes potenciales

$$n = \frac{0.25 * 70.790}{(0.07/1.96)^2 * (70.790 - 1) + 0.25}$$

En donde:

N: 70.790

Z: 1.96

α : Error de un 7% por tanto 0.07

Nivel de confianza: 95%

Una vez despejada la fórmula se obtiene:

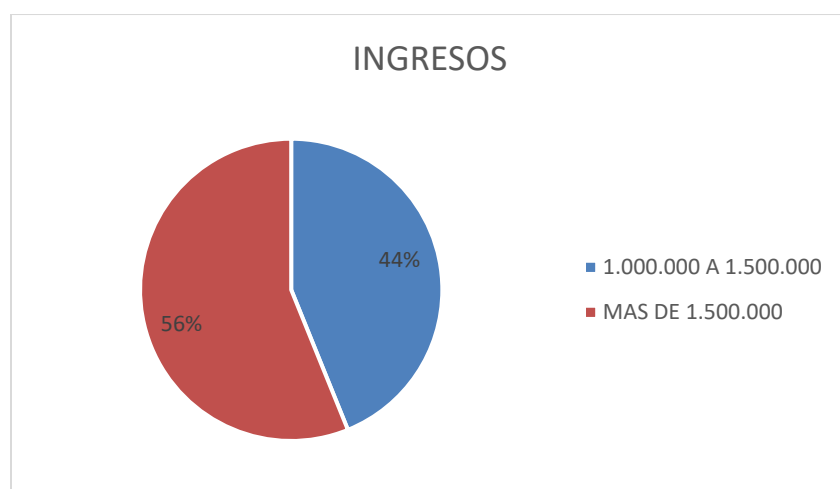
TAMAÑO DE LA MUESTRA : 196

Encuesta y resultados

Se aplica una encuesta de preguntas cerrada a 196 (Ver cálculo de la muestra) personas que devengan 1.000.000 o más, obteniendo los siguientes resultados: (DANE, Proyección de población Censo 2005. , 2005)

INGRESOS

<i>RESPUESTA</i>	#	
	<i>RESPUESTAS</i>	<i>PORCENTAJE</i>
1.000.000 A 1.500.000	86	44%
MAS DE 1.500.000	110	56%



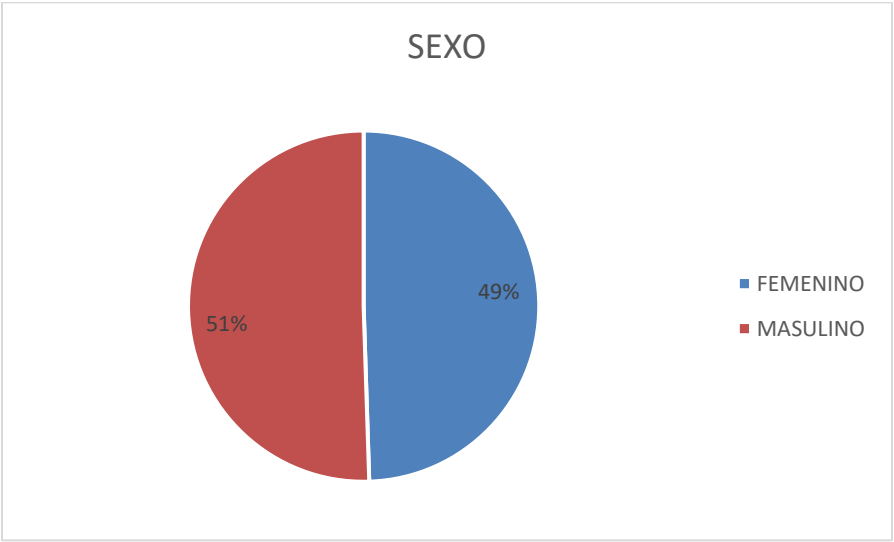
Fuente: El Autor

ANÁLISIS

La mayoría de las peronas encuestadas devengan más de 1.500.000.

SEXO

	#	
RESPUESTA		RESPUESTAS PORCENTAJE
FEMENINO	97	49%
MASULINO	99	51%



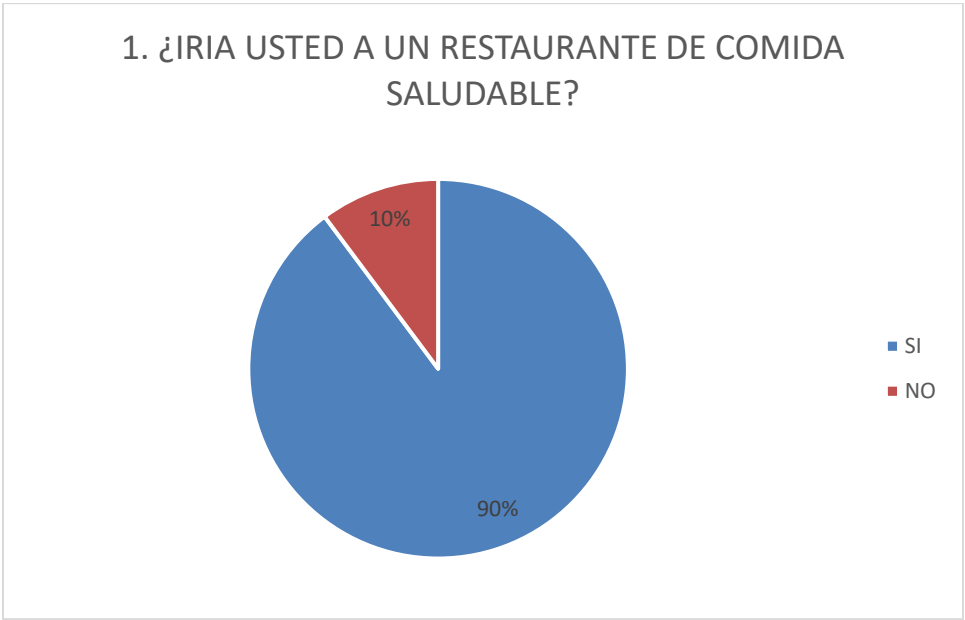
Fuente: El Autor

ANÁLISIS

La relación de hombre y mujeres encuestadas fue 51% a 49% respectivamente

1. ¿IRIA USTED A UN RESTAURANTE DE COMIDA SALUDABLE?

RESPUESTA	#	
	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	176	90%
NO	20	10%



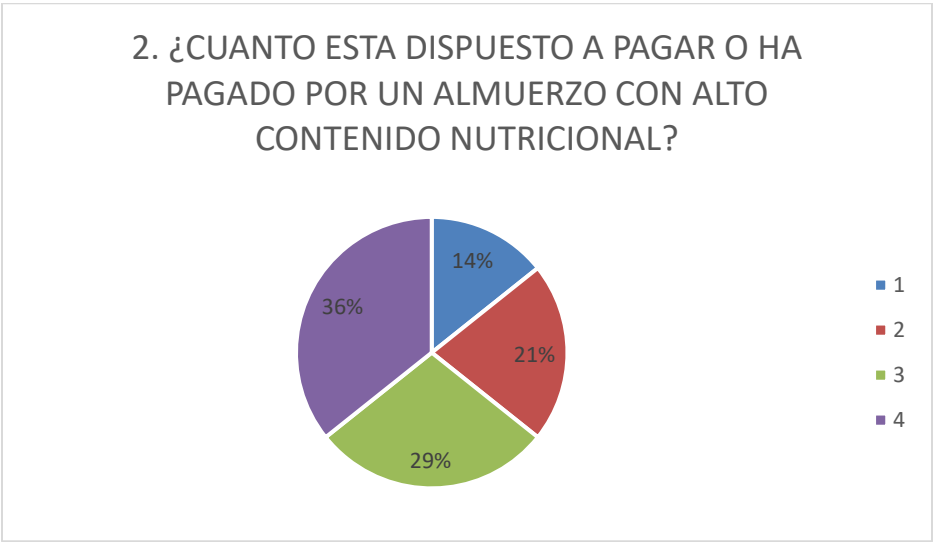
Fuente: El Autor

ANÁLISIS

El 90% de los encuestados responden afirmativamente, lo que corresponde a 63.711 personas.

**2. ¿CUANTO ESTA DISPUESTO A PAGAR O
HA PAGADO POR UN ALMUERZO CON
ALTO CONTENIDO NUTRICIONAL?**

	#	
RESPUESTA	RESPUESTAS	PORCENTAJE
10.000	36	18%
15.000	95	48%
20.000	54	28%
25.000	11	6%



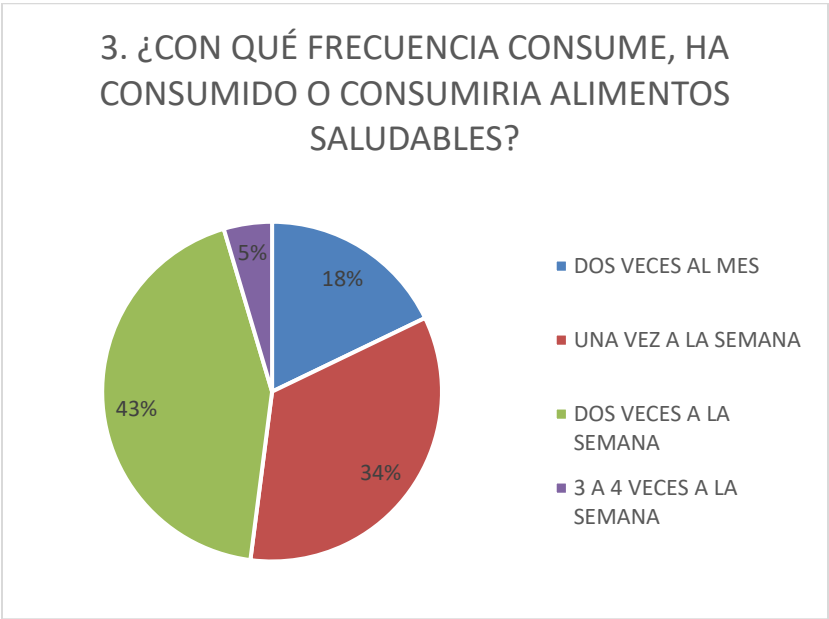
Fuente: El Autor

ANÁLISIS:

El precio que estarían dispuestos a pagar oscila entre 15.000 Y 20.000.

3. ¿CON QUÉ FRECUENCIA CONSUME, HA CONSUMIDO O CONSUMIRIA ALIMENTOS SALUDABLES?

RESPUESTA	#	
	RESPUESTAS	PORCENTAJE
DOS VECES AL MES	35	18%
UNA VEZ A LA SEMANA	67	34%
DOS VECES A LA SEMANA	85	43%
3 A 4 VECES A LA SEMANA	9	5%



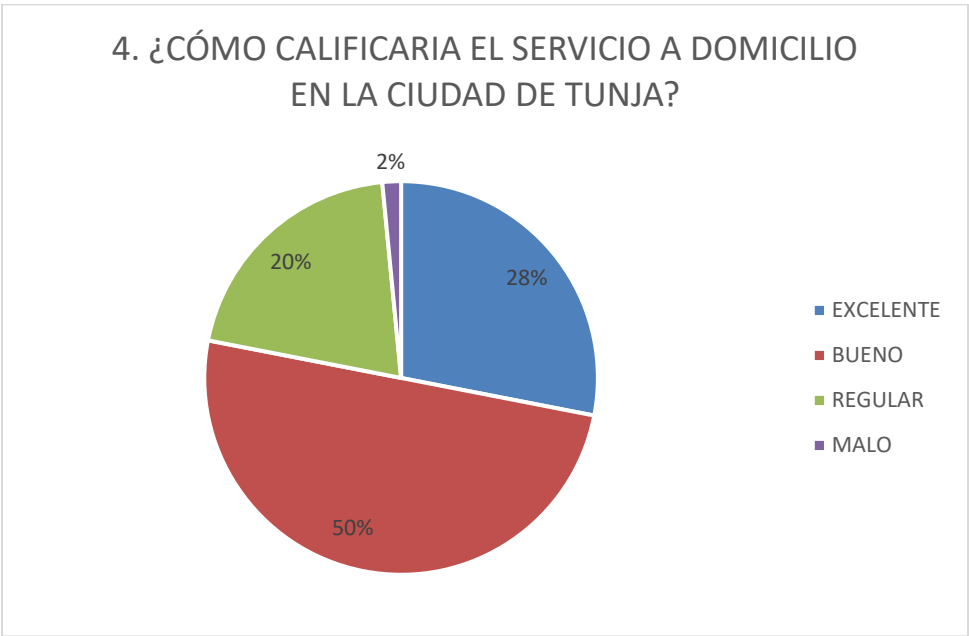
Fuente: El Autor

ANÁLISIS

El 43% de las personas encuestadas consume alimentos saludables 2 veces a la semana, el 34% una vez a la semana. Se infiere que la mayoría intenta integrar elementos saludables a su alimentación.

4. ¿CÓMO CALIFICARIA EL SERVICIO A DOMICILIO EN LA CIUDAD DE TUNJA?

RESPUESTA	#	
	RESPUESTAS	PORCENTAJE
EXCELENTE	55	28%
BUENO	98	50%
REGULAR	40	20%
MALO	3	2%



ANÁLISIS

El 78% de las personas considera de bueno excelente el servicio a domicilio en la ciudad de Tunja.

5. A LA HORA DE ADQUIRIR UN SERVICIO A DOMICILIO, ¿QUÉ CARACTERÍSTICAS VALORA MÁS?

Enumere de 1 a 5 siendo 5 el de mayor importancia y 1 el de menor importancia para usted:

RESPUESTA	# RESPUESTAS	PORCENTAJE
TIEMPO DE ENTREGA	1 0	0%
	2 15	8%
	3 69	35%
	4 102	52%
	5 135	69%
PRESENTACION DE PRODUCTO	1 35	18%
	2 59	30%
	3 35	18%
	4 25	13%

	5	35	18%
PRESENTACION PERSONAL DEL MENSAJERO	1	98	50%
	2	85	43%
	3	25	13%
	4	15	8%
	5	2	1%
PRECIO	1	38	19%
	2	20	10%
	3	36	18%
	4	30	15%
	5	15	8%
ATENCION AL CLIENTE	1	25	13%
	2	3	2%
	3	31	16%
	4	24	12%
	5	9	5%

ANÁLISIS

El factor de mayor relevancia al solicitar un servicio a domicilio es el tiempo de entrega, seguido del precio y la atención al cliente.

6. ¿POR QUÉ MEDIO LE GUSTARIA QUE SE PROMOCIONARAN LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA?

RESPUESTA	#	
	RESPUESTAS	PORCENTAJE
WHATSAPP	85	43%
INSTAGRAM	36	18%
FACEBOOK	46	23%
VOLANTES	29	15%



Fuente: El Autor

ANÁLISIS

El medio preferido para la promoción de productos es Whatsapp.

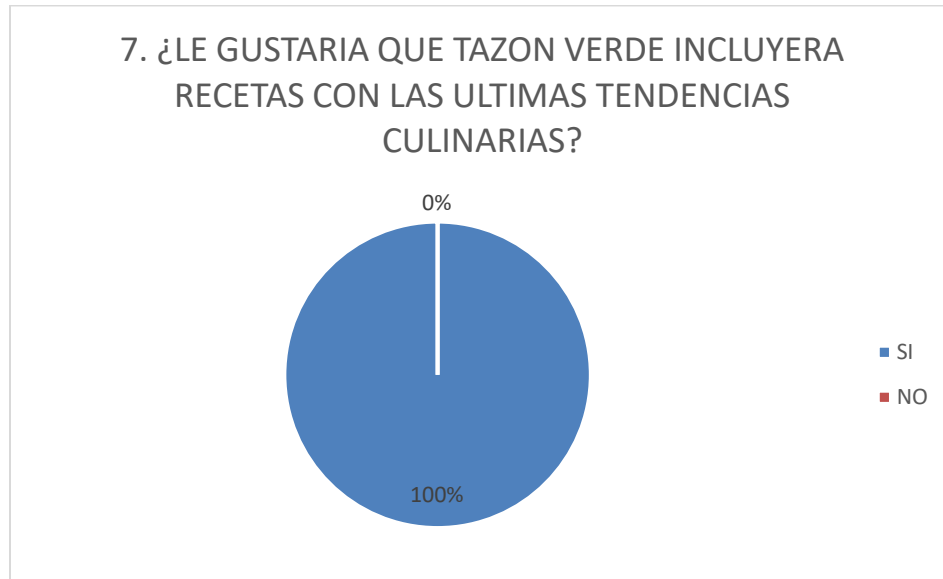
7. ¿LE GUSTARIA QUE TAZON VERDE INCLUYERA RECETAS CON LAS ULTIMAS TENDENCIAS CULINARIAS?

	#	
RESPUESTA		RESPUESTAS PORCENTAJE
SI	196	100%

NO

0

0%



Fuente: El Autor

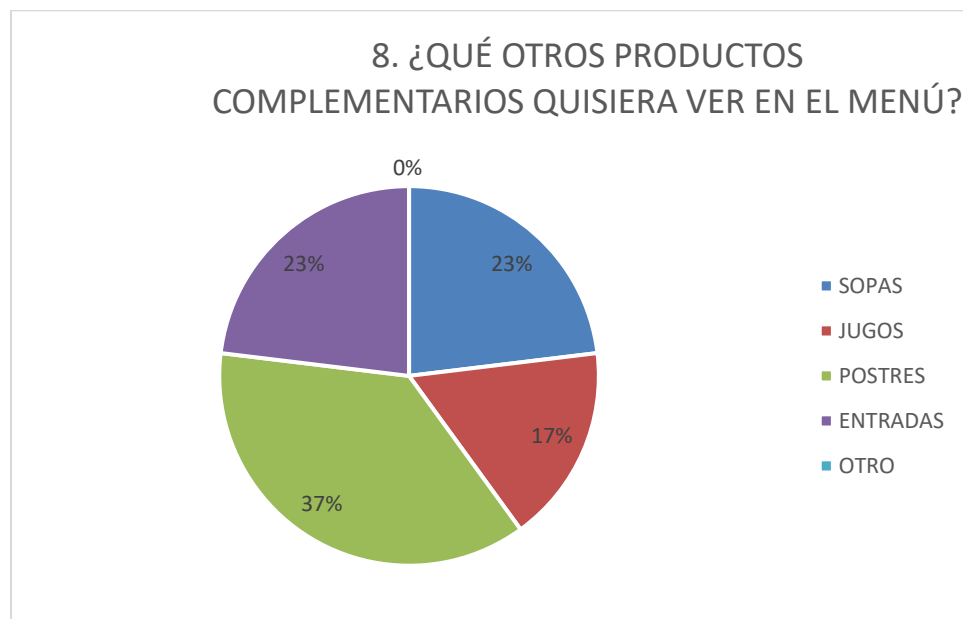
ANÁLISIS

El 100% de las personas quisiera ver tendencias modernas de culinaria en los productos de tazón verde

8. ¿QUÉ OTROS PRODUCTOS

COMPLEMENTARIOS QUISIERA VER EN EL MENÚ?

<i>RESPUESTA</i>	<i>#</i>	<i>RESPUESTAS PORCENTAJE</i>
SOPAS	75	38%
JUGOS	55	28%
POSTRES	120	61%
ENTRADAS	75	38%
OTRO	0	0%



Fuente: El Autor

ANÁLISIS

La gente tiene mayor inclinación hacia postres, seguido de entradas y postres.

9. PARTIENDO DEL HECHO DE QUE TAZON

VERDE GARANTIZA LA ESTERILIZACIÓN

DE LOS CONTENEDORES, DE 1 A 10 SIENDO

10 LA MAYOR CALIFICACION, ¿QUÉ TANTO

VALORA USTED LA REUTILIZACIÓN DEL

CONTENEDOR?

RESPUESTA	#	
	RESPUESTAS	PORCENTAJE
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	1	1%
6	0	0%
7	0	0%

8	20	10%
9	30	15%
10	145	74%

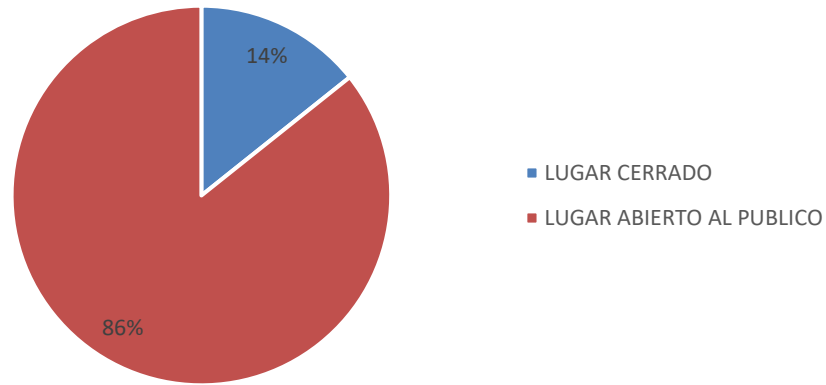
ANÁLISIS

El 99% de los encuestados le da una valoración alta al empaque reutilizado de tazón verde.

10. ¿PREFIERE QUE TAZÓN VERDE FUNCIONARA EN LUGAR CERRADO O ABIERTO AL PÚBLICO?

<i>RESPUESTA</i>	<i>#</i>	<i>RESPUESTAS PORCENTAJE</i>
LUGAR CERRADO	28	14%
LUGAR ABIERTO AL PUBLICO	168	86%

10. ¿PREFIERE QUE TAZÓN VERDE FUNCIONARA
EN LUGAR CERRADO O ABIERTO AL PÚBLICO?



Fuente: El Autor

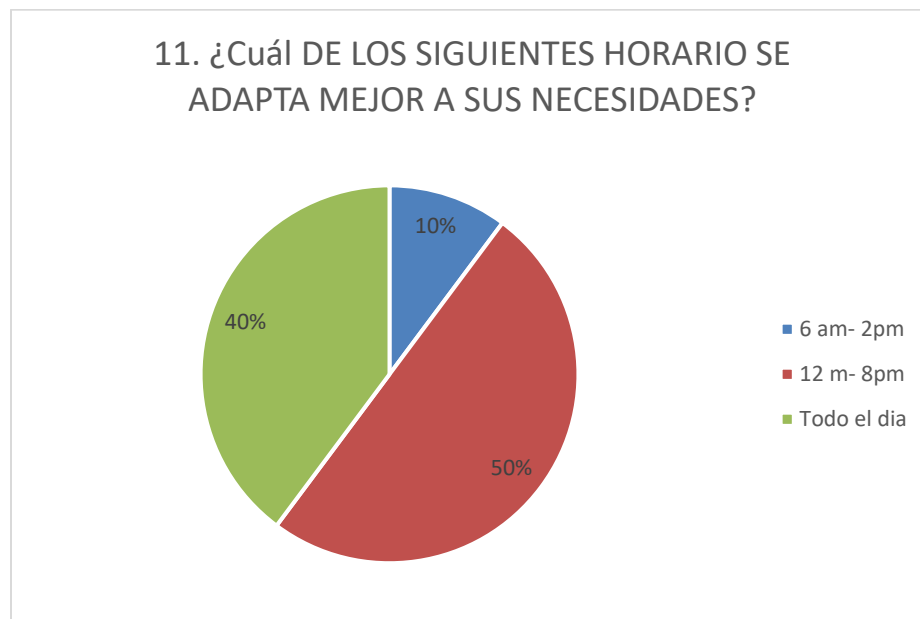
ANÁLISIS

el 86% prefiere un sitio abierto al público.

11. ¿Cuál DE LOS SIGUIENTES HORARIO SE
ADAPTA MEJOR A SUS NECESIDADES?

RESPUESTA	#	
	RESPUESTAS PORCENTAJE	
6 am- 2pm	20	10%

12 m- 8pm	98	50%
Todo el dia	78	40%



Fuente: El Autor

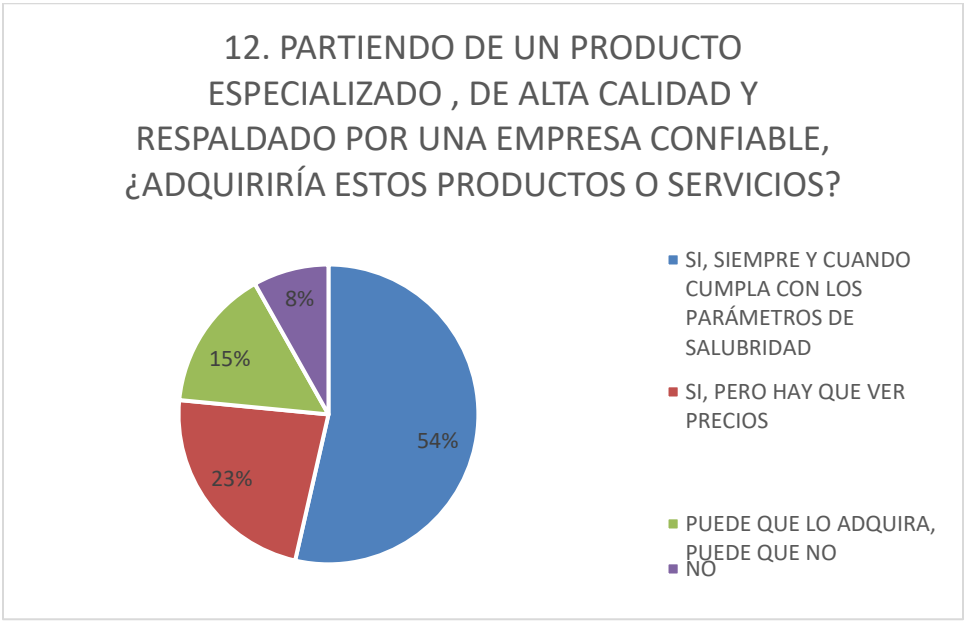
ANÁLISIS

El horario preferido es de 12m a 8pm, seguido del horario de atención todo el dia

**12. PARTIENDO DE UN PRODUCTO
ESPECIALIZADO , DE ALTA CALIDAD Y
RESPALDADO POR UNA EMPRESA**

CONFIABLE, ¿ADQUIRIRÍA ESTOS PRODUCTOS O SERVICIOS?

	#	
RESPUESTA	RESPUESTAS PORCENTAJE	
SI, SIEMPRE Y CUANDO CUMPLA CON LOS PARÁMETROS DE SALUBRIDAD	105	54%
SI, PERO HAY QUE VER PRECIOS	45	23%
PUEDE QUE LO ADQUIRA, PUEDE QUE NO	30	15%
NO	16	8%



Fuente: El Autor

ANÁLISIS

el 77% de los encuestados sería cliente de tazón verde, considerando factores de salubridad y precio

5.4.3. Comportamiento histórico

Segmentación del mercado

Demográfica:

- Edad: Entre los 21 y 65 años (Personas en edad laboral)
- Sexo. Hombres y mujeres
- Ingresos: Ingresos Mayores a \$1.000.000 COP
- Profesión/ocupación: Profesionales, destacándose profesiones en el área de la salud, ramas jurídicas, arquitectos, pensionados
- Religión: Cualquier tipo de religión o creencia.
- Raza/Orígenes nacionales regionales: Cualquier raza y origen.

Geográfica:

- Regiones: El servicio es ofrecido en la zona urbana de la ciudad de Tunja
- Población: La población proyectada total de Tunja para el 2018 es 199.137 habitantes y de zona urbana 187.689 FUENTE: DANE 2018

- Clima: Frío
- Zona: Urbana.

Psicográfica:

- Clase social: Estratos tres, cuatro, cinco y seis.
- Estilo de vida: El mercado de restaurante de comida saludable está dirigido a la población en general quienes tengan necesidades de comer saludablemente o por formula medica
- Personalidad: Personas con tendencia a vivir mas

Comportamiento del consumidor:

- Frecuencia de Uso: Periódica.
- Beneficios que busca: Verse y sentirse bien

Demanda Actual

DEMANDA ACTUAL				
UNIVERSO	MUESTRA	PORCENTAJES	RESPUESTA	DEMANDA ACTUAL
70.790	196	100%		63.711
	63.711	90%	SI	
	7079	10%	NO	

Se determina una participación en el mercado del 30%.

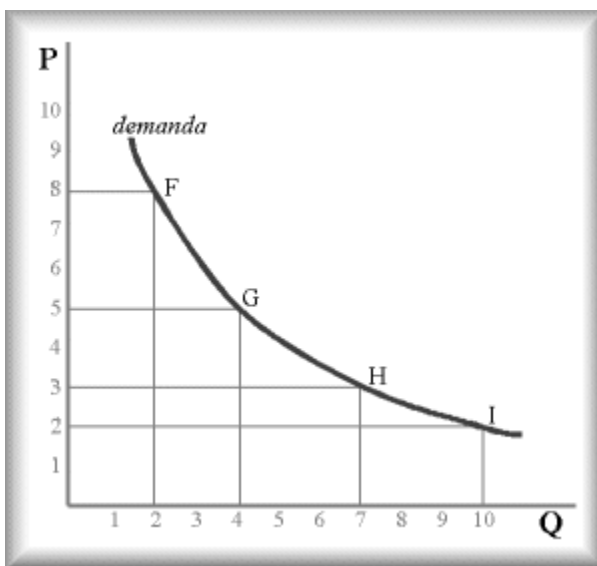
Consumo pér cápita

Durante la instalación se conoció que según cifras de la FAO, la tasa promedio de consumo per cápita de frutas y hortalizas a nivel global aumentó del 36% al 40% en el último medio siglo, pero que en Colombia, estudios del Ministerio de Salud y el Bienestar Familiar, han revelado que el 35% de las personas no consumen frutas diariamente y en una mayor proporción el 70% no consume hortalizas. (Ministerio de Agricultura, 2015)

Así tendríamos un consumo de frutas del 65% y un consumo de verduras y hortalizas del 30%.

5.4.4. Características teóricas de la demanda

La ley de la demanda indica que la demanda es inversamente proporcional al precio, es decir, cuanto más bajo sea el precio, mayor será la cantidad demandada por los consumidores.



Fuente: Eumed.net

5.4.5. Estimación de la demanda futura

Para proyectar la demanda en El tazón Verde Tunja alimentación saludable a domicilio se utilizó la información de proyección del crecimiento poblacional de la ciudad de Tunja según el DANE (2005-2020), se tomará la proyección para los 2 próximos años.

PROYECCIONES DE POBLACION ZONA URBANA - TUNJA			
AÑO	2018	2019	2020
HABITANTES	191.323	195.123	198.973

AÑOS	PROYECCION CRECIMIENTO POBLACIONAL - TUNJA	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO %	PROYECCION DE LA DEMANDA
2018	191.323		63.711
2019	195.123	1,99	64.976
2020	198.973	1,97	66.258

Fuente: El Autor

5.5. ANÁLISIS DE OFERTA

5.5.1. Objetivo del análisis de la oferta

El análisis de la oferta es necesario para identificar los competidores actuales en el mercado al cual se va a ingresar con la nueva empresa. Así mismo es importante identificar el valor que ofrece cada una de esas empresas, los factores de diferenciación de sus productos, variedad de productos y sus precios.

Conocer ésta información permitirá saber que se hace y que falta por hacer para satisfacer las necesidades del mercado objetivo y así establecer estrategias que marquen una diferencia y agreguen valor a la cadena para generar mayor agrado en los clientes.

5.5.2. Metodología para el análisis

La metodología para el análisis de la oferta consiste en la observación y búsqueda de empresas que ofrezcan la misma clase de productos en la ciudad, el departamento y el país, e indagar sobre sus estrategias, portafolio, precios, etc.

5.5.3. Proveedores actuales del bien o servicio

Actualmente en la ciudad de Tunja no existe un proveedor que ofrezca un producto igual o similar. En la ciudad de Bogotá existen empresas pioneras en la venta de ensaladas a domicilio como son Terrenal y Pecaminosas.

5.5.4. Régimen y características del mercado

La alimentación saludable corresponde con un mercado inelástico, ya que las personas que buscan mantener y preservar su salud a través de comida sana y balanceada lo hacen por convicción, sabiendo que puede ser un poco o mucho más costoso que alimentarse de forma

tradicional. Según esto, las variaciones de precio no afectan gravemente las cantidades ofrecidas o demandadas. Dentro del marco de la alimentación saludable existen un sinnúmero de productos complementarios y sustitutos, pero en conjunto se considera que una alimentación sana no es reemplazable. Sin embargo, si se quiere cubrir una buena participación en el mercado y satisfacer una porción de la demanda, es importante ofrecer precios competitivos, acorde a las características de la población, su poder adquisitivo y los precios de referencia de las otras empresas que ofrecen bienes similares.

5.5.5. Régimen y características del mercado de insumos

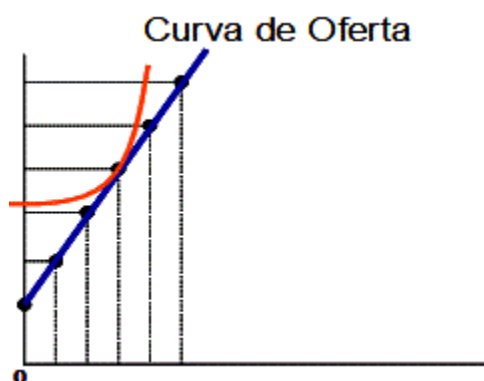
El mercado de insumos es el mercado de frutas, verduras y carnes, que corresponde en su mayoría al mercado de la canasta familiar, el cual es muy elástico, ya que las variaciones de precio se reflejan rápidamente en un aumento o disminución de las cantidades que compran los consumidores, esto también debido a que para un porcentaje alto de los alimentos, existe un producto sustituto, el cual se vuelve una opción si el precio del producto principal sube mucho. Así, por ejemplo, Si la lechuga ésta escasa y por ende costosa, se puede reemplazar por repollo o rúgula; De ésta manera en conjunto, el precio de insumos para las ensaladas podrá mantenerse estable y no afectará de forma drástica ni inmediata el precio del producto final.

5.5.6. Comportamiento histórico de la oferta

El mercado de la alimentación saludable es un mercado que ha venido desarrollándose y creciendo desde hace algunos años. Las tendencias alimenticias han venido cambiando con el tiempo.

5.5.7. Características teóricas de la oferta

La oferta define la cantidad de bienes que los productores están dispuestos a poner en el mercado. La oferta es directamente proporcional al precio, es decir, a mayor precio, mayor será la cantidad ofrecida en el mercado.

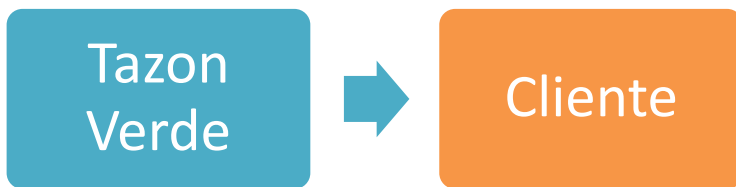


Fuente: Gestiopolis

5.6. ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS ACTUALES DE COMERCIALIZACIÓN

5.6.1. Canales de Distribución

El canal de distribución es Directo, lo que implica que el productor del bien vende directamente al consumidor final.



Fuente: El autor

5.6.2. Márgenes de utilidad

El margen de utilidad para éste tipo de productos corresponde con el del mercado de comidas y bebidas preparadas, el margen bruto es el promedio del 50%.

5.7. ANÁLISIS DE DEMANDA VERSUS OFERTA

Al día de hoy no existe un productor de ensaladas o un restaurante especializado en comida saludable en la ciudad de Tunja, por ende la participación en el mercado estará definida exclusivamente por la capacidad de producción, el capital de trabajo y el criterio de los inversionistas, considerando las características propias del mercado.

De ésta forma, de acuerdo con los resultados del estudio de mercado y el consumo per cápita, obtenemos el segmento de mercado y se define una participación inicial del 0.3%, de acuerdo con la siguiente tabla:

PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	
MERCADO POTENCIAL	63.711
CONSUMO PER CÁPITA DIARIO	0,30
SEGMENTO DE MERCADO	19.113,30
PARTICIPACION	0,3%
NICHO DE MERCADO DIARIO	59,251

El nicho de mercado definido implica que se deberán vender 60 ensaladas diarias, durante los 24 días de la semana que se atenderá público, de lunes a sábado.

6. ESTUDIO TÉCNICO

6.1. ASPECTOS TÉCNICOS

6.1.1. Marco teórico y conceptual de los aspectos técnicos

El estudio técnico contempla los aspectos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado, se analizan diferentes factores que permiten determinar el tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y demás recursos físicos necesario.

En el estudio técnico se diseñan y documentan los procesos de la empresa, así como los diagramas de planta, la tecnología aplicada a los procesos, las normas de calidad requeridas, cronograma de inversión y operación.

6.1.2. Metodología utilizada para la formulación de los aspectos técnicos.

Para la definición de los aspectos técnicos se requiere definir la localización de la empresa, considerando las variables de macro y microlocalización. De igual forma es necesario definir los procesos que se desarrollarán y el diagrama de planta física, donde se definirán todos los espacios requeridos para cumplir con el objetivo de la empresa.

También se enmarcará el desarrollo del proyecto dentro de la norma de calidad ISO:9001, con el fin de conocer que puntos de la norma se deberán aplicar para adquirir la certificación.

6.1.3. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto está limitado por la capacidad de inversión de los socios y la participación en el mercado, que, de acuerdo con el estudio de mercados, se ha definido en el 0,3% del mercado potencial. La capacidad de producción irá aumentando a medida que se decida aumentar la participación en el mercado, conforme la marca vaya penetrando en los consumidores.

Este es un mercado que se encuentra en vertiginoso crecimiento dado el marcado cambio de tendencia a nivel mundial, que se dirige al cuidado del ambiente, de la naturaleza, de la salud, de volver a lo natural y de origen natural, retornando al campo, a las raíces, al consumo de alimentos con la menor intervención y preparación posible, todo esto lleva a que el tamaño del proyecto pueda crecer a la par con el crecimiento de ésta tendencia global.

El tamaño del proyecto en términos de producción está definido así:

Capacidad instalada: En una jornada de trabajo ordinaria (6 horas) se podrán realizar 60 ensaladas.

Capacidad utilizada: La capacidad utilizada estimada para la iniciación del proyecto es de 20 ensaladas por jornada de trabajo (6 horas).

Esto implica que el proyecto inicia con un 33% de utilización de su capacidad máxima, lo que significa que se puede crecer un 67% en ventas sin necesidad de requerir aumentar el recurso técnico y humano con el que se cuenta.

6.1.4. Análisis de los factores condicionantes del tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto se ve condicionado por factores como la demanda, el crecimiento del mercado de productos saludables y la inversión inicial. Como factores de oportunidad se encuentran que el mercado objetivo de este proyecto está en crecimiento, dando una ventaja en el incremento en la demanda de nuestros productos. Esta ventaja podrá ser optimizada gracias a la implementación de estrategias de mercadeo, que permitan el posicionamiento de marca a nivel municipal y departamental.

Dentro de las principales estrategias para posicionamiento de marca, están el uso de plataformas virtuales y redes sociales a través de las cuales se logra la divulgación y reconocimiento de la marca. Estas plataformas se basan en la segmentación del mercado y la población objetivo para direccionar la publicidad, permitiendo la captación de clientes y el crecimiento progresivo de la participación en el mercado.

A medida que la tendencia de consumo de productos saludables crezca, crecerá el mercado potencial y Tazón verde podrá también tomar una mayor participación en ese mercado.

6.1.5. Macrolocalización y Microlocalización

Con el propósito de identificar la ubicación más ventajosa para la implementación del proyecto se evaluaron tres posibilidades: Tunja, Villa de Leyva y Sogamoso. A través del método cualitativo por puntos, se establecieron los factores principales y se asignó una ponderación o peso relativo a cada factor según su importancia, dando los siguientes resultados:

Factor	Pes o	Villa de Leyva	Villa de Leyva	de Sogamoso	Sogamoso	Tunja	Tunja
		calificaci ón	ponderaci ón	calificaci ón	Ponderaci ón	calificaci ón	ponderaci ón
Cercanía del mercado	0,2	4	0,8	6	1,2	6	1,2
Costos de insumos	0,2	5	1	6	1,2	7	1,4
Costo del arrendamie nto	0,1 5	3	0,6	4	0,8	5	1
Acceso al proveedor	0,1 5	4	0,8	5	1	7	1,4
Mano de obra disponible	0,2	7	1,4	7	1,4	7	1,4
Condiciones sociales y culturales	0,1	5	1	5	1	7	1,4
TOTAL	1	28	5,6	33	6,6	39	7,8

Los factores predominantes en la evaluación de la ubicación son la cercanía con el mercado, el costo de los insumos y la disponibilidad de mano de obra, por tanto y con una calificación de 39 puntos, se determinó la ciudad de Tunja como la ubicación ideal para el desarrollo del local del TAZON VERDE.

Se considera que ésta ponderación responde con la posición de Tunja como Capital, cercana a la capital del país y que tiene una influencia más directa e inmediata de las tendencias que se desarrollan y empiezan a implementar en Bogotá.

Microlocalización

Una vez definido Tunja como la ciudad en la que se ubicara el local, se hace necesario determinar qué sector de la ciudad que tiene las mejores condiciones para dar cumplimiento al objetivo del proyecto. Para esto, se realizó un análisis de los aspectos considerados necesarios para garantizar un servicio de calidad y que contenga los requerimientos técnicos previstos.

Para dicha evaluación se realizó una matriz de decisión, las alternativas de localización analizadas son:

A: Barrio Terrazas de Santa Inés, Cercanía al Centro Comercial Unicentro (MORALES, 2008)

B: Barrio Mesopotamia, Al frente del Estadio

C: Centro Histórico de Tunja

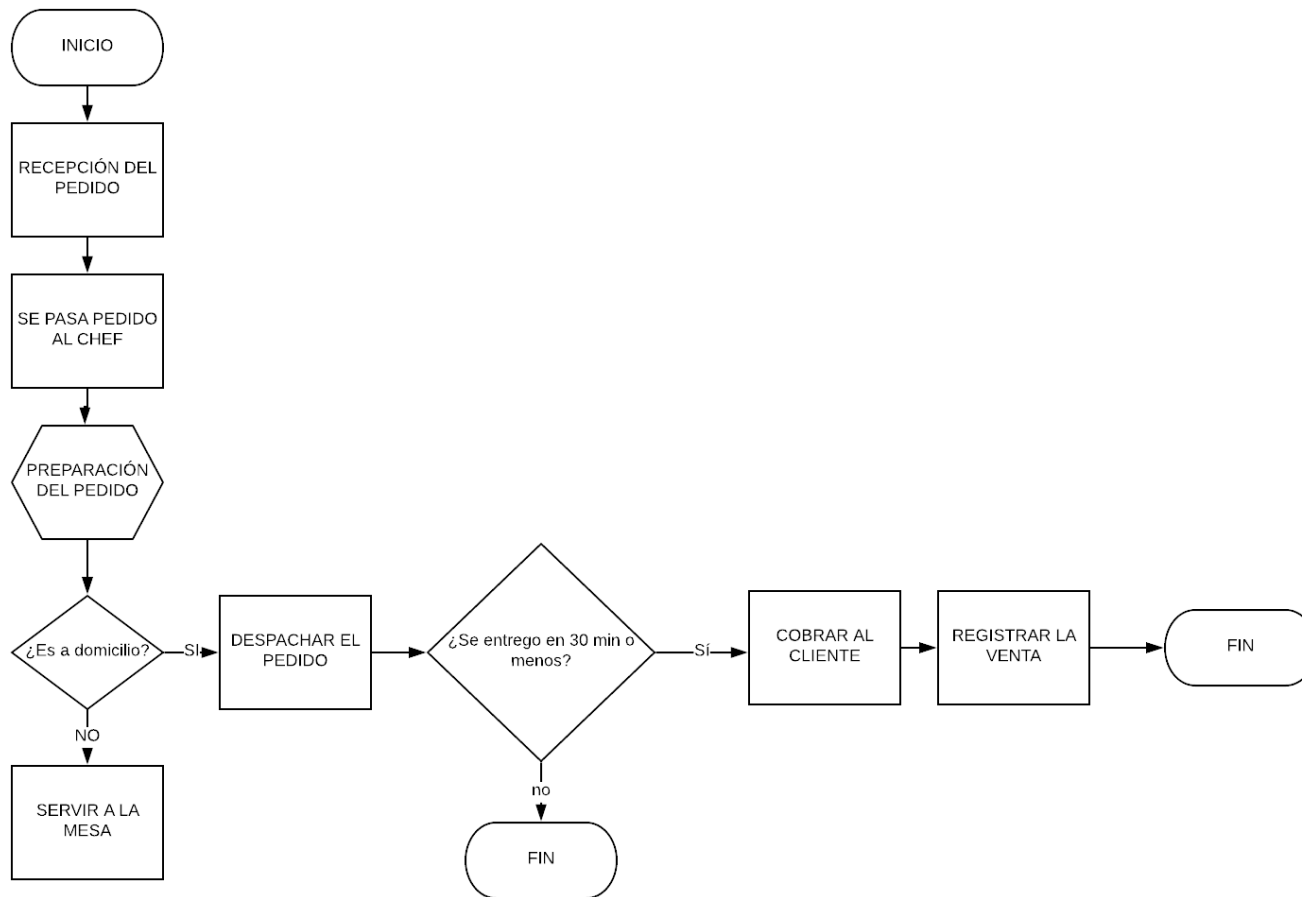
criterios de decisión			Alternativas de localización								
			alternativa A			alternativa B			alternativa C		
obligatorios	energía eléctrica		si			Si			si		
	agua		si			Si			si		
	alcantarillado		si			Si			si		
	Servicio de Gas		si			Si			si		
	cercanía del mercado		si			Si			si		
deseables		puntaje esperado	puntaje	porcentaje %	puntaje acumulado	puntaje	porcentaje %	puntaje acumulado	puntaje	porcentaje %	puntaje acumulado
	vías de acceso	9	7	77,77	63	7	77,7	63	7	77,77	63
	Zona comercial	8	6	75	54	6	75	54	6	75	54
	cercanía proveedor	7	7	100	63	5	71,4	45	7	100	63
	Internet	5	4	80	36	4	80	36	5	100	45
	Cable tv	6	5	83,33	45	5	83,33	45	5	83,33	45
TOTALES			261			243			270		

En conclusión, de acuerdo al análisis de los criterios de evaluación de macro localización, el local debe estar ubicado en el sector del centro histórico, debido a la cercanía con el mercado objetivo, a las vías de acceso y a los proveedores.

6.1.6. Ingeniería del proyecto

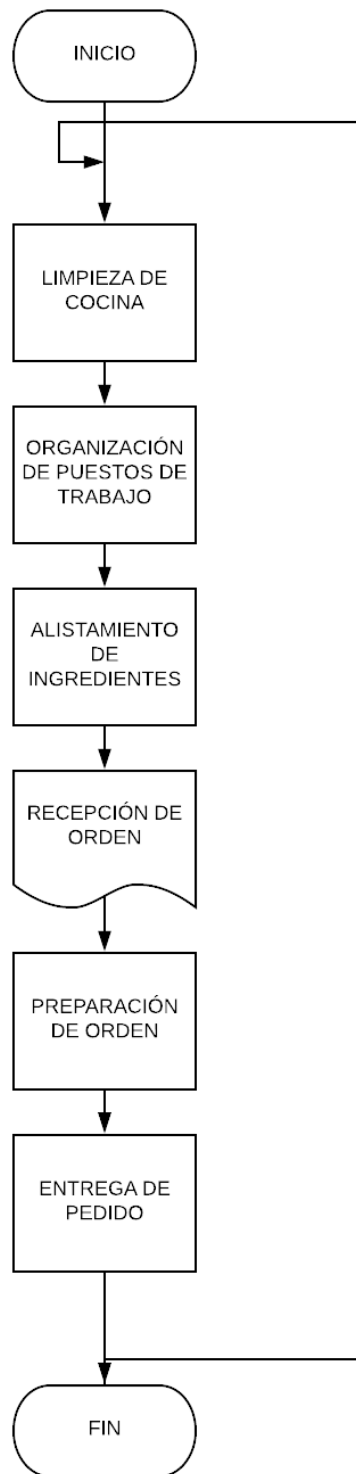
6.1.6.1. Diagramas de macroprocesos

Diagrama General de procesos



Fuente: El Autor

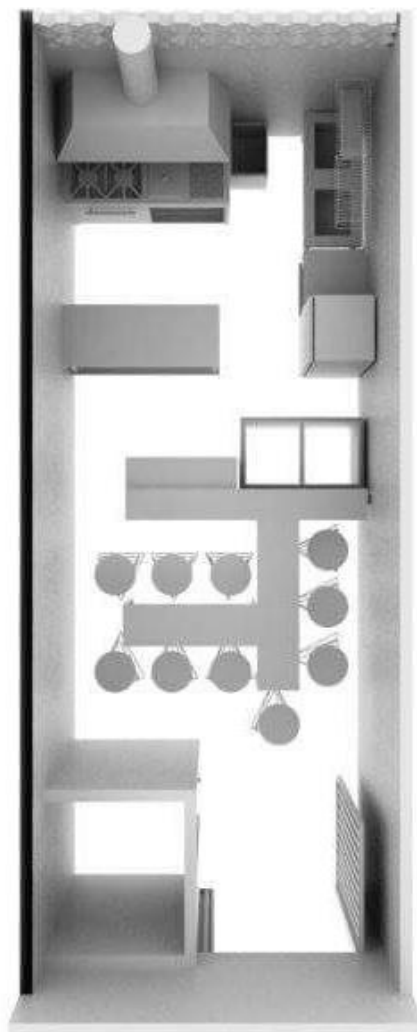
Diagrama de cocina



Fuente: El autor

6.1.6.2. Diagrama de planta física

El diagrama de planta física se ha diseñado como se observa a continuación.



Fuente: El Autor



Fuente: El Autor



Fuente: El Autor



Fuente: El Autor



Fuente: El Autor

6.1.7. Análisis de normas ISO aplicadas a los procesos

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO), establece estándares internacionales facilitando el comercio gracias a su lenguaje global que proporciona estándares comunes entre los países. La actualización de su Norma ISO 9001 en su versión 2015, está enfocada en mejorar el desempeño de las organizaciones y proporcionarles una base sólida para la implementación de iniciativas de desarrollo sostenible, desde la premisa de que la implementación de un sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica.

Para la puesta en funcionamiento del Tazón Verde y lograr satisfacer la necesidad latente de una alimentación saludable, se requiere cumplir con estándares de calidad en nuestros procesos productivos y administrativos, para lo cual se propone:

- Conocer el contexto de la organización, para lo cual la empresa requiere establecer quienes son sus grupos de interés o partes interesadas, identificar sus necesidades y los requisitos pertinentes. (Numerales 4.1 y 4.2, ISO 9001:2015).
- La empresa debe determinar el alcance de su sistema de Gestión de Calidad teniendo en cuenta las partes interesadas, sus requisitos, y los productos y servicios que ofrece a empresa. (Numeral 4.3, ISO 9001:2015)

- La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional. (Numeral 4.4, ISO 9001:2015)
- Los líderes de la empresa deben demostrar el compromiso respecto al sistema de gestión de calidad, estableciendo la política y objetivos de calidad del sistema con un enfoque al cliente (Numeral 5.1, ISO 9001:2015)
- Los líderes deben Comunicar la política de calidad, garantizar su divulgación y cumplimiento (Numeral 5.2, ISO 9001:2015)
- Los líderes deben garantizar que se establezcan roles, responsabilidades y autoridades de la organizacional. (Numeral 5.3, ISO 9001:2015).
- La empresa debe determinar los riesgos y oportunidades con el fin de asegurad que el sistema de gestión de calidad pueda lograr los resultados previstos (Numeral 6.1, ISO 9001:2015)
- La empresa debe establecer objetivos de calidad para las funciones y niveles que considere siendo coherentes con la política de calidad. (Numeral 6.2, ISO 9001:2015)
- Los cambios que deban aplicarse al sistema de gestión de calidad deben implementarse de forma planificada considerando la integridad del sistema, los recursos y la asignación des responsabilidades y autoridades. (Numeral 6.3, ISO 9001:2015)
- La organización debe determinar y proporcionar los recursos (personas, infraestructura; ambiente para la operación del proceso) para el establecimiento,

implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad (Numeral 7.1, ISO 9001:2015)

- La empresa debe determinar las competencias necesarias para el desarrollo de las actividades basado en la educación, formación y experiencia (Numeral 7.2, ISO 9001:2015)
- La Empresa debe asegurar el personal tome consciencia sobre la política y objetivos de calidad (Numeral 7.3, ISO 9001:2015)
- La empresa debe determinar el procedimiento de comunicación interna, establecer que, cuando, como, a quien comunicar y quien debe comunicar. (Numeral 7.4, ISO 9001:2015)
- La empresa debe mantener la información del sistema documentada, controlar el acceso, distribución, conservación, recuperación y uso (Numeral 7.5 , ISO 9001:2015)
- La empresa debe establecer los requisitos para los productos y servicios, los controles, y la documentación que garantice el cumplimiento de los procesos (Numeral 8.1, ISO 9001:2015)
- La empresa debe comunicar al cliente la información relativa del producto, aplicar los requisitos establecidos por ley. (Numeral 8.2, ISO 9001:2015)
- La empresa debe implementar la producción y provisión de servicios bajo condiciones controladas, llevar la disponibilidad y trazabilidad de los insumos, productos en proceso y productos terminados (Numeral 8.5, ISO 9001:2015)

[illegible]

6.1.9. Función de producción

Disponibilidad de Insumos: De acuerdo al análisis de nuestros productos, el tipo de insumos utilizados de forma directa e indirecta, son de fácil consecución debido a la ubicación del local, la cercanía de los proveedores y el horario de atención de los mismos.

Requerimiento de personal: Para el desenvolvimiento óptimo de la empresa en su primer año de funcionamiento se requiere 4 funcionarios directos: Gerente, Chef, Auxiliar de Chef y Mesero. Asimismo, se requieren dos funcionarios indirectos correspondientes a los cargos de Publicista y Contador.

Capacidad instalada: Tazón verde se plantea la realización de una ensalada en un tiempo aproximado de 10 minutos, por tanto en una jornada de trabajo ordinaria (6 horas) se podrán realizar 60 ensaladas, sin embargo, el desarrollo productivo real dependerá de la demanda actual y las estrategias de mercado que se implementen dirigidas a la consecución de clientes.

Capacidad utilizada: La capacidad utilizada estimada para la iniciación del proyecto es de 20 ensaladas por jornada de trabajo (6 horas), sin embargo esta se incrementara progresiva y ordenadamente, con una buena gestión de mercadeo y publicidad.

Bimestre	Proyección Diaria	Proyección Bimensual
1	20	55,56
2	25	69,44
3	30	83,33
4	36	100,00

Fuente: El Autor

Se espera que al finalizar el primer año de operación, se espera la utilización del 100% de la capacidad instalada, dando oportunidad de ampliación de la plata de personal directo.

6.2.ANÁLISIS DE IMPACTO AMBIENTAL

6.2.1. Marco teórico y conceptual del estudio ambiental

Con el fin de incorporar dentro del proyecto todas las dimensiones ambientales que buscan la sostenibilidad, el análisis del impacto ambiental busca la mitigación, reducción o compensación de a través de la identificación de aspectos ambientales y sus impactos relacionados a causa de la realización de esta actividad económica. Adicionalmente relacionando directamente el cumplimiento de la legislación vigente.

La ejecución de este proyecto abarca un conjunto de actividades desde administrativas hasta operativas con un manejo insumos y recursos necesarios para el pleno funcionamiento del establecimiento. Sin embargo, la realización de esta actividad requiere que se identifique los impactos ambientales, dándole cumplimiento a los requisitos legales vigentes en materia de protección ambiental, evitando afectaciones en el funcionamiento de las operaciones.

Es fundamental la realización de la evaluación del impacto ambiental, el cual a través de un análisis de los aspectos ambientales que están relacionados a la ejecución de las diversas actividades realizadas, permita tomar acciones para eliminar o reducir en mayor medida los impactos generados. Es decir, el objetivo de realizar esta evaluación, es generar un análisis

anticipado de los posibles efectos tanto positivos como negativos y basados en esto, plantear medidas de correctivas, preventivas y compensatorias enfocadas en la reducción de los riesgos identificados.

Lo anterior se debe a que la evaluación de impactos ambientales busca la protección ambiental teniendo en cuenta los requisitos legales de la región donde se desarrolla cada proyecto ,enfocada en fortalecer la toma de decisiones a nivel de política, planes y programas desde la planeación de un proyecto de inversión.**Fuente especificada no válida..** Además esta herramienta preventiva busca evitar o minimizar los efectos sobre el medio ambiente convirtiéndose en uno de los pilares del desarrollo sostenible de cualquier economía.

Para este proyecto, se busca entonces la alineación de los requisitos legales que se plantearan posteriormente, el cual en conjunto con el análisis de aspecto e impactos ambientales, permitirá tener conocimiento de los riesgos y consecuencias asociados a los impactos encontrados, que de no tomar acciones pueden desencadenar desde sanciones por los entes reguladores hasta el cierre de la operación como tal. Es por esta razón, que no solo se debe realizar la evaluación de impactos ambientales por reducir o mitigar las consecuencias ambientales que se generan por la ejecución de las operaciones; sino que facilita cuantificar el impacto económico que este podría tener por falta de conocimiento y control de los impactos generados.

Algunas de las ventajas de la realización de la evaluación de impactos ambientales, es la toma de decisiones a través del uso de métodos que prevé los impacto negativos sobre la población y el medio ambiente, incluyendo el contexto donde se desarrolla el proyecto. Adicionalmente

contribuye a la coordinación adecuada de acciones con objetivos concretos involucrando a todas las entidades relacionadas y optimizando el uso de recursos. En otras palabras permite una adecuada planeación de ejecución las acciones tomadas para reducir los riesgos de aquellos factores priorizados según la disponibilidad de recursos y tiempos previstos.**Fuente especificada no válida..**

Para el desarrollo de la evaluación y análisis del impacto ambiental, se deben tener en cuenta los siguientes conceptos:

- Medio ambiente: entorno en el cual una organización opera incluidos el aire, agua, suelo, recursos naturales la flora la fauna los seres humanos y sus interrelaciones
Fuente especificada no válida.
- Aspectos ambientales: Elementos de las actividades, productos o servicios de una organización que interactúan o pueden interactuar con el medio ambiente**Fuente especificada no válida.**
- Impactos ambientales: cambio en el medio ambiente ya sea adverso o beneficioso como resultado total o parcial de los aspectos ambientales de una organización**Fuente especificada no válida.**
- Requisitos: necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria. Pueden ser de carácter legal.**Fuente especificada no válida.**
- Severidad: gra consecuencias esperadas cuando un riesgo se materializa
- Frecuencia: Número de veces que aparece, sucede o se realiza una cosa durante un período o un espacio determinados
- Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa raíz de una no conformidad

- Acción preventiva: acciones tomadas para eliminar una no conformidad potencial indeseable.

6.2.2. Metodología utilizada para la formulación del estudio de impacto ambiental

Para la realización del análisis de impactos ambientales se debe inicialmente contar un flujo de actividades o descripción detalladas de los procesos realizados en la operación de tal manera que se pueda tener mayor detalle de los aspectos asociados a cada actividad y poder calificarlos adecuadamente.

Para la realización del análisis de impactos ambientales se realizara una matriz de aspectos e impactos ambientales que permite la evaluación correcta de los hallazgos y su clasificación de acuerdo a la importancia que este tiene para la empresa u operación. Teniendo entonces la lista de actividades realizadas, se procede a establecer cuáles son los aspectos generados por cada una de esas actividades y sus correspondientes impactos.

Dado que la identificación puede reflejar un número significativo de elementos encontrados, se busca entonces priorizar cuales aspectos será significativos, aquel aspecto que provoca a la operación considerar atender de forma prioritaria por su nivel de riesgo y de ahí poder establecer los controles que se planearan para mitigar o reducir el impacto.

Con el fin de ser objetivos a la hora de calificar cada aspecto ambiental, se debe establecer un criterio de evaluación, en este caso se tomara la frecuencia y severidad. La primera relacionada con la probabilidad de ocurrencia y la segunda asociada a la gravedad que tendría

el suceso. De tal forma que al tener los dos criterios su resultado permitirá identificar aquellos aspectos significativos sobre los cuales se debe priorizar.

La calificación entonces de estos dos criterios se tomó como base matriz de riesgos operacionales enfocando los criterios a los impactos ambientales **Fuente especificada no válida**. Donde se debe estimar la relación de las actividades con los recursos como agua, suelo, aire, energía, entre otros. . Se realiza de acuerdo a los siguientes criterios:

Tabla de frecuencia/ probabilidad

Frecuencia	criterio	descripción
1	baja	Ocorre una o dos veces al año
2	eventual	Ocorre 3 o 4 veces al año
3	regular	Ocorre 1 o 2 veces al mes
4	frecuente	Ocorre semanalmente
5	continua	Ocorre diariamente

Tabla de severidad

Severidad	descripción
1	Causa daños irrelevantes al medio ambiente cuyos impactos pueden ser mitigados por acción inmediata , sin exposición a publico exterior y no compromete disponibilidad de recursos

2	Causa pequeños daños irrelevantes al medio ambiente cuyos impactos son reversibles en un corto plazo , puede causar exposición a publico exterior y no compromete disponibilidad de recursos
3	Causa daños moderados al medio ambiente cuyos impactos son reversibles a mediano plazo , puede causar exposición a publico exterior y no compromete disponibilidad de recursos
4	Causa daños bastante relevantes al medio ambiente cuyos impactos son reversibles a mediano plazo , causar manifestaciones de poblaciones vecinas y puede agotar la disponibilidad de recursos
5	Causa daños severos al medio ambiente cuyos impactos son reversibles a mediano plazo , causar daños significativos a poblaciones vecinas y puede agotar la disponibilidad de recursos

MATRIZ DE RIESGOS 5X5

FRECUENCIA / PROBABILIDAD	5	4	3	2	1
	CONTINU	FRECUENT	REGULAR	EVENTUAL	BAJA
	ALTA	POSIBLE	RARA	IMPROBABLE	IMPLAUSIBLE
	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
SEVERIDAD					
	1	2	3	4	5

Fuente: El Autor

Teniendo la calificación realizada según la matriz se procede a establecer la significancia de cada uno de los aspectos y establecer si se está bajo conformidad o no. De acuerdo al resultado se debe analizar la causa de la generación del aspecto ambiental y se plantearan acciones para reducir, mitigar o eliminar.

6.2.3. Determinación de impactos ambientales del proyecto

Realizando la matriz de aspectos e impactos ambientales del restaurante se estableció que se tiene 6 aspectos significativos potenciales los cuales deberán tener acciones preventivas establecidas.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	SEVERIDAD	FRECUENCIA	RESULTADO	SIGNIFICANCIA DEL ASPECTO AMBIENTAL	CONTROLES	
								ACCIÓN CONTROL	ACCIÓN PREVENTIVA
Limpieza de cocina	Realización de la limpieza de estufa, muebles, enseres de la cocina, lavado de loza y baterías de ollas	Uso de sustancias químicas (producto de limpieza)	Agotamiento vida útil de relleno externo	2	5	10	N	Tener un lugar de almacenamiento de sustancias químicas específico tener una matriz de compatibilidad química de estos componentes	Establecer uso de sustancias químicas para la limpieza en los estándares de operación. Contar con las hojas de seguridad de las sustancias químicas y realizar divulgación al personal
		Consumo de agua	Agotamiento del recurso del agua	2	5	10	N	Implementación de grifería y baños de ahorro	Establecer campañas de ahorro de agua con los trabajadores y clientes
		Uso de papel	Generación de residuos aprovechables	2	4	8	N	Implementación de recipientes de disposición y separación de material reciclables	Establecer plan de manejo de residuos dentro de la operación. Realizar disposición de residuos con entidad recicladora

		Generación de residuos sólidos (re aprovechables)	Agotamiento vida útil de relleno externo	3	5	15	S	Implementación de recipientes de disposición y separación de material reciclables (plásticos, vidrios y cartón)	Establecer plan de manejo de residuos dentro de la operación. Realizar disposición de residuos con entidad recicladora
		Generación de residuos sólidos (no aprovechables)	Agotamiento vida útil de relleno externo	3	5	15	S	Implementación de recipientes de disposición y separación de material ordinarios	Establecer plan de manejo de residuos dentro de la operación. Realizar disposición de residuos adecuadamente
Organización puesto de trabajo	Alistamiento de utensilios y elementos para el inicio del servicio	Generación de condiciones de orden y aseo	Agotamiento vida útil de relleno externo	2	5	10	N	Implementación de recipientes de disposición y separación de material ordinarios	Establecer plan de manejo de residuos dentro de la operación. Realizar disposición de residuos adecuadamente
		Consumo de agua	Agotamiento recurso del agua	3	5	15	S	Implementación de grifería y baños de ahorro	Establecer campañas de ahorro de agua con los trabajadores y clientes
Alistamiento de ingredientes	Selección, corte y alistamiento de ingredientes para el servicio	Generación de residuos solidos orgánicos	Agotamiento vida útil de relleno externo	2	5	10	N	Implementación de recipientes de disposición y separación de material reciclables	Establecer plan de manejo de residuos dentro de la operación. Realizar disposición de residuos con

									entidad recicladora
		Uso de elementos de protección personal	Agotamiento vida útil de relleno externo	3	5	15	S	Implementación de recipientes de disposición y separación de material ordinarios	Establecer plan de manejo de residuos dentro de la operación. Realizar disposición de residuos adecuadamente
		Uso de energía eléctrica para el uso de electrodomésticos	Agotamiento del recurso	2	5	10	N	Colocación de sensores de movimiento en los interruptores. Cambio de bombillos por ahorradores led	Realizar campañas de ahorro y uso eficiente de energía
Recepción de la orden	Se recibe los pedidos por parte de los clientes	Uso de papelería	Agotamiento vida útil de relleno externo	2	4	8	N	Implementación de recipientes de disposición y separación de material reciclables	Establecer plan de manejo de residuos dentro de la operación. Realizar disposición de residuos con entidad recicladora
		Uso de energía eléctrica en caja registradora	Agotamiento del recurso	1	5	5	N	Colocación de sensores de movimiento en los interruptores. Cambio de bombillos por ahorradores led	Realizar campañas de ahorro y uso eficiente de energía

Preparación de la orden	Realización de la cocción de los alimentos, alistamiento de plato por pedido	Fugas de gas	Contaminación	3	2	6	N	Informar a los trabajadores cuales es el protocolo en caso de presentarse una fuga	Realizar la revisión técnica de la instalación de has anualmente realizar plan de emergencias y divulgar a los trabajadores
		Ruido	Afectación a la salud	2	5	10	N	Brindar la dotación de elementos de protección personal	Generar campañas de concientización sobre el uso de elementos de protección auditivos
		Altas y bajas temperatura	Afectación a la salud	3	5	15	S	Establecer la frecuencia de uso de ventiladores y campañas de extracción de humos	Realizar mantenimientos a la campana de extracción y a las salidas de ventilación
		Consumo de agua	Agotamiento del recurso del agua	3	5	15	S	Implementación de grifería y baños de ahorro	Establecer campañas de ahorro de agua con los trabajadores y clientes
		Uso de energía eléctrica para el uso de electrodomésticos	Agotamiento del recurso	2	5	10	N	Colocación de sensores de movimiento en los interruptores. Cambio de bombillos por ahorradores led	Realizar campañas de ahorro y uso eficiente de energía

Entrega de pedido	Entrega de los plato a cada mesa según la solicitud realizada	Condiciones de orden y aseo	Agotamiento vida útil de relleno externo	2	5	10	N	Implementación de recipientes de disposición y separación de material ordinarios	Establecer plan de manejo de residuos dentro de la operación. Realizar disposición de residuos adecuadamente
-------------------	---	-----------------------------	--	---	---	----	---	--	--

Fuente: El Autor

6.2.4. Preparación del plan de manejo ambiental

Dados los resultados de los impactos ambientales significativos identificados, se debe tener en cuenta que el mayor impacto en reducción de recursos se presenta el aire, agua y suelo. Por lo cual se debe establecer a través de un plan de manejo ambiental las medidas preventivas para la mitigación control y compensación.

Dentro de la preparación del plan de manejo se deben plantear objetivos medibles que permitan tener un control en la gestión de los recursos naturales. Adicionalmente, se debe tener en cuenta las siguientes medidas:

USO EFICIENTE Y AHORRO DE AGUA:

- Instalación de sanitarios ahorradores y orinales secos con el fin de reducir el consumo de agua potable.
- Instalación de grifería ahorradora y limitadores de presión
- Implementación de capacitaciones al personal y campañas de ahorro y uso eficiente de agua para personal y clientes
- Seguimiento y control del consumo mensual de agua
- Detección oportuna de fugas de agua

USO ADECUADO AIRE

- Realizar planes de limpieza y mantenimiento de estufas, campanas de extracción de gases y sistemas de ventilación

GENERACION DE RESIDUOS SOLIDOS

- Realizar la separación en la fuente de los residuos sólidos generados teniendo en cuenta la posible disposición final (reciclaje o disposición en relleno)
- Realizar el almacenamiento de aceites en área separada, de tal manera que se le de el manejo adecuado de disposición final
- Realizar campañas de cultura de las 3R reducir, reusar, reciclar con el personal.

6.2.5. Determinación de requisitos y tramite de licencias y permisos ambientales

En Colombia de acuerdo al tipo de recurso del cual se disponga existen varias leyes que regulan la disposición, uso y aprovechamiento de los recursos naturales. Teniendo en cuenta el impacto de la actividad económica del proyecto, a continuación se presenta la legislación aplicable al proyecto **Fuente especificada no válida.:**

Componente /compartimen to	Aspecto ambiental	Tipo	Entidad que emite	Descripción general	Exigencia
Agua	Consumo de agua	Ley 9 de 1979	Congreso de Colombia	Por la cual se dictan medidas sanitarias	Toda agua para consumo humano debe de ser potable cualquiera sea su procedencia.
Agua	Consumo de agua	Decreto 3102 de 1997	Presidencia de la república	Por el cual se reglamenta el artículo 15 de la ley 373 de 1997 en relación con la	Obligaciones de los usuarios. Hacer buen uso del servicio de agua potable y reemplazar aquellos equipos y sistemas que causen

				instalación de equipos , sistemas e implementos de bajo consumo de agua	fugas de agua en las instalaciones internas
Agua	Consumo de agua	Decreto 1575 de 2007	Presidencia de la república	Por el cual se establece el sistema para la protección y control de la calidad del agua para consumo humano	En edificios públicos y privados, conjuntos habitacionales, fábricas de alimentos, hospitales, hoteles, colegios, cárceles y demás edificaciones que conglomeren individuos, los responsables del mantenimiento y conservación locativa, deberán realizar el lavado y desinfección de los tanques de almacenamiento de agua para

					consumo humano, como mínimo cada seis (6) meses. La autoridad sanitaria podrá realizar inspección cuando lo considere pertinente.
Agua	Generación de vertimientos	Decreto 3930 de 2010	Ministerio del medio ambiente y salud	Por el cual se reglamenta parcialmente el título i de la ley 9 de 1979, así como el capítulo 11 del título vi- parte 11i- libro 11 del decreto - ley 2811 de 1974 en cuanto a usos del agua y	No se admite vertimientos en calles, calzadas y canales o sistemas de alcantarillados para aguas lluvias, cuando quiera que existan en forma separada o tengan esta única destinación. Que alteren las características existentes en un cuerpo de agua que lo hacen apto para todos los usos determinados en el artículo 9 del presente decreto.

				residuos liquidas y se dictan otras disposiciones"	Que ocasionen altos riesgos para la salud o para los recursos hidrobiológicos. Se exceptúan del permiso de vertimiento a los usuarios y/o suscriptores que estén conectados a un sistema de alcantarillado público.
Aire	Generación de emisiones	Decreto 948 de 1995	Mavdt	Por el cual se reglamentan, parcialmente, la ley 23 de 1973, los artículos 33, 73, 74, 75 y 76 del decreto - ley 2811	Ningún responsable de establecimientos comerciales, industriales y hospitalarios podrá efectuar quemas abiertas para tratar sus desechos sólidos. No podrán los responsables del manejo y disposición final de desechos

				de 1974; los artículos 41, 42, 43, 44, 45, 48 y 49 de la ley 9 de 1979; y la ley 99 de 1993, en relación con la prevención y control de la contaminación atmosférica y la protección de la calidad del aire.	sólidos, efectuar quemas abiertas para su tratamiento. Controlar las emisiones de fuentes móviles terrestres llevar registro de operación y mantenimiento de los sistemas de control de emisiones
Aire	Generación de ruido	Resolución 627 de 2006	Mavdt	Por la cual se establece la norma nacional de emisión	Las alarmas de seguridad instaladas en edificaciones no deben emitir al ambiente un nivel

				de ruido y ruido ambiental.	de ruido mayor de 85 db(a) medidos a tres (3) metros de distancia en la dirección de máxima emisión. Para la medición del ruido emitido por alarmas instaladas en edificaciones, se debe proceder como se describe en el capítulo i del anexo 3, de la presente resolución, respetando la distancia de tres (3) metros
Residuos	Generación de residuos	Ley 9 de 1979	Congreso de la república	Por la cual se dictan medidas sanitarias	No se podrá efectuar en las vías públicas la separación y clasificación de las basuras ningún establecimiento podrá

					almacenar a campo abierto o sin protección las basuras provenientes de sus instalaciones, sin previa autorización del ministerio de salud o la entidad delegada. El almacenamiento de basuras deberá hacerse en recipientes o por períodos que impidan la proliferación de insectos o roedores y se eviten la aparición de condiciones que afecten la estética del lugar. Prohibidas las quemas al aire libre para eliminación de basuras
--	--	--	--	--	--

Residuos	Generación de residuos	Decreto 1713 de 2002	Ministerio de desarrollo económico	Por el cual se reglamenta la ley 142 de 1994, la ley 632 de 2000 y la ley 689 de 2001, en relación con la prestación del servicio público de aseo, y el decreto ley 2811 de 1974 y la ley 99 de 1993 en relación con la gestión integral de residuos sólidos.	Obligación de almacenar y presentar, presentación de residuos sólidos para recolección, características de los recipientes retornables para almacenamiento de residuos sólidos, características de las cajas de almacenamiento, responsabilidad por la presentación inadecuada de los residuos sólidos
-----------------	------------------------	----------------------	------------------------------------	--	---

Residuos	Generación de residuos	Decreto 3450 de 2008	Ministerio de minas y energía	Por el cual se dictan medidas tendientes al uso racional y eficiente de la energía eléctrica.	Recolección y disposición final de los productos sustituidos. El manejo de las fuentes lumínicas de desecho o de sus elementos se hará de acuerdo con las normas legales y reglamentarias expedidas por la autoridad competente
Residuos	Generación de residuos	Resolución 372 de 2009	Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial	Por la cual se establecen los elementos que deben ser considerados en los planes de gestión de devolución de productos	De los consumidores o usuarios finales de baterías plomo ácido. Para efectos de los planes de gestión de devolución de productos posconsumo de baterías usadas plomo ácido, son obligaciones de los usuarios o consumidores finales las siguientes:

				postconsumo de baterías usadas plomo ácido y se dictan otras disposiciones.	a) seguir los instrucciones de manejo seguro suministradas por el fabricante o importador del producto hasta finalizar su vida útil; y b) entregar los residuos o desechos peligrosos posconsumo al mecanismo de devolución o retorno que el fabricante o importador establezca.
Residuos	Generación de residuos	Resolución 1511 de 2010	Ministerio de ambiente, vivienda y	Por la cual se establecen los sistemas de	Obligaciones de los consumidores retornar o entregar los residuos de bombillas a través de los puntos de

			desarrollo territorial	recolección selectiva y gestión ambiental de residuos de bombillas y se adoptan otras disposiciones.	recolección establecidos por los productores. Seguir las instrucciones por parte de los productores de bombillas separar los residuos de bombillas de los residuos sólidos domésticos para su entrega en los puntos de recolección
Productos químicos	Manejo y almacenamiento de sustancias químicas	Ley 55 de 1993	Congreso de Colombia	Por medio de la cual se aprueba el "convenio no. 170 y la recomendación número 177 sobre la seguridad en la utilización de los	Todos los productos químicos deberán llevar una marca que permita su identificación. Los productos químicos peligrosos deberán llevar además una etiqueta fácilmente comprensible para los trabajadores, que facilite

				productos químicos en el trabajo", adoptados por la 77a. Reunión de la conferencia general de la o.i.t., ginebra, 1990	información esencial sobre su clasificación, los peligros que entrañan y las precauciones de seguridad que deban observarse. Se deben tener las fichas de datos de seguridad de los productos químicos en el idioma de la región. Los empleadores deberán mantener un registro de los productos químicos peligrosos utilizados en el lugar de trabajo cuando se transfieran productos químicos a otros recipientes o equipos, se indique el contenido de estos últimos a fin de que los
--	--	--	--	--	--

					trabajadores se hallen informados de la identidad de estos productos
Suelo	Afectación del suelo y paisaje	Ley 388 de 1997	Congreso de colombia	La presente ley tiene por objetivos: armonizar y actualizar las disposiciones contenidas en la ley 9ª de 1989 con las nuevas normas establecidas en la constitución política, la ley orgánica del plan de desarrollo, la ley	Ningún agente público o privado podrá realizar actuaciones urbanísticas que no se ajusten a las previsiones y contenidos de los planes de ordenamiento territorial, a su desarrollo en planes parciales y a las normas estructurales del plan o complementarias del mismo
Suelo	Afectación del suelo y paisaje	Ley 388 de 1997	Congreso de colombia		Para adelantar obras de construcción, ampliación, modificación y demolición de edificaciones, de urbanización y parcelación en terrenos urbanos, de

				orgánica de áreas metropolitanas y la ley por la que se crea el sistema nacional ambiental.	expansión urbana y rurales, se requiere licencia expedida por los municipios, los distritos especiales, el distrito capital, el departamento especial de san andrés y providencia o los curadores urbanos, según sea del caso.
Suelo	Afectación del suelo y paisaje	Ley 388 de 1997	Congreso de colombia		Dichas licencias se otorgarán con sujeción al plan de ordenamiento territorial, planes parciales y a las normas urbanísticas que los desarrollan y complementan
Suelo	Afectación del suelo y paisaje	Ley 388 de 1997	Congreso de colombia		Infracciones urbanísticas. Toda actuación de parcelación, urbanización, construcción,

					reforma o demolición que contravenga los planes de ordenamiento territorial o sus normas urbanísticas, dará lugar a la imposición de sanciones urbanísticas a los responsables, incluyendo la demolición de las obras, según sea el caso, sin perjuicio de las eventuales responsabilidades civiles y penales de los infractores
--	--	--	--	--	--

Fuente: El Autor

7. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

7.1.MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DE LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZACIONALES

Toda empresa consta de una estructura organizacional que se ajusta a sus necesidades y que son el medio para lograr su objeto social. Esta estructura organizacional busca optimizar el recurso humano para que exista una correcta distribución de roles y actividades que permita desarrollar los procesos requeridos de forma eficaz y eficiente.

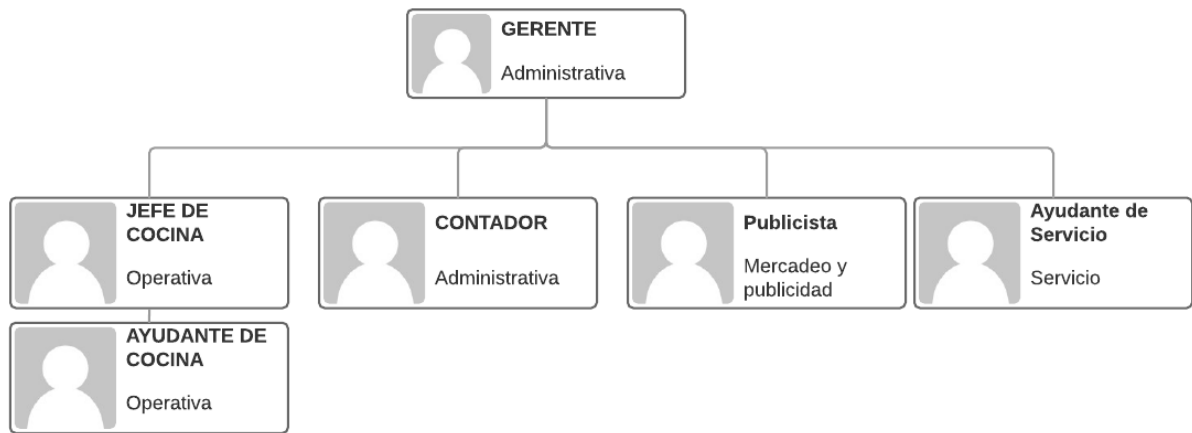
Se requiere definir la planta de cargos requerida, con los perfiles, funciones y salario para cada uno de ellos.

7.2.METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZACIONALES

En primer lugar se definirá la estructura organizacional requerida a nivel de áreas funcionales, para cada una de las áreas se establecerán los cargos requeridos especificando el perfil, las funciones. También se definirá la planeación corporativa de la empresa, estableciendo principalmente, la misión, visión y objetivos de tazón verde.

7.3.ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL A NIVEL DE AREAS

La estructura jerárquica y funcional de la empresa se observa en el siguiente esquema:



Fuente: El Autor

7.4.PLANTA DE CARGOS REQUERIDA

De acuerdo con el organigrama la planta de cargos requerida por áreas es:

AREA ADMINISTRATIVA

- Gerente
- Contador
- Publicista

AREA OPERATIVA

- Chef, Jefe de cocina
- Ayudante de cocina

AREA DE SERVICIO

- Ayudante de servicio

Fuente: El Autor

7.5.DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES A NIVEL DE CARGO

En el siguiente cuadro se relaciona la descripción y los perfiles de los cargos requeridos:

CARGO	FUNCIONES	PERFIL
Gerente	- Dirección administrativa y financiera. - Dirigir la estrategia comercial. - Manejo de personal. - Toma de decisiones. - Liderar el servicio al cliente y la cadena de valor. - Evaluar el grado de aceptación de los productos ofrecidos.	Administrador de Empresas Experiencia en administración de establecimientos comerciales.
Ayudante de servicios	- Atención al cliente. - Recepción de domicilios. - Fidelización del cliente. -	Bachiller con experiencia relacionada de 1 año.
Publicista	- Definir con el gerente la estrategia de marketing y publicidad.	Técnico en publicidad con experiencia relacionada.

- Manejo de redes sociales de
tazón verde
- Crear el material publicitario.
- Medir el impacto de la
publicidad en las ventas.
- Manejo de la imagen
corporativa.

- Contador**
- Llevar contabilidad. Contador con experiencia
 - Realizar declaraciones mínima de 2 años.
tributarias en los formatos y calendario
de la DIAN y del Municipio de Tunja.
 - Manejo de libros contables.
 - Generar certificaciones.
 - Consolidar Estados
Financieros.

7.6.FUNCIÓN DE PLANEACIÓN CORPORATIVA

7.6.1. Visión

Ser en el 2023 una empresa líder en el mercado de la alimentación saludable, suministrando productos de excelente calidad y destacando por su valor agregado representado en su servicio.

7.6.2. Misión

Ofrecer en la ciudad de Tunja, una alternativa de alimentación saludable, con productos deliciosos, de alta calidad y valioso contenido nutricional, con un servicio que de valor agregado al cliente.

7.6.3. Objetivos

- Promover un estilo de vida saludable en los clientes, ofreciendo productos de alto calidad, alto valor nutricional y delicioso sabor.
- Garantizar que los clientes reciben sus productos en el tiempo prometido y con la calidad ofrecida.
- Fidelizar a los clientes a través del valor proporcionado en nuestros productos y en el servicio que ofrecemos.
- Mantener un alto grado de satisfacción en nuestros clientes internos y externos.
- Trabajar en un sistema de mejora continua que permita un crecimiento sostenible y cuidadoso de todos los aspectos de la empresa.

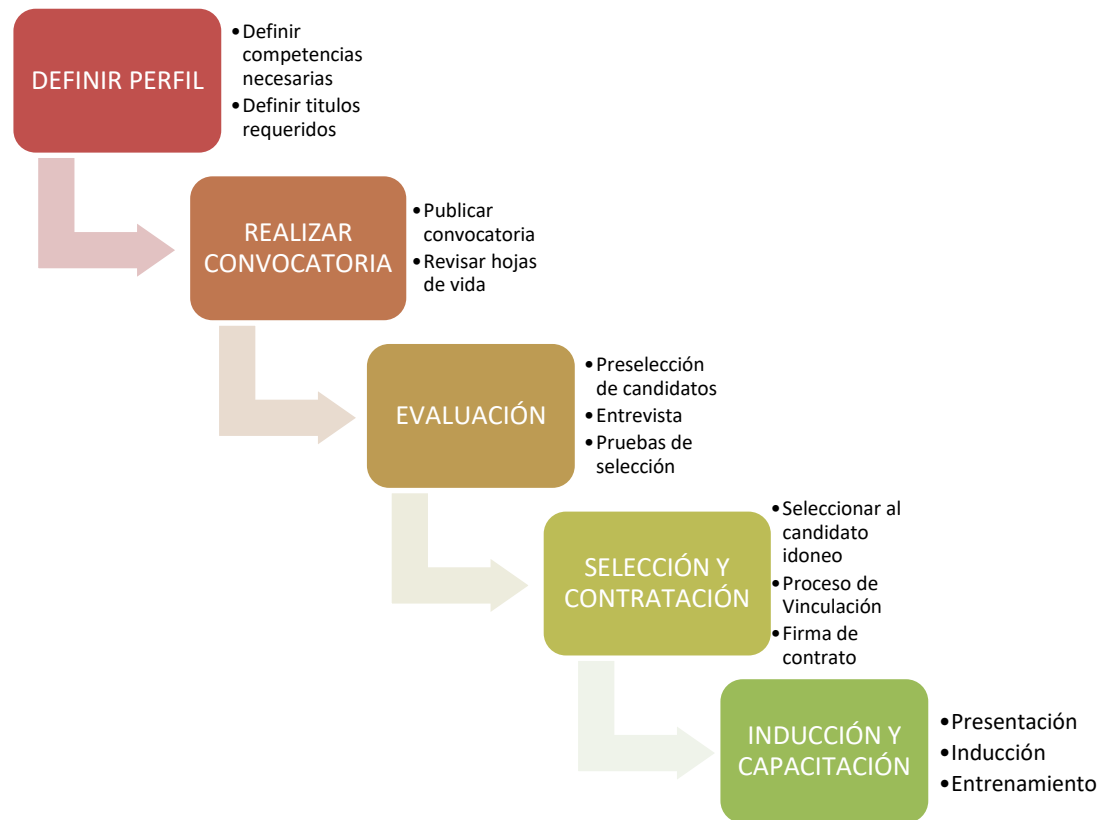
7.6.4. Funciones y responsabilidades

Las funciones se encuentran descritas en cada uno de los cargos y perfiles, anteriormente descritos.

7.7.FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

7.7.1. Sistemas de reclutamiento

El sistema de reclutamiento a implementar en la empresa, se compone de las siguientes etapas:



7.7.2. Remuneración

La remuneración definida para los trabajadores será la siguiente:

GERENTE/ADMINISTRADOR:	Salario	\$ 2.500.000
CONTADOR:	Labor o destajo	\$ 400.000
JEFE DE COCINA Y PRODUCCION:	Hora	
	\$ 10.000	Hora
	\$ 30.000	3 horas diarias
	\$ 720.000	mes 24 días
	\$ 2.940	Aux. transporte día
	\$ 70.569	mes 24 días
AYUDANTE DE COCINA:	Hora ordinaria	
	\$ 3.255,18	Hora
	\$ 19.531,08	6 horas diarias
	\$ 468.746	mes 24 días
	\$ 2.940	Aux. transporte día
	\$ 70.569	mes 24 días
MERCADEO Y PUBLICIDAD:	Hora	

	\$ 10.000	Hora
	\$ 30.000	3 horas diarias
	\$ 720.000	mes 24 días
	\$ 2.940	Aux. transporte día
	\$ 58.807	mes 24 días

Fuente: El Autor

7.7.3. Desarrollo y Bienestar social

Como parte del proceso de desarrollo profesional y personal dentro de la empresa, se capacitará al personal en temas relacionados con sus funciones.

Se implementarán actividades de bienestar social, que permitan la integración de los colaboradores de la empresa. Se buscarán espacios para el compartir y la socialización, con el fin de fortalecer las relaciones y el buen ambiente laboral.

7.7.4. Relaciones laborales

Se trabajará en mantener relaciones laborales sanas y armoniosas, promoviendo espacios de dialogo e integración. En caso de ser necesario se creará un comité de convivencia que permita la resolución de problemas entre los colaboradores de la empresa.

7.8.FUNCION DE MERCADEO

7.8.1. Plan de mercados

La marca Tazón Verde, tendrá la siguiente imagen corporativa:



Fuente: El Autor

Se define el siguiente presupuesto para el plan de mercados:

MEZCLA DE MERCADEO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE ELAB. DE PORTAFOLIOS CATALOGOS Y PLEGABLES	\$ 2.000.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000
GASTOS DE INVESTIGACION DE MERCADOS	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS DE DISTRIBUCION	\$ 17.280.000	\$ 18.144.000	\$ 19.051.200	\$ 20.003.760	\$ 21.003.948
TOTAL MEZCLA DE MERCADEO	\$ 20.280.000	\$ 20.644.000	\$ 22.051.200	\$ 23.503.760	\$ 25.003.948
INCREMENTO ANUAL DE LOS GASTOS DE VENTAS	5,0%				

Fuente: El Autor

7.8.2. Sistemas de divulgación y promoción

Como estrategias de divulgación se encuentran:

- Volantes publicitarios.

Redes sociales:

Se emplearán las redes sociales como herramienta de promoción y divulgación:



Fuente: El Autor

- Página de internet
- Páginas amarillas
- Portafolio de productos y servicios
- Recomendación voz a voz

7.8.3. Sistema de ventas

El sistema de ventas es un sistema directo, en el cual el consumidor final llega al establecimiento comercial o pide un domicilio, sin intermediarios.

7.9. FUNCION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

7.9.1. Seguridad y mantenimiento de las instalaciones

Para cumplir con los requisitos normativos de las instalaciones del restaurante.

SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES:

Las instalaciones deben tener correcta y suficiente iluminación, ventilación y ruta de salida de fácil acceso en caso de emergencia.

MANTENIMIENTO DE LAS INSTALACIONES:

Las instalaciones del restaurante se someterán a mantenimiento periódico o de acuerdo a la necesitada, de tal forma que todos los elementos de la cocina se encuentren en correcto funcionamiento (estufa, horno, lavaplatos, extractor, neveras). Así mismo se hará correcto mantenimiento a los implementos de trabajo para que no representen un peligro potencial (cuchillos, licuadora, etc).

SEGURIDAD ALIMENTARIA:

La limpieza, higiene y calidad en los alimentos y manipulación será una base vital en la operación de Tazón Verde, para lo cual se seguirán todos los protocolos de lavado, limpieza, elementos de protección como gorros, delantal y guantes.

Los colaboradores recibirán un curso en manipulación de alimentos.

SEÑALIZACIÓN:

Se contará con los carteles de identificación de salida de emergencia, zona de cocina, baño.

GESTIÓN DE RESIDUOS:

Se dispondrá de contenedores adecuados para la gestión de los residuos, separando los desechos orgánicos de inorgánicos y así mismo los residuos para reciclaje.

7.10. FUNCION FINANCIERA

7.10.1. Sistemas de contabilidad y presupuestos

La empresa manejará un sistema de contabilidad por doble causación. Se llevarán libros diarios y auxiliar de contabilidad. Y se llevará una planeación y ejecución presupuestal por mes.

7.10.2. Políticas de financiamiento

La empresa no ofrecerá financiación a los clientes. Dado que es vende directamente al cliente final, no es necesario dar crédito. Se ofrecerán diferentes métodos de pago para la facilidad de los clientes.

7.10.3. Política de inversiones

Se tendrá una política de reinversión de utilidades que permita la expansión y crecimiento de la empresa. Cada comienzo de año, se hará una distribución de dividendos y se definirá cuáles son las destinaciones para los excedentes del año inmediatamente anterior.

7.11. PAUTAS PARA GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO UNA VEZ ENTRE EN OPERACIÓN

Dentro de las pautas para garantizar la sostenibilidad y viabilidad del proyecto una vez entre en operación encontramos:

- Conservar la estructura de costos del producto, teniendo en cuenta que los insumos son productos agrícolas, su precio está sujeto a la abundancia o escasez en el mercado, condicionada por el éxito de las cosechas, temas climáticos, ambientales, de transporte, etc.; por lo que es muy importante buscar productos sustitutos y complementarios de ser necesario.
- Mantener e innovar en las campañas de promoción y divulgación con el fin de tener un crecimiento sostenido y controlado de las ventas.
- Manejar un control estricto de las finanzas y la contabilidad. Los gastos deberán ser ajustados, de acuerdo con lo planeado. Esto con el fin de lograr el punto de equilibrio en el menor tiempo posible.
- Ofrecer siempre productos de alta calidad, para que así, esto se vuelva un factor diferenciador y de fidelización.
- Brindar un excelente servicio al cliente, tanto al que llega al establecimiento como al que pide domicilio.
- Cumplir con la política de tiempo de entrega de domicilios, y así cultivar la credibilidad en nuestros clientes.

8. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DEL PROYECTO

8.1. DEFINICIÓN DEL TIPO DE ORGANIZACIÓN

Tazón verde se constituirá como una Sociedad anónima simplificada SAS, la cual es una es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas. (Camara de comercio de Cali, 2018)

8.2.PREPARACIÓN DE ESTATUTOS, MINUTAS DE ESCRITURAS DE CONSTITUCIÓN

ESTATUTOS BÁSICOS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

CIUDAD Y FECHA DE EMISIÓN DEL DOCUMENTO, Haga clic aquí para escribir una fecha.

Por medio del presente documento privado, Choose an item.

NOMBRE	IDENTIFICACIÓN			DOMICILIO
	Tipo de Identificación	Número	Lugar de Expedición	
NOMBRE DEL CONSTITUYENTE	TIPO DE IDENTIFICACIÓN	NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN	LUGAR DE EXPEDICIÓN DEL DOCUMENTO	DOMICILIO DE LA PERSONA CONSTITUYENTE

SELECCIONAR REDACCIÓN DOCUMENTO con la firma de este documento **SELECCIONAR REDACCIÓN DOCUMENTO** voluntad de constituir una sociedad comercial del tipo: Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), la cual se registrá por los siguientes estatutos:

CAPÍTULO I

NOMBRE, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 1. NOMBRE, NACIONALIDAD Y DOMICILIO.

La sociedad se denomina **NOMBRE DE LA SOCIEDAD** SAS. Es una sociedad comercial por acciones simplificada, de nacionalidad colombiana. El domicilio principal de la sociedad es la ciudad de **DOMICILIO DE LA SOCIEDAD**. La sociedad podrá crear sucursales, agencias y establecimientos por decisión de su Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 2. OBJETO:

La sociedad puede realizar, en Colombia y en el exterior cualquier actividad lícita, comercial o civil

ARTÍCULO 3. DURACIÓN.

La sociedad tendrá vigencia indefinida.

CAPÍTULO II

CAPITAL Y ACCIONES

ARTÍCULO 4. CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO

VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	\$ DIGITAR VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES (EN NÚMEROS)
CLASE DE ACCIONES	Nominativas y Ordinarias

CAPITAL AUTORIZADO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
NÚMERO DE ACCIONES AUTORIZADAS	VALOR TOTAL CAPITAL AUTORIZADO

CAPITAL SUSCRITO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
NÚMERO DE ACCIONES SUSCRITAS	VALOR CAPITAL SUSCRITO

CAPITAL PAGADO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
NÚMERO DE ACCIONES PAGADAS	VALOR DEL CAPITAL PAGADO

* ** ** ** ** *

ARTÍCULO 5. DERECHOS DERIVADOS DE CADA ACCIÓN.

Cada acción nominativa confiere los siguientes derechos a su propietario: a) El de deliberar y votar en la Asamblea de Accionistas de la Sociedad; b) El de percibir una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio; c) El de negociar las acciones con sujeción a la ley y a los estatutos; d) El de inspeccionar libremente los libros y papeles sociales, dentro de los cinco (5) días hábiles anteriores a la fecha en que deban aprobarse los balances de fin de ejercicio, en los eventos previstos en el artículo 20 de la ley 1258 de 2008; y e) El de recibir, en caso de liquidación de la sociedad, una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los activos sociales, una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

CAPÍTULO III.

DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN, REPRESENTACIÓN Y REVISORÍA FISCAL DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 6. ÓRGANOS SOCIALES:

La dirección de la sociedad es ejercida por la Asamblea General de Accionistas o, de modificarse su composición accionaria en tal sentido y de conformidad con la ley, lo será por su único accionista. La administración y representación legal está a cargo del Representante legal.

ARTÍCULO 7. DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD: ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

La Asamblea se compone de los accionistas inscritos en el Libro de Registro de Acciones, o de sus representantes o mandatarios reunidos en el domicilio social o fuera de él, con el quórum y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. La asamblea ejerce las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio. La asamblea será convocada por el representante legal mediante comunicación escrita que incluirá el orden del día correspondiente a la reunión convocada, dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. Para deliberar en cualquier tipo de reunión, se requerirá de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. En cualquier tipo de reunión, la mayoría decisoria estará conformada por el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente al menos la mitad más

una de las acciones presentes. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito.

ARTÍCULO 8. ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD

La administración y representación legal de la sociedad está en cabeza del representante legal, **quien tendrá un suplente que podrá reemplazarlo en sus faltas absolutas, temporales o accidentales**

La representación legal puede ser ejercida por personas naturales o jurídicas, la Asamblea General de Accionistas, designara a los representantes legales por el período que libremente determine o en forma indefinida, si así lo dispone, y sin perjuicio de que los nombramientos sean revocados libremente en cualquier tiempo.

ARTÍCULO 9. FACULTADES DE LOS REPRESENTANTES LEGALES

Los representantes legales pueden celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad.

ARTÍCULO 10. REVISORÍA FISCAL.

La sociedad no tendrá Revisor Fiscal mientras no esté obligada por la Ley. De llegar a encontrarse en los supuestos legales que hacen obligatoria la provisión de dicho cargo, se procederá a la designación por parte de la asamblea general de accionistas, y su nombramiento se efectuará con posterioridad a la constitución de la sociedad.

CAPÍTULO IV

ESTADOS FINANCIEROS, RESERVAS Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

ARTÍCULO 11. ESTADOS FINANCIEROS Y DERECHO DE INSPECCIÓN.

La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

Tales estados, los libros y demás piezas justificativas de los informes del respectivo ejercicio, así como éstos, serán depositados en las oficinas de la sede principal de la administración, con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles al señalado para su aprobación.

ARTÍCULO 12. RESERVA LEGAL:

De las utilidades líquidas de cada ejercicio la sociedad destinará anualmente un diez por ciento (10%) para formar la reserva legal de la sociedad hasta completar por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

ARTÍCULO 13. UTILIDADES, RESERVAS Y DIVIDENDOS.

Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarlo sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio.

CAPÍTULO V

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 14. CAUSALES DE DISOLUCIÓN.

La sociedad se disolverá ante la ocurrencia de cualquiera de las siguientes causales:

1. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuera prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.
2. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
3. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
4. Por las causales previstas en los estatutos.
5. Por la voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
6. Por orden de autoridad competente.
7. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo de cincuenta por ciento del capital suscrito.

ARTÍCULO 15. LIQUIDACIÓN.

Llegado el caso de disolución de la sociedad, se procederá a la liquidación y distribución de los bienes de acuerdo con lo prescrito en la ley en relación con las sociedades de responsabilidad limitada.

ARTÍCULO 16. LIQUIDADOR.

Hará la liquidación la persona o personas designadas por la Asamblea de Accionistas. Si no se nombrara liquidador, tendrá carácter de tal del Representante Legal.

ARTÍCULO 17. SUJECCIÓN A LAS NORMAS LEGALES.

En cuanto al desarrollo y término de la liquidación, el liquidador o los liquidadores se sujetarán a las normas legales vigentes en el momento de efectuarse la liquidación.

CAPÍTULO VI

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

ARTÍCULO 18. ARBITRAMENTO.

Todas las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, será resuelta por un tribunal arbitral compuesto por **SELECCIONE LA CANTIDAD DE ARBITROS** en **SELECCIONE EL TIPO DE ARBITRAJE**, designados por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. El tribunal, sesionará en el Centro antes mencionado y se sujetará a las tarifas y reglas de procedimiento vigentes en él para el momento en que la solicitud de arbitraje sea presentada.

CAPÍTULO VII

REMISIÓN

ARTÍCULO 19. REMISIÓN NORMATIVA.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 4 del Código de Comercio y 45 de la ley 1258 de 2008, en lo no previsto en estos estatutos la sociedad se regirá por lo dispuesto en la ley 1258 de 2008; en su defecto, por lo dispuesto en las normas legales aplicables a las sociedades anónimas; y en defecto de éstas, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales previstas en el Título I del libro Segundo del Código de Comercio.

CAPÍTULO VIII

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

ARTÍCULO 1. TRANSITORIO. NOMBRAMIENTOS.

Hasta cuando la Asamblea disponga lo contrario, sin perjuicio de las facultades de elección y remoción consagradas en estos estatutos, se hacen los siguientes nombramientos:

Representante Legal	SELECCIONE EL TIPO DE REPRESENTANTE LEGAL
Se designa en este cargo a: REDACTAR EL NOMBRE Y APELLIDOS DEL REPRESENTANTE LEGAL , identificado con la SELECCIONAR EL TIPO DE IDENTIFICACIÓN No. REDACTAR EL NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN de	

SELECCIONAR EL LUGAR DE EXPEDICIÓN DEL DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN.

La persona designada como Representante Legal **SELECCIONE EL TIPO DE REPRESENTANTE LEGAL MODO DE ACEPTACIÓN DEL CARGO**

Firmas:

NOMBRE DEL CONSTITUYENTE

IDENTIFICACIÓN DEL CONSTITUYENTE

(CCB, 2018)

8.3.REQUISITOS Y TRAMITES DE FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Tazón verde se constituirá como una Sociedad por acciones simplificada SAS, para lo cual se requiere la siguiente información:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

8.4. TRAMITES Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

Requisitos de carácter obligatorio según Decreto 1879 de 2008: (CCC, 2018)

1. Matrícula mercantil vigente. El establecimiento de comercio debe matricularse a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha en la que inició actividades.

La solicitud de la matrícula se debe hacer en la cámara de comercio que corresponda según la ubicación del establecimiento, diligenciando el formulario *Registro Único Empresarial-RUES para la matrícula de los establecimientos de comercio, sucursales o agencias*, el cual se puede adquirir en las sedes de Cámara de Comercio, CADE o Supercade o a través de la página web de la Cámara correspondiente.

Se recomienda verificar que no exista un establecimiento registrado con el mismo nombre y esto se puede hacer en la página www.rues.org.co.

Para solicitar la matrícula de un establecimiento comercial, se debe paralelamente o con antelación haber constituido la empresa como persona jurídica o haberse registrado como persona natural.

Con solo ingresar al portal web del Registro Nacional de Turismo <http://mnt.rue.com.co/>, los empresarios podrán acceder al Registro a través de la cámara de comercio de la jurisdicción que le corresponde y realizar el trámite que se requiera tales como inscripción, actualización o renovación, reactivación, solicitud de suspensión temporal o cancelación.

2. Concepto sanitario. Todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias que se describen en la Ley 9 de 1979, que está compuesta por títulos de carácter general como los de protección del medio ambiente, suministro de agua, y salud ocupacional, así como algunos específicos como el título V denominado *Alimentos*, en el que se establecen las normas específicas a las que están sujetos los establecimientos industriales y comerciales en los que se realicen actividades que se relacionan con alimentos.

En el caso de las personas jurídicas y naturales que ejercen actividades en torno a los alimentos como su fabricación, procesamiento, distribución y comercialización, deben también cumplir con los requisitos sanitarios establecidos en la Resolución 2674 de 2013. Esta norma alude específicamente en el capítulo VIII a las condiciones sanitarias que deben cumplir los restaurantes y establecimientos gastronómicos.

Es así como los establecimientos deben garantizar el cumplimiento de las leyes ya mencionadas y otras a las que haya lugar. Muestra de dicha garantía se logra a través de la obtención del Concepto sanitario, el cual es emitido por la autoridad sanitaria pertinente una vez radicada la solicitud y realizada la auditoría de inspección, vigilancia y control del establecimiento.

La autoridad sanitaria encargada de emitir el concepto sanitario para los establecimientos que realizan expendio de alimentos es la Secretaría de Salud o sus entes territoriales.

3. Otras normas. Se debe cumplir con las normas que se expidan en el lugar donde se establezca el establecimiento comercial referente al uso de suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y actividad comercial. Es así como se tendrá que validar, entre otros:

- Uso de suelo. Verificar que la actividad económica del establecimiento comercial se pueda desarrollar en la ubicación que se ha escogido, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial y la reglamentación específica del municipio, y solicitar el respectivo certificado de Uso de suelo a la Oficina de Planeación.
- Registro de publicidad exterior visual o una Certificación de intensidad auditiva. Validar si, por las características del establecimiento, este requiere realizar dichos trámites.

Otros requisitos de carácter obligatorio no estipulados en el Decreto 1879 de 2008

4. Lista de precios. Los precios de los productos deben hacerse públicos, bien sea en empaques, envases o en una lista general visible.

5. Inscripción en el RUT. Los comerciantes deben estar inscritos en el RUT (Registro Único Tributario) y, si pertenecen al régimen simplificado, deben indicar su RUT en un lugar visible del establecimiento.

El primer paso para obtener el RUT es realizar el Pre-Rut, el cual se puede obtener a través de la página web www.dian.gov.co en *Servicios en línea, RUT, Inscribise en el RUT* o en las salas virtuales de la Cámara de Comercio. Una vez se tenga la certificación de apertura de la cuenta y el Certificado de Existencia y Representación Legal, el usuario debe dirigirse a la DIAN y solicitar el RUT definitivo.

6. Certificado de manipulación de alimentos. Este es de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos y se debe renovar anualmente. Existen varios institutos que cuentan con la autorización como Empresa Capacitadora en Manipulación Higiénica de Alimentos.

Trámite voluntario:

7. Depósito de la enseña comercial. La enseña comercial es un signo como palabras, imágenes, colores, logotipos, entre otros, que permite identificar un establecimiento de comercio. Por lo anterior, al momento de abrir las puertas de un establecimiento al público, las empresas deben garantizar la protección de la enseña comercial del mismo. Dicha protección se garantiza realizando el depósito de la enseña comercial, el cual es una

inscripción que hace el empresario o comerciante en el registro público de la propiedad industrial, administrado por la Superintendencia de Industria y Comercio. El depósito otorga un derecho de exclusividad de propiedad industrial desde la fecha en la que se presenta la solicitud y termina cuando la enseña comercial se deje de usar o cuando cesan las actividades del establecimiento que la usa. (Camara de comercio de Bogota, 2018)

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1.MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DEL ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero de un proyecto tiene como objetivo proyectar y determinar los recursos económicos necesarios para la puesta en marcha y operación de la nueva empresa.

En el estudio financiero es necesario partir de la proyección de ventas, que se obtiene como resultado del estudio de mercados y la determinación del mercado que se va a cubrir, a partir de ahí se definen las fuentes de financiación, las inversiones, balances y flujos de caja para el inicio de la operación, y las proyecciones para poder establecer tasa interna de retorno y demás indicadores.

9.2. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA FORMULACIÓN DEL ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero parte de la estimación del presupuesto requerido para el inicio de la operación, posteriormente se definen las fuentes de financiación que se empelarán para poder cubrir las inversiones de inicio del proyecto, así se determina que porcentaje de los recursos corresponde a recursos propios y qué porcentaje se tomará de alguna fuente de financiación externa, a través de una obligación bancaria.

Por otra parte, partiendo de la proyección de ventas y de los costos y gastos de operación y de administración calculados para la operación, se estructura el balance de inicio del proyecto y los demás estados financieros para los primeros 5 años de actividad de la empresa.

Finalmente se calculan los indicadores que permitirán establecer la viabilidad y sostenibilidad del proyecto en el tiempo, y si el negocio resulta rentable de acuerdo con la tasa de oportunidad establecida.

9.3. PRESUPUESTO DE INVERSIONES

El presupuesto de inversiones se describe en el siguiente cuadro, donde se observa que los principales rubros de inversión son para el equipamiento de la cocina, se maneja un inventario de materia prima de 2 días, ya que la premisa es la utilización de ingredientes frescos. También se hace la provisión de pago de nómina del primer mes y se cubren los gastos preoperativos. En los preoperativos también se considera un porcentaje de imprevistos y contingencias.

CAPITAL DE TRABAJO	
TOTAL CAJA Y BANCOS	\$ 4.402.500
INVENTARIOS	\$ 0
INVENTARIOS MATERIA PRIMA	\$ 384.000
GASTOS DIFERIDOS, PREOPERAIVOS E IMPREVISTOS ¹	\$ 3.666.667
ACTIVO FIJO	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 13.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 12.620.000
SUBTOTAL	\$ 34.073.167
TOTAL INVERSION	\$ 34.073.167

¹ Se deja un remanente en éste rubro para gastos imprevistos que pueden ocurrir en la implementación.

Las inversiones fijas y los años de depreciación se discriminan en la siguiente tabla:

INVERSIONES FIJAS			
ACTIVOS	VALOR UNITARIO	AÑOS A DEPRECIAR	DEPRECIACION ANUAL
TERRENO	\$ -	20	
VEHICULOS	\$ 1.000.000	5	\$ 50.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 12.620.000	10	\$ 1.262.000
Estufa Industrial	\$ 3.300.000		
Mesón lavaplatos	\$ 2.300.000		
Repisa de acero inoxidable	\$ 280.000		
Escurreedores	\$ 780.000		
Campana extractora	\$ 880.000		
Mesa de trabajo	\$ 200.000		
Nevera vertical	\$ 300.000		
Nevera horizontal	\$ 600.000		
Maquina extractora de jugos	\$ 800.000		
Maquina jugo de naranja	\$ 50.000		
Empacadora de jugos	\$ 400.000		
Empacadora al vacío	\$ 250.000		
Herramientas de cocina	\$ 500.000		
Menaje	\$ 700.000		
Máquina registradora	\$ 400.000		
Dotaciones	\$ 300.000		
Calentador	\$ 300.000		

vitrina	\$ 180.000		
Herramientas de aseo	\$ 100.000		
MUEBLES Y ENSERES	\$ 10.000.000	10	\$ 1.000.000
EQUIPO DE COMPUTO	\$ -	3	
INSTALACIONES	\$ 3.000.000	10	\$ 300.000
Baños	\$ 1.000.000		
Otros	\$ 2.000.000		
TOTAL	\$ 26.620.000		\$ 2.612.000

Fuente: El autor²

9.4.COSTOS DE PRODUCCIÓN

En el siguiente cuadro se encuentran los costos de producción, discriminados en materia prima directa, insumos directos, materiales indirectos y mano de obra directa.

También se discriminan las compras anuales para los tres primeros años de operación.

Dentro de la estructura de costos se tienen los variables, que incluyen principalmente materia prima y los costos fijos que son el arriendo y los servicios públicos, los cuales no dependen del nivel de ventas.

Los costos se proyectan, de igual forma, para los tres primeros años de operación de la empresa:

² Los diferentes rubros del presupuesto de puesta en marcha del proyecto se toman con base en diferentes cotizaciones de proveedores tanto de materias primas como de activos, y con base en la consulta de gastos notariales y de cámara de comercio.

COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Costos variables		MES	
CONCEPTOS	COSTO ANUAL		
Materia prima directa*	\$97.372.800	\$	8.114.400
Materiales e insumos directos*	\$16.416.000	\$	1.368.000
Materiales e insumos indirectos*	\$1.008.000	\$	84.000
Mano de obra directa	\$ 22.941.054		
TOTAL	\$137.737.854		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COMPRAS UNIDAD:	\$ 6.845	\$ 7.064	\$ 7.318
COMPRAS ANUALES:	\$ 118.276.800	\$ 146.473.989	\$ 181.253.424
Inflacion proyectada		3,2%	3,6%
Costos fijos		MES	
CONCEPTO	COSTO ANUAL		
Arriendo	\$ 12.000.000	\$	1.000.000
Servicios *	\$ 3.480.000	\$	290.000
TOTAL	\$ 15.480.000		

TOTAL COSTOS AÑO:	\$ 153.217.854
TOTAL COSTOS	
UNITARIOS:	\$ 8.867

9.5.INGRESOS Y FLUJO DE PRODUCCIÓN

Las ventas proyectadas en unidades y dinero se encuentran registradas en el siguiente cuadro, de igual forma se consignan los costos. Todos los datos se encuentran proyectados para los tres primeros años de operación de la empresa:

	2018	2019	2020
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Unidades diarias	60	72	86
Unidades anuales	17280	20736	24883
Precio unitario	\$ 14.000	\$ 15.000	\$ 16.000
Costo Unitario	\$ 8.867	\$ 7.625	\$ 6.583
Costos anuales	\$ 153.217.854	\$ 158.120.825	\$ 163.813.175

9.6.BALANCE DE INICIO DEL PROYECTO

El balance de inicio del proyecto se encuentra en el siguiente cuadro:

BALANCE GENERAL	AÑO 0
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
CAJA Y BANCOS - PROVISION PAGO NOMINA	\$ 4.402.500
CAJA Y BANCOS EXCEDENTES P/PAGOS FUT.	
TOTAL CAJA Y BANCOS	\$ 4.402.500
INVENTARIOS MATERIA PRIMA	\$ 384.000
TOTAL INVENTARIOS	\$ 384.000
GASTOS DIFERIDOS Y PREOPERATIVOS	\$ 3.666.667
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 8.453.167
ACTIVO FIJO	
EQUIPO DE TRANSPORTE – VEHICULOS	\$ 1.000.000
MUEBLES Y ENSERES	\$ 13.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 12.620.000
SUBTOTAL FIJO	\$ 26.620.000

TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 26.620.000
OTROS ACTIVOS	
TOTAL ACTIVOS	\$ 35.073.167
PASIVOS	AÑO 0
PASIVO CORRIENTE	\$10.000.000
TOTAL PASIVO	\$10.000.000
PATRIMONIO	
CAPITAL	\$ 25.073.167
TOTAL PATRIMONIO	\$ 25.073.167
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 35.073.167

9.7.FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO

El flujo de fondos del proyecto estimado para los primeros 5 años se encuentra en la siguiente tabla:

FLUJO DE CAJA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Op.(o gastos iniciales)	\$ 26.319.712	\$ 49.623.446	\$ 69.334.725	\$ 88.920.819	\$ 111.595.982
Depreciaciones	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000
Amortizacion Diferidos, Puestas M.	\$ 733.333	\$ 733.333	\$ 733.333	\$ 733.333	\$ 733.333
Provision Impuesto de Renta	\$ 5.958.728	\$ 12.986.378	\$ 18.935.970	\$ 24.847.162	\$ 31.681.862
Neto Flujo de Caja Operativo	\$ 15.565.651	\$ 31.841.735	\$ 45.603.422	\$ 59.278.324	\$ 75.118.787
Flujo de Caja Inversión					
Variación del Capital de Trabajo	\$ 37.080.327	\$ 10.217.156	\$ 9.026.384	\$ 9.025.655	\$ 10.179.300
Expansion en Capacidad Productiva-	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000
Neto Flujo de Caja Inversión	\$ 41.142.327	\$ 14.279.156	\$ 13.088.384	\$ 13.087.655	\$ 14.241.300
Flujo de Caja Financiamiento	-\$ 2.000.000	-\$ 2.000.000	-\$ 2.000.000	-\$ 2.000.000	-\$ 2.000.000
Intereses pagados	-\$ 1.661.953	-\$ 1.540.187	-\$ 1.419.491	-\$ 1.301.611	-\$ 1.194.442
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-\$ 3.661.953	-\$ 3.540.187	-\$ 3.419.491	-\$ 3.301.611	-\$ 3.194.442

Neto Periodo	\$ 53.046.025	\$ 42.580.704	\$ 55.272.315	\$ 69.064.367	\$ 86.165.645
Saldo anterior	\$ 4.402.500	\$ 57.448.525	\$ 100.029.229	\$ 155.301.544	\$ 224.365.912
Saldo siguiente	\$ 57.448.525	\$ 100.029.229	\$ 155.301.544	\$ 224.365.912	\$ 310.531.557

9.8.FUENTES DE FINANCIACIÓN PROPUESTAS

Dentro de las fuentes de financiación propuestas está el capital de los socios y un crédito de fomento empresarial de 10.000.000 que se tomará a una tasa de 10% EA.

APORTE INICIAL DE CAPITAL SOCIOS	\$ 25.073.167	
TASA DE OPORTUNIDAD ESPERADA	6,0%	
FUENTES DE FINANCIACION	AÑO 0	
OBLIGACIONES BANCARIAS- credito bancario para el proyecto	\$ 10.000.000	PLAZO AÑOS: 5
TASA BANCARIA CAPTACION CREDITO	10%	

9.9. ESTADO DE REDULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS VENTAS	\$ 241.920.000	\$ 293.601.853	\$ 340.417.256	\$ 387.319.946	\$ 440.684.888
INGRESOS NETOS	\$ 241.920.000	\$ 293.601.853	\$ 340.417.256	\$ 387.319.946	\$ 440.684.888
SUBTOTAL MATERIA PRIMA- DESPERDICIO Y MANO DE OBRA	\$ 91.914.048	\$ 109.056.686	\$ 125.341.702	\$ 142.200.042	\$ 161.599.553
SUBTOTAL DEPRECIACIONES	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000	\$ 4.062.000
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 50.112.000	\$ 58.931.712	\$ 66.209.778	\$ 72.996.281	\$ 80.478.399
UTILIDAD BRUTA	\$ 95.831.952	\$ 121.551.456	\$ 144.803.775	\$ 168.061.623	\$ 194.544.936
SUBTOTAL GASTOS DE ADMON	\$ 53.294.240	\$ 55.346.010	\$ 57.479.850	\$ 59.699.044	\$ 62.007.006
SUBTOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 20.280.000	\$ 20.644.000	\$ 22.051.200	\$ 23.503.760	\$ 25.003.948
AMORTIZACION DE GASTOS DIFERIDOS	\$ 733.333	\$ 733.333	\$ 733.333	\$ 733.333	\$ 733.333
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 74.307.573	\$ 76.723.343	\$ 80.264.383	\$ 83.936.137	\$ 87.744.287
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 21.524.379	\$ 44.828.113	\$ 64.539.392	\$ 84.125.486	\$ 106.800.649
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES- INTERESES Y 4 POR MIL	\$ 1.661.953	\$ 1.540.187	\$ 1.419.491	\$ 1.301.611	\$ 1.194.442
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 19.862.426	\$ 43.287.926	\$ 63.119.901	\$ 82.823.875	\$ 105.606.207
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS- 35%-	\$ 5.958.728	\$ 12.986.378	\$ 18.935.970	\$ 24.847.162	\$ 31.681.862
UTILIDAD NETA FINAL	\$ 13.903.698	\$ 30.301.548	\$ 44.183.931	\$ 57.976.712	\$ 73.924.345
RESERVA LEGAL	\$ 1.390.370	\$ 3.030.155	\$ 4.418.393	\$ 5.797.671	\$ 7.392.434
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 12.513.328	\$ 27.271.393	\$ 39.765.538	\$ 52.179.041	\$ 66.531.910

9.10. INDICADORES

Se calculan los siguientes indicadores para el proyecto.

TIO:

La tasa interna de oportunidad es la tasa mínima de rentabilidad que se espera obtener con el proyecto, esta tasa se define en el 6% ya que, haciendo una consulta de las tasas disponibles en el mercado para captación, es decir CDTs, encontramos que se encuentra entre 4.5 y 5,5%, es decir se espera que el mínimo de rentabilidad sea más alto que tener el dinero en un depósito a término.

VPN:

El Valor presente neto se calcula con los flujos de utilidad de los primeros 5 años de operación de la empresa, incluyendo el flujo negativo del periodo 0, es decir la inversión inicial, utilizando una tasa de descuento que en este caso es la tasa de oportunidad.

-\$35.073.167,00	12.513.328,07	27.271.393,26	39.765.537,61	52.179.041,09	66.531.910,24
------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Se calcula empleando la función de Excel VNA(). Y se obtiene un resultado de \$198.261.210,26, que al ser un valor positivo indica que el negocio es viable y rentable.

TIR:

La tasa interna de retorno se calcula con los flujos de caja de los 5 primeros años de operación de la empresa. Empleando la función de Excel TIR().

-\$35.073.167,00	12.513.328,07	27.271.393,26	39.765.537,61	52.179.041,09	66.531.910,24
------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Se obtiene un resultado de 71% lo que indica que la inversión se estaría recuperando en ese porcentaje en los primeros 5 años de la empresa, lo que es un valor deseable.

RBC:

La relación beneficio costo se calcula dividiendo el Valor presente Neto del ingreso de la empresa sobre el valor presente neto del costo. Este resultado da positivo con un valor de 1.47, lo que implica que por cada peso que se invierte se obtienen 47 centavos en los 5 años de operación.

PRI:

El PRI se calcula como el valor absoluto de la diferencia entre el valor invertido y el valor de la utilidad de los primeros años, dividido, por el valor de utilidad obtenido en el año en el que se recupera la inversión. Se obtiene un resultado de 1.74 lo que indica que considerando los resultados del ejercicio la inversión se recupera en 1.74 años.

CAE:

No se calcula CAE porque no se tienen diferentes alternativas de financiación.

VPNi, TIRi:

No se calcula VPNi ni TIRi porque no se cuenta con alternativas de inversión que permitan compara diferentes opciones.

A continuación se presenta un cuadro resumen con datos relevantes sobre los resultados financieros de la empresa:

		VPN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TIO	6%							
INGRESO		\$1.411.450.970,76		241.920.000,00	293.601.853,44	340.417.256,17	387.319.945,73	440.684.887,85
COSTO		\$958.840.201,12		142.026.048,00	167.988.397,92	191.551.480,88	215.196.322,29	242.077.952,03
UTILIDAD		\$198.261.210,26	-\$35.073.167,00	12.513.328,07	27.271.393,26	39.765.537,61	52.179.041,09	66.531.910,24
RENTABILIDAD ECONOMICA				15%	23%	23%	22%	21%
EBITDA				26.319.712,00	49.623.445,92	69.334.725,31	88.920.819,46	111.595.982,08
EBITDA SOBRE INVERSION				32%	41%	40%	38%	35%
EBITDA SOBRE VENTAS				11%	17%	20%	23%	25%
TIR 5 años	71%							
VALOR EVA				3.117.955,14	12.215.710,76	16.273.068,92	17.491.229,98	17.459.230,04
RBC	\$1,47							
PRI	1,74							

10. CONCLUSIONES

- I. El estudio de mercados muestra que existe un amplio mercado potencial para éste tipo de productos en la ciudad de Tunja. Se define una participación que responde a la capacidad de los socios, y se estima una proyección de ventas acorde con el crecimiento del sector y la participación en el mercado.
- II. El proyecto es técnicamente viable, la operación de la empresa no tiene mayores complicaciones pero es fundamental mantener la política de calidad prometida a los clientes, ya que es un eslabón importante en la cadena de valor.
- III. La estructura organizacional de la empresa es flexible y se irá ajustando a medida que la empresa, la participación en el mercado y el sector crezcan, siempre manteniendo las mejores condiciones posibles para todos los colaboradores, en pro de cumplir con los valores misionales de Tazon Verde.
- IV. El proyecto es financieramente factible, se obtienen indicadores positivos que muestran que se tendrá utilidad en el ejercicio y que ésta permitirá recuperar la inversión de los socios.
- V. El proyecto de tazon verde será sustentable y sostenible en el tiempo, siendo una empresa que aportará al crecimiento económico de la ciudad y se convertirá en ícono de la tendencia de la alimentación saludable.

11. BIBLIOGRAFÍA

CCB. (2018). *CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA* . BOGOTA.

CCC. (2018). *CAMARA DE COMERCIO DE CALI*. Cali.

DANE. (2005). *Censo poblacional*. Bogotá.

DANE. (2005). *Proyección de población Censo 2005*. .

<http://plazarealtunja.blogspot.com.co/>. (2010). <http://plazarealtunja.blogspot.com.co/>.

MORALES, C. M. (2008). *Formulación y Evaluación de Proyectos*.

Portafolio. (18 de 12 de 2017). *Portafolio.com*. Obtenido de Cuando comer de manera saludable ya no es un 'pecado': <http://www.portafolio.co>

RCN. (2018). Consumo de alimentos saludables en Colombia. *RCN RADIO*,
<https://www.rcnradio.com/clicks/aumento-4-2-consumo-alimentos-saludables-colombia>.

TUNJA, M. D. (2016). *Plan de Desarrollo tunja en Equipo*. Tunja.

Tunja, M. d. (2018). *Municipio de Tunja*. Obtenido de http://www.tunja-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml

Vanguardia. (21 de 05 de 2017). *Vanguardia*. Obtenido de
<http://www.vanguardia.com/economia/negocios/398379-los-nuevos-comportamientos-del-consumidor>

Vanguardia, L. (30 de 01 de 2018). *La OMS afirma que 6 de cada 10 enfermedades tienen relación con alimentación*. Obtenido de
<https://www.lavanguardia.com/vida/20180130/44409369489/la-oms-afirma-que-6-de-cada-10-enfermedades-tienen-relacion-con-alimentacion.html>

