



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

“PLAN DE INICIATIVA EMPRESARIAL PARA LA CREACIÓN DE MÁQUINAS DE SNACKS CON PREPARACIÓN AUTOMATIZADA DE ENSALADAS DE FRUTAS”

Gloria Adriana Prieto Méndez

Universidad Santo Tomás

Facultad de Mercadeo

Bogotá, Colombia

2020

“PLAN DE INICIATIVA EMPRESARIAL PARA LA CREACIÓN DE MÁQUINAS DE SNACKS CON PREPARACIÓN AUTOMATIZADA DE ENSALADAS DE FRUTAS”

Gloria Adriana Prieto Méndez

Trabajo de Iniciativa Empresarial presentado como requisito para optar al título de
Profesional en Mercadeo

Directora

Sara Catalina Forero

Codirectores

Samir Ricardo Neme Chaves

Santiago López Arrazola

Olga Lucia Grisales Tinoco

Luis Fernando Botero

Carlos Alfonso Pereira

Gustavo Riveros Polania

Gina Constanza Enciso

Humberto Martínez Cruz

James Linero Bocanegra

Universidad Santo Tomas

Facultad de Mercadeo

Bogotá, Colombia

2020

DEDICATORIA

Dedico este proyecto primero que todo a Dios todo poderoso, que me ha bendecido llenándome de su Espíritu Santo para tomar las mejores decisiones, permitiéndome cumplir todos mis objetivos siempre. A mi madre, que ha sido muy importante en mi vida y a quien le prometí este grado, gracias a ella soy quien soy hoy. A mis hijas Paola y Natalia, que han sido el motor en cada paso de mi vida, mi motivación más grande y la fuerzas que he necesitado para seguir adelante.

A mi Pao, por todo su tiempo y dedicación, que paso a paso a estado acompañándome, orientándome y dirigiéndome para la culminación de nuestro proyecto.

Agradecimientos

Expreso mis Agradecimientos a todos y cada uno de los docentes que están y también a los que ya no están en la facultad, gracias a su direccionamiento, profesionalismo, logré un aprendizaje fundamental en este proceso para mi crecimiento profesional, logrado el enfoque y desarrollo de este proyecto.

A mi directora del proyecto Sara Forero, por su direccionamiento, apoyo, consejos, aportes oportunos y precisos en el desarrollo de cada uno de los módulos para este proyecto, gracias por siempre estar presente y manifestar ese interés por cada uno de los módulos; al profesor Santiago Lopez Arrazola, agradezco por sus enseñanzas y el conocimiento que me brindó; al profesor Carlos Alfonso Pereira Fernández, por su dedicación, interés y compromiso, por ese afán de transmitir su conocimiento y su interés por el aprendizaje del estudiante no solo en el módulo sino en el aula, al profesor Gustavo Riveros Polania, por su entereza, por transmitir su ética personal y profesional, por ese sentido de pertenencia, uno de mis mejores profesores, que gran aporte deja en cada uno de sus alumnos; a la profesora Gina Constanza Enciso, por su puntual direccionamiento en la marca objetivo y profesional a lo largo de la carrera y durante la construcción del módulo cursado; al Decano Humberto Martínez Cruz, por transmitir su conocimiento, visión y precisa ejecución en los proyectos de la Facultad, impecable su objetividad para el desarrollo de este proyecto; al profesor Fernando Botero, por su disponibilidad incondicional, su paciencia, amabilidad, siempre presto atender y aclarar las dudas generada paso a paso; al profesor James Paul Linero Bocanegra, por la exigencia para la culminación del correcto desarrollo del proyecto y su oportuno aporte, a la profesora Olga Lucía Grisales Arrazola, por su visión en el negocio, direccionamiento y aporte en el proyecto; al profesor Samir Ricardo Neme Chaves, gracias a su metodología de trabajo me permitió analizar las diferentes perspectivas del mercado, enfocándome en un mejor análisis y ampliando mi visión en el proyecto, nuevamente gracias.

Contenido

Lista de Gráficos	6
Lista de Imágenes.....	7
Resumen Ejecutivo.....	8
Introducción	9
Objetivos	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
1. Investigación de Mercados.....	13
1.1. Análisis del sector	13
1.2. Análisis de la competencia	16
1.3. Análisis de mercado	17
1.4. Análisis del Consumidor	18
1.4.1. Investigación en Fuentes Primarias	18
1.4.2. Análisis de la Encuesta.....	19
1.4.3. Principales Resultados De Las Encuestas	25
1.5. Viabilidad Legal.....	26
2. Direccionamiento y Planeación Estratégica	27
2.1. Misión	27
2.2. Visión	27
2.3. Objetivos estratégicos	27
2.4. Análisis de la Situación DOFA	28
3. Oferta de Valor.....	30
3.1. Definición de la oferta de valor.....	30
3.2. Declaración de atributos del producto.....	30
3.3. Elementos diferenciadores, creativos e innovadores.....	30
3.4. Posicionamiento	30
4. Construcción de Marca.....	32
4.1. Análisis de marca 4 C's.....	32
4.2. Posicionamiento	33
4.3. Construcción de marca	33
4.4. Manual de imagen	35

5.	Comunicaciones Integradas de Marketing	41
5.4.	Estrategia Promocional	41
5.5.	Variables de Comunicación.....	41
5.6.	Estrategias de Servicio	45
5.7.	Portafolio detallado de productos.....	45
5.8.	Diagrama de Gantt	48
5.9.	Análisis de PESTEL.....	49
5.10.	Proyección.....	50
6.	Elementos de Servicio al Cliente.....	52
6.1.	Contacto	52
6.2.	Relación con el Cliente	53
6.3.	La Comunicación	55
6.4.	Atención de Reclamos y Cumplidos (PQRS).....	56
5.11.	Instalaciones	58
5.12.	Iniciativa Propia	59
6.	Producción, Operación y Desarrollo	60
6.1.	Estado de desarrollo	60
6.1.1.	Desarrollo Máquina Dispensadora	60
6.1.2.	Desarrollo Fruta.....	61
6.2.	Descripción del proceso	61
7.	Organización	66
7.1.	Cadena de valor.....	66
7.2.	Organigrama.....	68
7.3.	Manual de funciones	68
8.	Finanzas.....	74
8.1.	Estrategias de Precio	74
8.2.	Necesidades y Requerimientos.....	74
8.3.	Plan de Producción.....	75
8.4.	Plan de Compras.....	76
8.5.	Gastos de personal.....	78
8.6.	Gastos de Puesta en Marcha.....	78
8.7.	Objetivo Información Financiera	79
9.	Estudio Legal	84

9.1.	Constitución legal de la empresa.....	84
9.2.	Permisos, licencias e impuestos	84
10.	Impactos	86
10.1.	Impacto Económico.....	86
10.2.	Impacto Regional	87
10.3.	Impacto Social.....	88
10.3.1.	Impacto Ambiental.....	89
	Conclusiones	91
	Anexos.....	95
	Referencias	93

Lista de Gráficos

Gráfico 1- Género.....	19
Gráfico 2- Estrato Social	20
Gráfico 3- Nivel de estudio.....	20
Gráfico 4- Promedio de Ingresos mensuales	20
Gráfico 5- Localidad o lugar de Trabajo	21
Gráfico 6- Importancia en la alimentación.....	22
Gráfico 7- Consumo si o no de comida saludable	22
Gráfico 8-¿ Suele consumir frutas entre comidas?	23
Gráfico 9 - Presupuesto que invierte en comida saludable	23
Gráfico 10 - Facilidad de encontrar fruta en el centro de trabajo	23
Gráfico 11 - Numero de fruta consumida al día.....	24
Gráfico 12 - ¿Compraría fruta prepara de la máquina?	25
Gráfico 13 -¿ Es alérgico a alguna fruta?.....	25
Gráfico 14 - Ficha Técnica Ensalada Festin Mix - Creación propia	46
Gráfico 15 - Ficha Técnica Ensalada Sweet Fruit - Creación propia	46
Gráfico 16 - Ficha Técnica Ensalada Carnaval - Creación propia.....	47
Gráfico 17- Diagrama de Gantt Natural Snacks – Marketing Online	48
Gráfico 18 - Análisis de Pestel – Creación propia.....	50
Gráfico 19 - Producción mes a mes por 5 años.....	50
Gráfico 20 - Producción Máquina por mes -Creación propia.....	64
Gráfico 21 - Cadena de Valor de Michael Porter -Creación propia.....	66
Gráfico 22 - Organigrama -Creación propia	68
Gráfico 23 - Perfil de cargo Gerente General -Creación propia	69
Gráfico 24 - Perfil de cargo Gerente Operaciones -Creación propia	70
Gráfico 25 - Perfil de cargo Gerente Mercadeo -Creación propia	71
Gráfico 26 - Perfil de cargo Supervisor de área -Creación propia.....	72
Gráfico 27 - Perfil de cargo Operario Máquina-Creación propia	72
Gráfico 28 - Perfil de cargo Contador-Creación propia.....	73
Gráfico 29 - Producción máquinas por mes-Creación propia	75
Gráfico 30 - Plan de Compas Mensual Frutas-Creación propia	77
Gráfico 31 - Plan de Compas Mensual Aderezos -Creación propia.....	77
Gráfico 32 - Gastos mensuales de personal de planta -Creación propia	78
Gráfico 33 - Servicios públicos -Creación propia.....	79
Gráfico 34 - Balance General -Formato Universidad Santo Tomás.....	80
Gráfico 35 - Estado de Resultados -Formato Universidad Santo Tomás.....	81
Gráfico 36 - Flujo de Caja -Formato Universidad Santo Tomás	82
Gráfico 37 - Cuadro calculo salidas y TIR Natural Snacks -Formato Universidad Santo Tomás	83

Lista de Imágenes

Imagen 1 - Colores Modelos - Creación propia	36
Imagen 2 - Planimetría Photoshop – Creación propia	37
Imagen 3 - Tipografía Magnolia Script – Creación propia	37
Imagen 4 - Tipografía Gumbo– Creación propia	38
Imagen 5- Tipografía 212 Moon Child Sans – Creación propia	38
Imagen 6 - Versiones del Color Photoshop – Creación propia.....	38
Imagen 7 - Versiones del Color Photoshop – Creación propia.....	39
Imagen 8 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia	39
Imagen 9 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia	39
Imagen 10 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia	39
Imagen 11 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia	40
Imagen 12 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia	40
Imagen 13 - Uso Horizontal Photoshop – Creación propia	40
Imagen 14 - Uso Vertical Photoshop – Creación propia	40
Imagen 15 - Promoción Digital 1– Creación propia	42
Imagen 16 - Promoción Digital 2– Creación propia	42
Imagen 17 - Promoción Digital 3 – Creación propia.....	43
Imagen 18 -Modelo Merchandasing - Creación propia	44
Imagen 19 - Modelo Exterior Máquina Natural Snacks - Creación propia.....	44
Imagen 20 - Ensalada Festin Mix - Creación propia	46
Imagen 21 - Ensalada Festin Mix - Creación propia	46
Imagen 22 - Ensalada Carnaval- Creación propia.....	47
Imagen 23 - Modelo Interior Máquina Natural Snacks - Creación propia	56
Imagen 24 - Modelo Exterior Máquina Natural Snacks - Creación propia.....	56
Imagen 25 - Mensaje PQRS 2 - Creación propia.....	57
Imagen 26 - Mensaje PQRS 1- Creación propia.....	57
Imagen 27 - Mensaje PQRS 3 - Creación propia.....	58
Imagen 28 - Imagen extraída Informe DANE 2019.....	86
Imagen 29 - Imagen extraída de Simulación Consumo – Enel Codensa	89
Imagen 30 - Anexo Encuesta Consumo Saludable	95
Imagen 31 - Anexo Encuesta Consumo Saludable	96
Imagen 32 - Anexo Encuesta Consumo Saludable	97
Imagen 33 - Anexo Encuesta Consumo Saludable	98
Imagen 34 - Anexo Encuesta Consumo Saludable	99

Resumen Ejecutivo

Colombia es un país productor de gran variedad de frutas, sin embargo, su población no es consumidora de esta, además de los múltiples problemas de salud como la obesidad, diabetes e hipertensión que padece esta generación.

Por ello nace la necesidad de facilitar el acceso a este tipo de comida saludable, por ende se plantea una idea de “natural fast food” por medio de una innovadora vending machine dispensadora de alimentos saludables como la fruta; con estas máquinas se abarcará gran parte del mercado que aún se encuentra sin explorar, cuenta con una preparación y venta automatizada de ensaladas de frutas.

En un principio el principal cliente será el área institucional, facilitando a sus empleados el acceso a una alimentación saludable y balanceada en su horario laboral. La innovación de esta máquina es la preparación en tiempo real del tipo de ensalada con la variedad de fruta que desee el consumidor, a cualquier hora del día, siempre fresca y saludable.

La innovación de esta máquina es la preparación en tiempo real de tres tipos de ensalada, con la variedad de fruta que desee el consumidor a cualquier hora del día, siempre fresca y saludable.

Introducción

En un artículo publicado en el año 2018 por Al Día News, tanto las frutas como las verduras, tienen un alto contenido en nutrientes, manteniendo la presión arterial en un nivel óptimo, también poseen vitaminas que ayudan a mantener una buena salud combatiendo infecciones, previniendo enfermedades como la diabetes y la obesidad. Por todo ello, la OMS recomienda la ingesta de un mínimo de 5 frutas diarias.

Sin embargo, en un artículo publicado por El Espectador (2017) indica que Bogotá es la ciudad del país con mayor consumo de sal y de bebidas azucaradas, hay una alta prevalencia de consumo de grasa saturada, embutidos y comidas rápidas, consumo elevado de golosinas y dulces. Esta situación contrasta con el bajo consumo de los capitalinos de cereales integrales, frutas y lácteos. Todo ello por la facilidad de encontrar comida chatarra en cualquier parte de la ciudad y por el contrario es difícil acceder a fruta o comida saludable.

Según la Encuesta de Tendencias Médicas 2017 de Aon, los tres principales factores de riesgo que se espera impulsen los reclamos futuros de atención médica son la presión arterial elevada, los niveles elevados de colesterol y la inactividad física (todo relacionado con el sobrepeso). Es por ello que es necesario el consumo diario de alimentos saludables como la fruta, y que mejor forma que tener fácil acceso a esta, como en el puesto de trabajo, oficina o edificio empresarial de los ciudadanos. Un empleado promedio trabaja ocho horas diarias, en promedio pasa más tiempo en su trabajo que en su casa. La fruta en Colombia es de bajo costo y ofrecerle a la ciudad mecanismos o canales de distribución de fácil acceso, ayudaría en gran medida a mejorar la calidad de vida de los bogotanos, reduciendo los índices de enfermedades como la diabetes y obesidad.

En el momento no se ha diseñado, ni creado una máquina del grupo de las vending machine que realice una preparación personalizada con alimentos como frutas y verduras. Por esto se pretende diseñar y crear una maquina vending, la cual permita almacenar, preparar y dispensar porciones de alimentos como la fruta. Con el fin de innovar en el mercado de este grupo de máquinas, generando un valor agregado al servicio, brindando al cliente la opción de preparar a su gusto alimentos saludables.

Este mecanismo convierte a esta máquina en única y con un diferenciador, el cual permite dispensar alimentos en porciones y conservar todos los productos que se ofrecen en la máquina, con altos estándares de calidad exigidas por la ley.

En el siglo 356 a.C.-323 a. C. durante el imperio de Alejandro Magno dado a sus conquistas de diferentes pueblos, culturas, costumbres y tradiciones, dio lugar para conocer variedad de frutas y verduras que allí cultivaban; de allí crearon una mezcla a la cual por el imperio macedónico llamaron macedonia que consistía de una mezcla de varias frutas cortadas en cuadros podría llevar jugo y azúcar, o ser de verduras cocidas o refrigerada.

Este tipo de fruta podía tener diferentes preparaciones, diferentes componentes, ya que, podían ser las frutas o las verduras o una combinación de las dos, pero su compuesto nutricional era lo que aportaba a la comunidad.

En Colombia se cultivan gran variedad de frutas gracias al clima de algunas zonas del país que logra buena calidad, así mismo, el consumo de estas frutas depende del estilo de vida que lleve cada persona en su diario vivir, debido que, no es lo mismo el consumo de frutas de fácil transporte como lo son el banano, mandarina, fresa, que el consumo de papaya, piña o kiwi, los cuales necesitan tener una manipulación diferente para su consumo.

Esta gran variedad de frutas con la que se produce o se prepara la ensalada de frutas, también conocida como macedonia dependiendo de su cosecha, tienen variedad de precios, ya que, estos cultivos deben tener una temperatura mínima para su producción, en el momento que no tengan dicha temperatura no habrá la misma producción y esto lleva al incremento del precio para el comprador, haciendo que no se consuma de la misma manera que cuando hay temporada de cosecha.

Por su parte, la máquina expendedora se encuentra en el mercado desde hace alrededor de 120 años. (DatVending, 2015), se desarrolló durante la Revolución Industrial en Londres a principios de la década 1880. (Docum, 2010); en 1888 se instalan las primeras Máquinas Vending en los andenes del metro de New York, EE. UU. (Solaris, 2012); en 1920 aparecen las primeras máquinas automáticas que venden bebidas gaseosas, servidas en vasos plásticos. (Solaris, 2012); en 1946 aparecen máquinas dispensadoras de café caliente. (Oyarzun, 2011).

Para el año 1950 nace la primera máquina refrigerada para la venta de sándwiches. (Oyarzun, 2011); en 1960 las máquinas se modernizan y es posible pagar con monedas y billetes. (Solaris, 2012). Actualmente en las máquinas vending se encuentran snacks, gaseosas, café, golosinas, periódicos, revistas, regalos, sandalias, libros y demás.

El Canal innovador serán 5 máquinas tipo vending, encargadas de almacenar, cortar y preparar un mix de frutas con sus respectivos aderezos, en tres diferentes presentaciones. El valor de cada una se resume en \$32.000.000; presupuesto Total para cinco máquinas \$160.000.000.

Para un control efectivo del proceso que realizará cada máquina, además del mantenimiento y entrega de ensaladas que debe realizar, con el propósito de un correcto abastecimiento, es necesario adquirir un software especializado con plan de datos anual para un control efectivo de cada máquina, este software tiene un valor de \$2.500.000; presupuesto Total para cinco máquinas \$ 12.000.000.

El supervisor de área, teniendo en cuenta los reportes de los operarios del proveedor de fruta, se encargará de solicitar el pedido diario y semanal del alimento para que pueda ser surtido en las diferentes maquinas.

De acuerdo a la negociación que se realice con cada empresa, se establecerá el valor del arriendo a pagar, este puede variar entre \$0 y \$1.000.000, depende al pago se verán afectados los precios del servicio final, la preparación de ensaladas. El promedio inversión requerida inicial \$180.000.000

Cada máquina de Natural Snacks está diseñada para vender tres tamaños de ensaladas diferentes, por lo cual el precio de cada una varía. A continuación, se indica los precios de los diferentes tamaños

- Tamaño pequeño \$2.500
- Tamaño Mediano \$4.000
- Tamaño grande \$6.000

Según lo anterior se estima que diariamente se venda un total de 32 ensaladas entre los diferentes tamaños, para un total mensual de 768 unidades, teniendo en cuenta que únicamente los días que se tiene para la venta es de lunes a sábado; el dinero que ingresara mensualmente por estas ventas será de \$3.540.000 por cada máquina, el ingreso mensual de las 5 máquinas da como totalidad \$17.700.000.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa de máquinas vending que permita proveer ensaladas de frutas con orientación principal en oficinas, hospitales y universidades en Bogotá.

Objetivos Específicos

1. Explorar las tendencias del mercado en el marco de las necesidades actuales en torno a alimentación saludable.
2. Diseñar una propuesta de valor consecuente con las necesidades y oportunidades del mercado actual.
3. Comprobar la viabilidad del proyecto de iniciativa empresarial.

1. Investigación de Mercados

1.1. Análisis del sector

Las máquinas snacks han tenido un gran impacto a nivel mundial, las máquinas vending en Colombia tienen gran campo de ejecución, haciendo una comparación entre las máquinas dispensadoras a nivel mundial frente a las máquinas dispensadoras en Colombia, se puede concluir que las máquinas dispensadoras en Colombia tienen bastante campo para ser ejecutadas y que es una industria quedada en nuestro país, con respecto a esta misma industria en otros países, está conclusión basada en la información suministrada por la compañía INSSA, compañía que lleva más de 30 años en el mercado colombiano de las máquinas vending.

“En Colombia hay unas 12.000 máquinas dispensadoras, es decir, que hay una por cada 3.900 habitantes, en Japón hay por lo menos 5’080.000 máquinas, hay una por cada 25 habitantes, mientras que EEUU tiene una por cada 70 habitantes, aproximadamente 4’640.000” (Dinero,2016 p.3). En Colombia las máquinas snacks tienen una gran oportunidad para expender artículos comunes o novedosos, el crecimiento de esta industria va en aumento, datos revelados por la compañía INSSA indican que “El mercado de las máquinas dispensadoras ha crecido a un ritmo del 30% en los últimos seis años en Colombia”. (Dinero,2016 p.1)

El negocio de las máquinas dispensadoras o también llamadas vending en Colombia están segmentados por dos grupos, uno es el de los grandes operadores que tienen sus propias máquinas y las surten con productos específicos de una determinada empresa como lo son los operadores Novaventa que surten sus máquinas dispensadoras con productos exclusivos de la empresa Nutresa, el otro grupo es el comercio minorista, son aquellas personas independientes y visionarias que han emprendido su negocio con 1 a 200 máquinas dispensadoras, las cuales son adquiridas a empresas como Inssa.

En el mercado se encuentran máquinas vending de todo tipo, las más comunes son las máquinas de café, snacks y caramelos, son fáciles de encontrar en centros comerciales, hospitales, universidades, en oficinas y conjuntos residenciales; siempre facilitando el acceso a la compra de alimentos.

El país que más ha desarrollado la industria de las maquinas vending o dispensadoras ha sido Japón con un aproximado de 5`080.000 máquinas "Sus ventas superan los 5 billones de yenes. Las máquinas expendedoras son parte de la imagen de “país seguro” que tiene Japón, ya que rara vez son destrozadas o roba alguien" (nippon.com, 2015 p.1). La primer maquina creada en Japón fue en 1904

y su expansión más significativa se produjo entre los años de 1960 y 1970 cuando ingresó a este mercado las máquinas dispensadoras de Coca-Cola, hoy en día Japón tiene máquinas vending en todos los lugares públicos y privados, incluyendo parques, estaciones, calles, entre otros. Los japoneses han dedicado tiempo, recursos y esfuerzos para cada vez mejorar e innovar en la prestación del servicio del Vending, integrando pantallas táctiles, sistemas de reconocimiento facial (con lo cual dan una recomendación de la bebida que debería de tomar), eficiencia energética y uno de los detalles más importantes es el desarrollo de máquinas dispensadoras que en el momento de un desastre natural, estas máquinas expendan bebidas de manera gratuita, (como bien se sabe Japón es uno de los países más propensos a desastres naturales), (Thomson, 2015).

Según el Censo realizado en el año 2018 se estima que 24.470.000 personas están en el mercado de trabajo (población económicamente activa - PEA), es decir el 54% de la población en Colombia es laboralmente activa y en Bogotá el 57% de la población es laboralmente activa, por lo anterior nuestro sector demográfico será en Bogotá en las zonas empresariales, donde se encuentra la mayor fuerza laboralmente activa de la ciudad.

Las edades de esta población oscilan entre los 18 y 60 años entre hombres y mujeres, las máquinas se van a distribuir en dos primeras fases, la primera será en el sector laboral de la ciudad, como centros empresariales, edificios y sectores de la economía capitalina. En la segunda fase, las máquinas estarán distribuidas en los sectores universitarios de Bogotá, donde se encuentra población entre los 16 y 30 años, que también hacen parte de la población activa y con edad para trabajar, a lo que refiere que tienen los recursos para su sustento.

Actualmente en Colombia se tiene "estratificada" la ubicación de las máquinas dispensadoras, puesto que, la mayoría de las máquinas están ubicadas en lugares exclusivos, a lo cual, el Gerente de Inssa Javier Ossa (Citado por el colombiano, 2016) comenta "aún faltan muchas máquinas dispensadoras para conseguir siquiera el 50 % del cubrimiento nacional, que son claves los estratos 1, 2 y 3."

Por otro lado, el acceso de un colombiano promedio a la compra de fruta, se localiza en las plazas de mercado o fruvers, en fruterías y en pequeños puestos de venta informal en la calle, siendo así, un limitante a la hora de comprar alimentos saludables para una persona que dedica más de ocho horas diarias a trabajar y que no puede desplazarse hasta estos lugares para la alimentarse bien.

Al día de hoy, se ha superado la barrera de las 4.000 máquinas en el mundo, aunque la media de habitantes por máquina, está todavía muy lejos de países europeos, EEUU o Japón. En total, la industria colombiana de máquinas expendedoras está facturando cerca de 18.000 millones de pesos

al año, con la compañía local Autosnacks (2015) acaparando el 50% del mercado. Si se fija en el consumo por ciudades, la población que más consume a través de este tipo de máquinas es Bogotá (60%), seguida por Cali (25%), Medellín (10%) y Barranquilla (5%). (Hostel Vending, 2016 p.4)

En el caso colombiano, el mercado de la venta automática está creciendo a un ritmo sostenido anual del 30%, según un estudio realizado por la empresa Autosnacks. La economía Colombiana se ha visto beneficiada con el aumento en un 300% de inversión extranjera desde el año 2000 y un aumento del comercio exterior, el cual se ha triplicado desde hace 10 años, gracias a la confiabilidad y desarrollo empresarial que ha demostrado el país, llevando así, a que muchos países centren sus ojos en Colombia para invertir. (Hostel Vending, 2016 p.1).

Las máquinas de snacks ubicados en oficinas y centros empresariales son cruciales para la alimentación de la población que labora en estos lugares, según Portafolio.com el 70% del país no consume fruta y más de un millón de toneladas de fruta se pierden por cosecha, (esta cifra es alarmante, la mayoría de la población no se alimenta saludablemente, esto en gran medida es a causa del fácil acceso que encontramos en las ciudades de puestos de comida rápida (chatarra) y pocos puntos de venta de fruta, el ciudadano promedio se alimenta en los lugares que están cercanos a su centro de trabajo, y las máquinas de snacks son una opción.

Las máquinas vending de snacks tradicionales son economizadoras no solo de espacios y costos administrativo, sino que son economizadoras de energía, ya que, estas máquinas tienen un consumo de energía igual o inferior al de una nevera doméstica, es decir que el consumo es moderado y bajo en comparación con los gastos de servicios que se incurren con un local de alimentos. Cada día la tecnología avanza y de esta manera logra ser ambientalmente más amigable.

Pese a que Colombia es un país con gran producción de frutas, según un estudio publicado por el Departamento Nacional de Planeación en el año 2019 se perdieron 1.154.923 toneladas de fruta, a ello se le atribuye el bajo consumo que tiene la población frente a este alimento, además, de las dificultades que tiene el ciudadano promedio para adquirirlas cerca a su lugar de trabajo y/o residencia.

Natural Snacks contribuye a una sana alimentación, fomentando el consumo de fruta, así mismo, el impacto ambiental que genera las máquinas dispensadoras de ensaladas de frutas es positivo.

1.2. Análisis de la competencia

Por la naturaleza de la idea de negocio que se plantea, podemos identificar dos tipos de competencia diferente, la primera competencia se puede observar desde la perspectiva de la máquina y la otra desde el producto final de la misma, que son las ensaladas de frutas.

Ya que la maquina dispensadora de Natural Snacks es totalmente innovadora y ninguna otra tiene las funciones que esta logra, como la preparación de una ensalada de frutas al instante y a gusto del consumidor, la competencia se podría dar en las máquinas vending que hoy en día están instaladas y surten productos saludables, como granola, yogurt, frutas por unidades y enteras como la manzana, la pera, el banano, entre otros. Actualmente las dos empresas más importantes del vending en Colombia por su presencia en el mercado y sus excelentes ventas son INSSA y Autosnacks.

La empresa Autosnacks esta principalmente enfocada en la venta de alimentos por medio de las máquinas dispensadoras, siendo ellos mismos quienes hacen la operación, la administración y la logística de las maquinas. Ha alcanzado un gran cubrimiento a nivel nacional, entrando en el mercado de las principales ciudades como Bogotá, Medellín, Cali, y Barranquilla.

La empresa INSSA esta principalmente enfocada en la venta y distribución de las maquinas snacks, en donde hacen un completo acompañamiento al inversionista ofreciéndole un ensamble personalizado de las maquinas vending para lograr los objetivos propuestos.

El análisis del costo de la máquina no es de tan fácil comparación, ya que, como se ha mencionado anteriormente es una maquina innovadora, por lo cual no existe una referencia igual en el mercado, aunque se podría hacer la comparación con una maquina vending de última generación, pero cumple con las funciones usuales de una maquina dispensadora. El costo promedio de una maquina vending de última generación es de \$25.000.000 y el de una máquina de Natural Snacks es de \$32.000.000, el costo es mayor, puesto que, la máquina de Natural Snacks integra mayores elementos como la mezcla inteligente de la fruta.

Los productos sustitutos que se pueden identificar son todos aquellos que sean alimentos saludables, como por ejemplo los yogurts fitness, las granolas, los frutos secos y productos integrales, sin embargo, estos son alimentos ya procesados.

La competencia por el lado del producto, que en este caso son las ensaladas de frutas, las podemos encontrar en las plazas de mercado o fruvers; allí el consumidor puede obtener frutas a un bajo costo y al por mayor, no obstante, este modelo no le permite adquirir la preparación de la ensalada de frutas listas para el consumo diario en el puesto de trabajo. Otro modelo son las fruterías

como Pattys o la frutería de barrio, en estos lugares el consumidor puede adquirir una ensalada de frutas a su gusto con los ingredientes que desee, con un buen proceso sanitario; allí se manejan varios precios, depende del sector y el tipo de ensalada que se adquiera, pero, al igual que la primera competencia, no es fácil encontrarlas dentro del sector empresarial. También es común encontrar puestos de venta informal en la calle de preparación de frutas, que consiste en una mesa con una canasta llena de fruta, el vendedor prepara y pica ciertos tipos de fruta, los empaca en un vaso desechable y los deja listos, para que el consumidor pueda llevar su mix de frutas rápida y a un bajo precio, sin embargo, este modelo no es confiable, podemos observar un ambiente de polución, bacterias, manipulación incorrecta y poco sanitaria de los alimentos, al ser venta informal y estar expuestas en medio de la calle.

1.3. Análisis de mercado

Los primeros cinco años el perfil de nuestro mercado será el empleado entre los 18 y 60 años, ubicados en oficinas de trabajo, después de ello, las máquinas estarán ubicadas en áreas de público masivo como universidades, hospitales y aeropuertos de la ciudad.

Aspecto socio-cultural

En los últimos años en Colombia ha crecido la industria fitness, cada vez son más las personas que se unen a esta tendencia del autocuidado del cuerpo, de este negocio se desprenden varias ramas, desde centros de acondicionamiento físico, accesorios, dietas, suplementos, alimentación, y demás. Este mercado cada día se desarrolla con más fuerza, ya que, se convirtió en un estilo de vida para muchos, sin importar su profesión u oficio. Por todo esto la idea de una máquina dispensadora de frutas de auto-preparación resulta ser novedosa y de gran aceptación social, tanto para la cultura fitness como para los que no. Además, debe aprovecharse la gran diversidad gastronómica con la que este país cuenta y los bajos precios de sus productos como la fruta.

Variable psicográfica

Natural snacks abarca gran parte de la población, sin embargo, se deben tener en cuenta variables como la segmentación psicográfica que puede marcar diferencias con la competencia y conocer mejor los rasgos psicológicos del consumidor para el correcto desarrollo de proceso del producto. Los criterios de segmentación psicográfica que se estudiaron, fueron los siguientes

Estilo de Vida Los estilos de vida del consumidor son un factor importante de estudio, varias tendencias alimenticias están tomando fuerza en la sociedad del siglo XIX, como el veganismo y el vegetarianismo, que son tendencias que van en línea con la idea de negocio de mix de ensaladas de frutas.

Clase social La clase social es un instrumento importante de estudio, ya que, aquí se pueden evaluar los ingresos de cada individuo, y en que productos invierten para su bienestar y salud.

1.4. Análisis del Consumidor

Es importante para el consumo humano la ingesta diaria de alimentos saludables como la fruta, sin embargo, actualmente las tareas y ocupaciones diarias de las personas dejan a un lado la alimentación sana, ya que se encuentra difícil acceder a las mismas; es más fácil encontrar tiendas de comidas rápidas o chatarra. Según nota del periódico El Tiempo del año 2018, el 60 % de la población adulta en Colombia sufre de obesidad, de acuerdo con la encuesta Nacional de Situación Nutricional realizada por el Ministerio de Salud en 2017.

1.4.1. Investigación en Fuentes Primarias

1.4.1.1. Objetivo de la encuesta

Identificar las percepciones de consumo de fruta en la vida diaria y laboral en la ciudad de Bogotá y la disposición de adquirir una ensalada de frutas procesada por una máquina vending.

1.4.1.2. Objetivos específicos

- Identificar las rutinas de alimento saludable que tienen las personas que trabajan en oficinas de la ciudad de Bogotá.
- Comprender el tipo de frutas que más consumen los capitalinos en la ciudad de Bogotá.
- Obtener conocimiento del valor a pagar al que están dispuestos los capitalinos.

Muestra

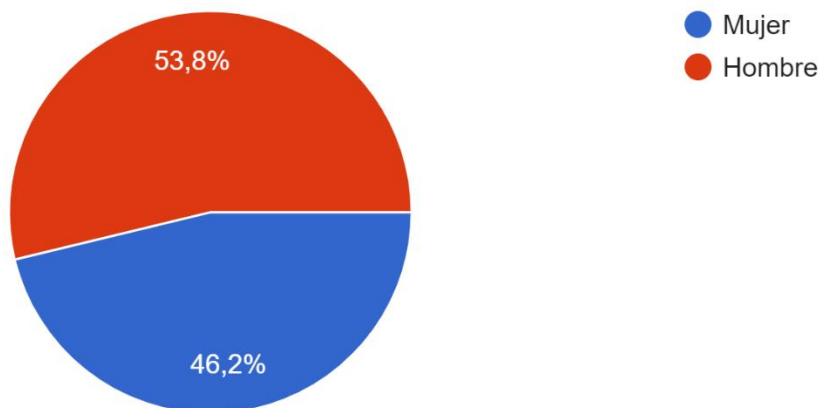
Existe una necesidad en el mercado de alimentarse saludablemente; Colombia es un país gran productor de frutas, cada parte del país se especializa en la producción de algún alimento en específico, sin embargo, las personas tienen barreras para acceder a estos fácilmente.

Se realizó una encuesta investigativa en la cual participaron 106 personas de la ciudad de Bogotá; con esta encuesta se pretende conocer qué tan dispuesta esta la población en adquirir una ensalada de frutas por medio de nuestras máquinas dispensadoras y cercanas a su lugar de trabajo.

1.4.2. Análisis de la Encuesta

1. Pregunta Género

De 106 personas encuestadas, 53.8% de los encuestados son hombres y el 46.2% son mujeres.



Fuente Creación propia – Formularios Google

Gráfico 1- Género

2. Pregunta Diligencie su edad

El rango de edad de los encuestados oscilaba entre los 19 y 70 años siendo la siguiente proporción sobre el total de los participantes

- 19 – 24 años 11%
- 25 – 30 años 13%
- 31 – 40 años 41%
- 41 – 50 años 25%
- 51 – 70 años 9%

Fuente Creación propia – Formularios Google

3. Pregunta Estrato Social

La mitad de los encuestados pertenecen a “estrato 3”.

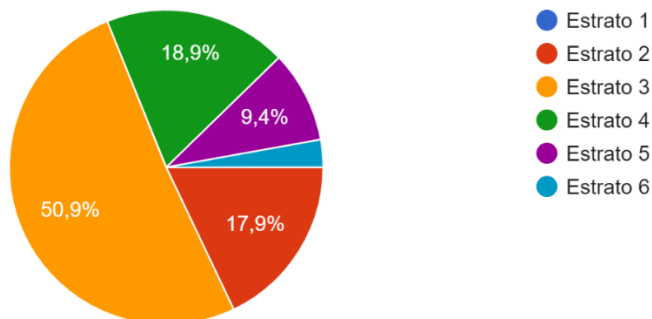


Gráfico 2- Estrato Social

Fuente Creación propia – Formularios Google

4. Pregunta Nivel Estudio

Mayoría de los encuestados con un 42,5% tienen estudios “universitarios de pregrado”, y la minoría del 5% cuentan solo con “bachillerato”.

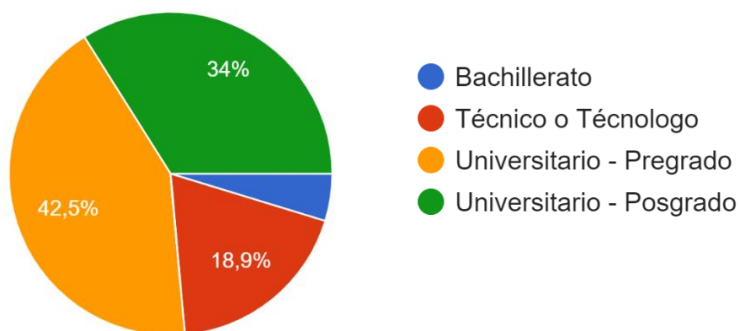


Gráfico 3- Nivel de estudio

Fuente Creación propia – Formularios Google

5. Pregunta Promedio de ingresos mensuales

El 47,2% de los encuestados tiene ingresos mensuales entre los “\$2.000.000 y los \$5.000.000”, mientras que el 20% de los encuestados tiene ingresos superiores a los “\$5.000.000”.

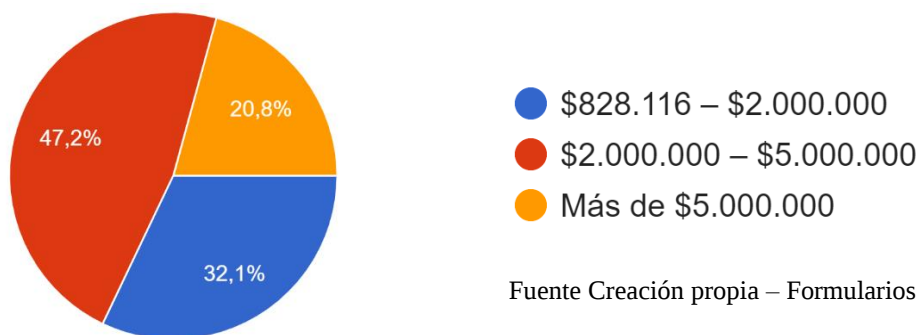


Gráfico 4- Promedio de Ingresos mensuales

Fuente Creación propia – Formularios Google

6. Pregunta Localidad o lugar de Trabajo

En los centros de trabajo el 75,5% de los encuestados están distribuidos por la capital, 7% trabaja en los alrededores de la ciudad, 12% trabaja en otras ciudades y el 1,5% trabaja fuera del país. Sin embargo, de la población que trabaja dentro de la ciudad, la mayor concentración se encuentra en Chapinero con un 15%, en Puente Aranda con un 13% y le sigue la localidad de Suba con 11% de participación.



Gráfico 5- Localidad o lugar de Trabajo

7. Pregunta Lugares o establecimientos que suele frecuentar en horario laboral para consumir fruta.

Para conocer cuáles son los puntos de compra y consumo de fruta de los encuestados, se dieron 7 posibles respuestas de opción múltiple y estos fueron los resultados

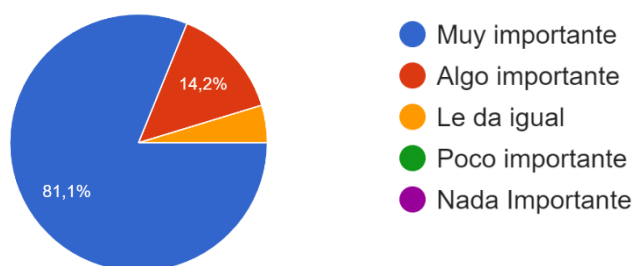
La mayoría correspondiente a un 48% lleva de su casa la fruta, le sigue con un 25% de participación la compra de Fruta en fruterías como Pattys, y la minoría con un 1% compra la fruta en su lugar de trabajo, en Fruver o plaza de mercado.

- ✓ Cafetería 23%
- ✓ Almacén de Cadena 22%
- ✓ Puestos Ambulantes – en la calle 21%
- ✓ Lo lleva de su Casa 48%
- ✓ Frutería 25%
- ✓ En el lugar de trabajo 1%
- ✓ Fruver o plaza de mercado 1%

Fuente Creación propia – Formularios Google

8. Pregunta ¿Considera usted que es importante cuidar su alimentación?

En general a la mayoría de los encuestados consideran importante cuidar su alimentación, ya que sólo a un 5% de los encuestados respondieron “Le da Igual”, pero ninguno contestó “Poco o Nada importante”. Estos datos son significativos, debido a que, nos demuestra que las personas si les interesa cuidar su alimentación.

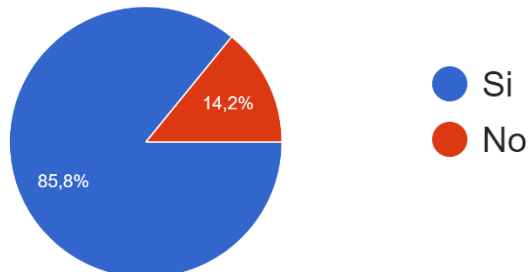


Fuente Creación propia – Formularios Google

Gráfico 6- Importancia en la alimentación

9. Pregunta ¿Suele comer productos saludables durante el día?

En esta pregunta el 86% de los encuestados contestaron que “si” comían alimentos saludables durante el día, mientras el 14% respondió “no”.

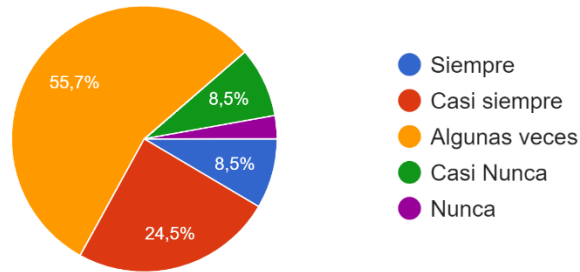


Fuente Creación propia – Formularios Google

Gráfico 7- Consumo si o no de comida saludable

10. Pregunta Suele consumir frutas entre comidas

Con una puntuación del 55,7% los encuestados respondieron que consumían frutas entre comidas “Algunas Veces”, sigue la respuesta “Casi Siempre” con un 24,5% de participación, y con una puntuación de solo el 2,8% se clasificó la respuesta “Nunca”.

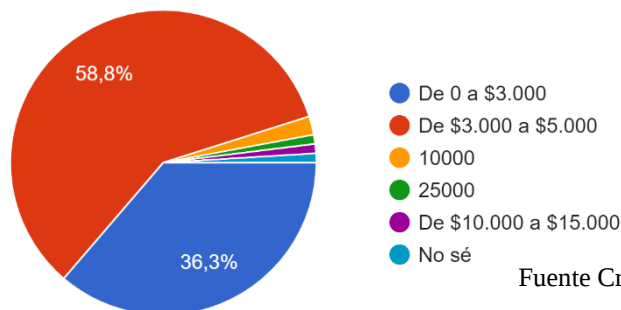


Fuente Creación propia – Formularios Google

Gráfico 8-¿ Suele consumir frutas entre comidas?

11. Pregunta ¿Cuál es el presupuesto promedio que usted invierte en su horario laboral en comida saludable?

El 58% respondió que estarían dispuestos a pagar de “\$3.000 a \$5.000”, el 35% estarían dispuestos a pagar hasta “\$3.000”, un 5% estaría dispuesto a pagar entre “\$10.000 y 15.000” y el 2% está entre pagar más de “\$15.000”.

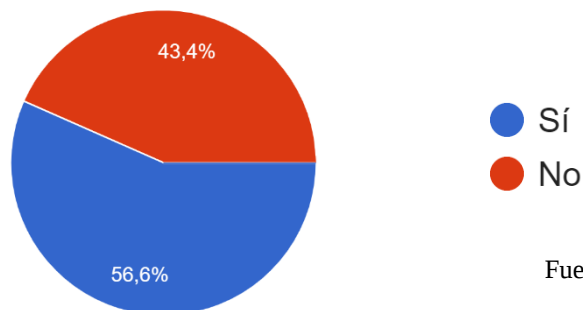


Fuente Creación propia – Formularios Google

Gráfico 9 - Presupuesto que invierte en comida saludable

12. Pregunta Es fácil de encontrar fruta en horario laboral

El 43,4% respondió que no es fácil encontrar fruta en su horario laboral, mientras el 56,6% de los encuestados respondieron afirmativamente.



Fuente Creación propia – Formularios Google

Gráfico 10 - Facilidad de encontrar fruta en el centro de trabajo

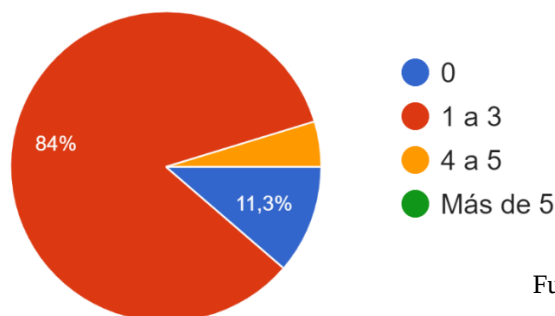
13. Pregunta Frutas preferidas por los consumidores

Las frutas elegidas como preferidas por los participantes están en el siguiente orden en porcentaje de preferencia

✓	Mango	34,9%
✓	Manzana	34,9%
✓	Banano	39,6%
✓	Mandarina	32,1%
✓	Piña	29,2%
✓	Sandía	26,4%
✓	Durazno	26,4%
✓	Papaya	24,5%
✓	Fresa	23,6%
✓	Naranja	21,7%
✓	Pera	21,7%
✓	Kiwi	17%
✓	Granadilla	16%
✓	Melón	16%
✓	Uva	16%

14. Pregunta Número de frutas que consume al día

El 84% de la población encuestada consume de “1 a 3” frutas diarias, mientras que el 11% no consume “ninguna” fruta al día y el 5% de la población consume de “4 a 5” frutas diarias.

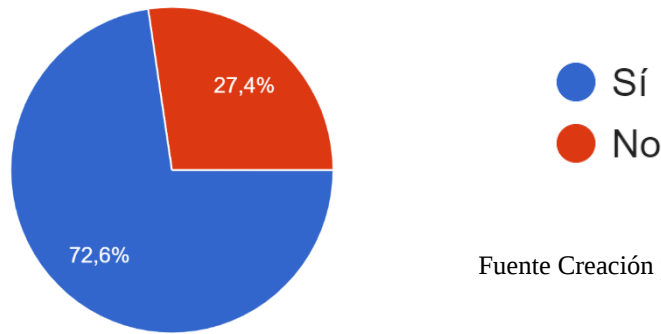


Fuente Creación propia – Formularios Google

Gráfico 11 - Numero de fruta consumida al día

15. Pregunta ¿Compraría usted fruta de una máquina automatizada para preparar su propia ensalada?

El 77% de los participantes en la encuesta “sí” estaría dispuesto a comprar fruta de una máquina automatizada que prepare ensaladas, y el 23% de la población “no” estaría dispuesta a hacerlo.

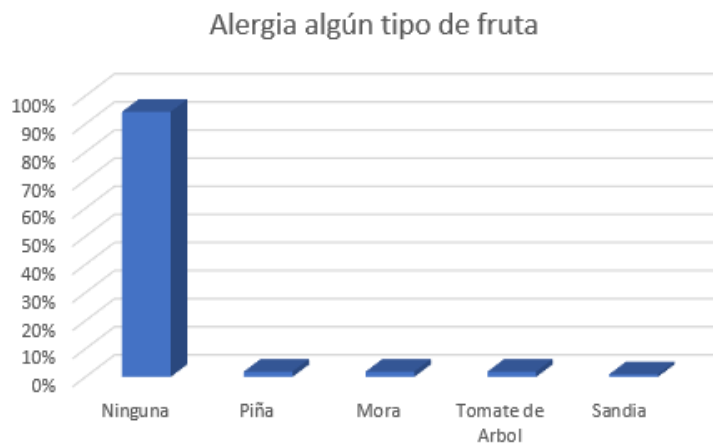


Fuente Creación propia – Formularios Google

Gráfico 12 - ¿Compraría fruta preparada de la máquina?

16. Pregunta ¿Es alérgico a alguna fruta? ¿Cuál?

El 94% de la población no es alérgica a ningún tipo de fruta, el restante se divide en Piña 2%, Mora 2%, Tomate de Árbol 2% y Sandía 1%.



Fuente Creación propia

Gráfico 13 -¿ Es alérgico a alguna fruta?

1.4.3. Principales Resultados De Las Encuestas

La muestra fue de gran importancia e impacto para el proyecto, puesto que, para la población encuestada es importante una alimentación sana, muchos consumen fruta y están dispuestos a invertir diariamente al consumo de este producto, también es de gran ayuda a la hora de escoger los precios que se asignaran a cada producto que elegirá la persona en el momento de preparar su ensalada de frutas.

Existe una gran variedad de frutas, y debido a que Colombia es un país productor, el valor de ésta es bajo, así mismo, se puede ofrecer un amplio portafolio de productos a ofrecer cada día, a un precio bajo y accesible para la población en general.

También genera aceptación la idea de una máquina automatizada de preparación de ensalada de frutas, pese a, que hubo una respuesta negativa en menor medida a esta idea, permite pensar que la tarea de publicidad y demostración de la máquina es importante para que el cliente se sienta familiarizado con la idea.

La encuesta es satisfactoria, ya que proporciona una idea inicial de la acogida que puede tener Natural Snacks en el público y mercado que se desea estar.

1.5. Viabilidad Legal

La viabilidad legal se desarrolló a partir de un estudio de las normas que se establecen para abrir un negocio de productos alimenticios, en las cuales se encuentran normas para la constitución o creación de estos servicios, los debidos procesos de aplicación y la bioseguridad que deben tener durante su etapa de ejecución y operación para el debido funcionamiento del proyecto.

Según lo anterior, la cámara de Comercio de Bogotá establece la siguiente normatividad que se ajusta a la actividad principal de Natural Snacks

Matrícula mercantil vigente La Cámara de Comercio de Bogotá establece que el establecimiento de comercio debe matricularse a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha en la que inició actividades.

Concepto sanitario La CCB sugiere que 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.

Todos los precios de los productos deben estar publicados, de modo que el consumidor tenga plena vista del mismo. Es necesario estar inscritos en el RUT, este trámite debe realizarse en algún punto de contacto de la DIAN, que constituye al número de identificación NIT de la empresa., así mismo hacer la inscripción en el RIT, esta inscripción debe realizarse por medio de un Formulario, es necesario estar inscrito en el RIT para que se pueda constituir como establecimiento de comercio.

2. Direccionamiento y Planeación Estratégica

2.1. Misión

Satisfacer y contribuir con la alimentación fresca y saludable de nuestros clientes a través de los beneficios de innovadoras máquinas preparadoras y dispensadoras de alimentos (vending), siendo esto posible con el compromiso de nuestro equipo humano que asegurarán un alto nivel de calidad.

2.2. Visión

Para el año 2025 seremos una empresa referente en la innovación en la preparación y dispensación de alimentos frescos y saludables a través de máquinas preparadoras y dispensadoras de alimentos (vending) en centros empresariales de la ciudad de Bogotá.

2.2.1. Valores

- ✓ **Máxima Calidad** Ofrecer fruta de la mejor calidad y con la mejor preparación.
- ✓ **Responsabilidad** Asegurar el funcionamiento de las maquinas vending tanto en existencia de producto como en funcionalidad.
- ✓ **Confianza** Que nuestro cliente tenga la seguridad y tranquilidad al consumir de nuestros productos.
- ✓ **Ética** Somos una empresa preocupada por la sostenibilidad, integrando a nuestra oferta, frutas de temporada que permitirán entregar los mejores precios a nuestros clientes.
- ✓ **Excelencia** Relación gana-gana con nuestros grupos de interés (proveedores, empleados, empresas beneficiarias, clientes) asegurando la satisfacción integral de estos.

2.3. Objetivos estratégicos

- Conseguir por medio de máquinas preparadoras y dispensadoras de alimentos (*vending*), un proceso de autoservicio, permitiendo al usuario realizar los distintos tipos de combinaciones de ensaladas de fruta según su gusto.
- Garantizar que la fruta expedida por la maquina sea fresca, limpia y sin estar expuesta al medio ambiente por un tiempo prolongado
- Generar acuerdos estratégicos con empresas para mejorar la calidad de vida de sus empleados a partir una sana alimentación incluyendo en sus dietas el hábito del consumo de fruta fresca.

- Desarrollar campañas publicitarias focalizadas en nuestro grupo objetivo para promover el consumo de alimentación sana.

2.4. Análisis de la Situación DOFA

Los hábitos alimentarios no solo afectan la salud actualmente, también se corre el riesgo de contraer a largo y mediano plazo enfermedades crónicas relacionadas con la alimentación, actualmente el bajo consumo de fruta está asociado con el estado nutricional inadecuado.

Este proyecto busca promover una mejor y balanceada alimentación como es el consumo de fruta mejorando y modificando los hábitos alimentarios a través de las máquinas preparadoras y dispensadoras (vending), brindando la facilidad de conseguir una alimentación saludable y balanceada, con una preparación en tiempo real, todo tipo de ensaladas con una variedad de fruta a cualquier hora del día, siempre fresca y saludable.

Debilidades

- Alta dependencia financiera y difícil acceso a créditos bancarios.
- Requerimiento de una constante revisión de mantenimiento para asegurar el adecuado funcionamiento de las máquinas.
- Precisión en el proceso para evitar la oxidación de cada fruta.

Oportunidades

- Mercado institucional con altas oportunidades para ingresar.
- Tendencia de consumo de alimentos listos para consumir.
- Tendencia fitness de consumo de alimentos sanos y bajos en calorías.
- Tendencia al consumo de comida saludable.
- Recomendación de la Organización Mundial de la Salud, en generar políticas que incentiven al consumo frecuente de fruta.
- Pérdida de cosecha de frutas del pequeño productor por dificultad para llevar al mercado.
- Los competidores del canal vending ofrecen poca variedad.
- El segmento meta, con buen poder adquisitivo.
- Ventajas competitivas del país agua, tierra y clima. Es fácil la adquisición de frutas ya que Colombia goza de una excelente oferta de las mismas.

Fortalezas

- Facilidad de desarrollar la tecnología, disponibilidad, contactos claves a nivel de desarrollo tecnológico.
- Procedimientos desarrollados para la variación diaria y constante de frutas y aderezos.
- Frutas siempre frescas y variadas.
- Negociación con productores que aseguran gran variedad de frutas.
- Producto con valor agregado, preparación y entrega innovadora en el mercado.
- Implementación de tecnología que protege la fruta de la oxidación.
- Ubicación de máquinas vending en zona de alto y continuo tránsito en empresas de más de 150 empleados.
- Campañas publicitarias innovadoras y ajustadas a clientes institucionales.
- Negociaciones especiales con clientes institucionales en beneficio de sus empleados

Amenazas

- Competencia indirecta con productos de las máquinas vending tradicionales (Productos empacados, bebidas calientes y frías).
- Competencia de puestos de venta informal de fruta fresca en la calle y paraderos de transmilenio.
- El producto es de carácter climatérico, se debe tener una adecuada cadena de frío.
- Dependencia a la energía eléctrica, si existe una racionalización de ésta se impedirá la correcta mantención del producto en la máquina *vending*.
- Dependencia a los días hábiles de trabajo de cada compañía.
- No hay una cultura clara en los beneficios del consumo de fruta a nivel del mercado objetivo

3. Oferta de Valor

3.1. Definición de la oferta de valor

Como se puede analizar, en Colombia las máquinas dispensadoras tienen una gran oportunidad para expender artículos comunes o novedosos con los cuales pueden ser utilizadas, además que el crecimiento de esta industria va en aumento, datos revelados por la compañía INSSA (Citado por la revista Dinero, 2016) indican que “El mercado de las máquinas dispensadoras ha crecido a un ritmo del 30% en los últimos seis años en Colombia”.

3.2. Declaración de atributos del producto

El uso de máquinas dispensadoras, para expender comida saludable como frutas listas para su consumo, facilitará su acceso en oficinas, universidades y hospitales. Actualmente en Colombia no existe este modelo de máquinas vending en comida fresca y natural. La innovación de esta máquina es la preparación en tiempo real del tipo de ensalada con la variedad de fruta que desee el consumidor, a cualquier hora del día, siempre fresca y saludables, además de ser un gran beneficio para una sociedad con tendencia a la obesidad.

3.3. Elementos diferenciadores, creativos e innovadores

Las máquinas contarán con un sistema digital de autoservicio para el cliente, como tal, el consumidor no se relacionará con otra persona, es decir, la máquina estará a disposición del consumidor, en la preparación de ensaladas de fruta de forma autónoma, tomando la orden, recibiendo el pago, preparando el producto y entregarlo de forma automatizada.

¿Cómo lograr que las empresas o instituciones autoricen la ubicación de las máquinas?

Se debe llevar una propuesta de valor agregado a Recursos Humanos para sus empleados, donde se muestren todos los beneficios de tener una máquina dispensadora de fruta, que va a aportar a sus empleados bienestar, mejorando sus hábitos alimentarios, sin tener que desplazarse y sin ningún costo para la empresa.

3.4. Posicionamiento

Natural Snacks implementará en el mercado cinco máquinas vending dispensadoras de alimentos saludables en presentación de ensalada de frutas, funcionará tal como lo hace una máquina de snacks que conocemos hoy en día, pero con un diferenciador clave, que es el autoservicio en la

preparación de dichas ensaladas, el consumidor podrá escoger libremente tal preparación, con las adiciones que apetezca y en las porciones que desee

En el caso de Natural Snacks como modelo de negocio, principalmente se encuentran dos La explotación directa, es decir, se compra la máquina expendedora y se explota con el compromiso de vender una determinada cantidad de producto; y la explotación en alquiler de los recursos, lo que refiere a que las máquinas son del propietario o distribuidor, y el arrendatario de las mismas cobrarían una comisión por producto vendido.

En el primer modelo de explotación directa, es necesario que se estudie el mercado, se busque la mejor ubicación de las máquinas expendedoras, teniendo en cuenta el tránsito de personas y se elija el producto.

El éxito de este modelo de negocio vendrá dado por los buenos contactos que se tengan para poder instalar un buen número de máquinas, la ubicación de las mismas en lugares como oficinas empresariales o centros de trabajo, y la elección de los productos.

Por otro lado, en la explotación por el alquiler de la máquina, es recomendable comparar precios entre distribuidores y fabricantes, por ejemplo; una máquina expendedora de snacks es rentable si se venden en un día un mínimo de 15 unidades. Es importante conocer el servicio de post-alquiler, costes del servicio técnico, servicio de mantenimiento, reparación y traslado de las máquinas.

Natural snacks será una marca reconocida por ser máquinas innovadoras de alto impacto social, que facilitará el consumo de alimentos saludables como la fruta a personas que por su día a día no tienen este alimento fundamental dentro de su dieta. Es una empresa ideada y creada por mujeres emprendedoras, que cambian el concepto cotidiano de “comida rápida como comida chatarra a comida rápida como comida saludable”, siempre brindando la mejor calidad a precios accesibles, para que cada uno de los integrantes de las compañías accedan a este gran servicio de comida saludable.

4. Construcción de Marca

4.1. Análisis de marca 4 C's

Para el análisis de marca se tendrá en cuenta las 4 C's con el fin de crear estrategias de mercadeo, se pretende así, generar una comunicación directa con el cliente, entendiendo su necesidad y hablando un mismo lenguaje dinámico y fácil de entender, logrando suplir la necesidad del consumidor.

- *Compañía*

La empresa busca generar un espacio de consumo de fruta de fácil acceso, precios cómodos y alimentación balanceada, ofreciendo en diferentes ambientes de oficina una zona de integración que mejorará el ambiente laboral. Brindamos un servicio basado en el autoservicio, generando en el consumidor un reconocimiento de marca logrando un posicionamiento en la mente del cliente, de esta forma, NATURALS SNACKS se convertirá en la nueva tendencia de comida rápida en el consumo de alimentos saludables.

Con constancia, dedicación y esmero la compañía generará la confianza y el reconocimiento en su entorno comercial.

- *Clientes*

El sector comercial de las máquinas de snacks es el llamado “Sector privado” que en un principio será el primer modelo de negocio de apertura, el cual está compuesto por todos aquellos artificios que se instalan en pequeñas, medianas y grandes empresas privadas, nuestro mercado objetivo va dirigido directamente al público interno de la organización. Las edades de esta población varían entre los 18 y los 52 años, y sus estratos socioeconómicos entre 3 y 5.

- *Colaboradores*

A pesar de ser una máquina de autoservicio preparadora de ensaladas de frutas, es de suma importancia que el personal encargado de su mantenimiento esté muy bien capacitado tanto en la manipulación de alimentos, como en el manejo y cuidado de la máquina. Es vital una atención adecuada a todo el proceso empleado en cada máquina, puesto que, este mantenimiento debe realizarse todos los días en su puesto de servicio, a la vista de los consumidores y de esto depende su correcto funcionamiento durante el resto del día, además de su correcto abastecimiento.

- *Consumidores*

Los consumidores son las personas ubicadas en lugares como oficinas empresariales o centros de trabajo en la ciudad de Bogotá, de esta forma, se facilitará el acceso al consumo de comida saludable como la fruta, en cualquier momento del día y su canal de distribución será una máquina automatizada vending.

4.2. Posicionamiento

4.2.1. ¿Cuál es la personalidad de la marca?

La personalidad de la marca Natural Snacks se asocia o es sinónimo de vida saludable, haciendo más fácil la calidad del diario vivir, consumiendo productos saludables que proporcionan las máquinas de Natural Snacks.

4.2.2. ¿Qué valores y/o cualidades describirían tu marca?

Natural Snacks ayuda al cliente a tomar conciencia sobre la propuesta de valor de la compañía (consumo saludable), haciendo parte de su rutina diaria o hábitos alimenticios. La Máxima Calidad como valor siempre será ofrecer fruta de la mejor calidad y con la mejor preparación. Con responsabilidad se asegurará el funcionamiento de las máquinas vending tanto en existencia de producto como en funcionalidad, generando confianza así el cliente tenga la seguridad y tranquilidad al consumir de Natural Snacks. La ética es un valor fundamental, debido a que, la empresa se preocupa por la sostenibilidad, integrando a nuestra oferta, frutas de temporada que permitirán entregar los mejores precios a nuestros clientes, siempre garantizando la excelencia, en una relación gana-gana con nuestros grupos de interés (proveedores, empleados, empresas beneficiarias, clientes) asegurando la satisfacción integral de los mismos.

4.2.3. ¿Cuál es la visión de tu marca? (Articulada con la visión de la empresa)

Para el año 2025 seremos una empresa referente en la innovación en la preparación y dispensación de alimentos frescos y saludables, con innovación automática en preparaciones mixtas de frutas y verduras, batidos y todo a través de máquinas preparadoras y dispensadoras de alimentos (vending).

4.2.4. Si tu marca fuera una persona ¿cómo la describirías?

Como un líder, protegiendo y entendiendo su principal papel de crear una mejor calidad de vida para sus clientes, haciéndose necesaria e inolvidable marcando la diferencia ubicándose como primera opción de compra, ya que brida confianza en la calidad de productos que está ofreciendo.

4.3. Construcción de marca

4.3.1. Creación del nombre

Se pensaron en nombres que tuviesen relación con el proyecto e idea principal del negocio, que es la alimentación saludable dentro del concepto de comida rápida en un canal de distribución novedoso que son las vending machine, por ejemplo “Natural Vending”, “Salad Fruit Vending”, “Saludable y Rápido” y “Fruit Snacks”. Sin embargo, se pretende usar la terminología de comida natural de forma más amplia y no solamente con fruta, puesto que, el propósito de la marca es a largo plazo incluir otro tipo de alimentos saludables a la máquina y la preparación de ensaladas, por ello, el nombre escogido fue NATURAL SNACKS, allí se intenta resumir la idea de “Comida Rápida Natural” y la terminología “snacks” encierra el concepto de comida rápida y vending.

4.3.2. Diseño

El proceso de creación del logo se basó en la idea principal del proyecto, así como, en un diseño simple y fácil de reconocer, es decir, que el público asocie de forma sencilla el producto a promocionar. Se tuvo en cuenta la tipografía y colores dentro de la imagen, con el fin de llamar la atención del consumidor, por ello, el concepto es amigable y joven.

Además del nombre y el texto usado, se agregaron tres tipos de frutas que se perciben en estado óptimo, estas se encuentran como fondo, reflejando la calidad, la excelencia y la ética que respaldan la imagen de la compañía, estas frutas son la manzana, el banano y las fresas, esto con el fin de fusionar y completar la percepción del público, con respecto a las máquinas dispensadoras de ensaladas de frutas.

4.3.3. Color

La escogencia de los colores se basó en la psicología del color en los alimentos que se utiliza dentro del neuromarketing y publicidad, de la siguiente forma

- Rojo Es un color intenso que se destaca y llama la atención al ojo humano, estimulando el apetito, proporcionando energía y eleva el ritmo respiratorio, así como la salivación.
- Verde Es un color que transmite tranquilidad, irradia hábitos de vida sana y estimula el apetito.
- Amarillo Al asociarse con la luz, irradia energía, atención y alegría.

4.3.4. Tipografía

Para el diseño del logo se utilizaron tres tipos de fuentes, la primera es Magnolia Script, que es una tipografía tipo Caligrafía, esta se utilizó para la terminología “natural” la cual, transmitir tradición y tranquilidad.

Magnolia Script

El segundo tipo de fuente es Gumbo que se utilizó para el término “Snacks”, es una tipografía joven, que llama la atención por ser robusta.

Gumbo

Y la tercera fuente utilizada es 212 Moon Child Sans, otra tipografía tipo Caligrafía, que es joven y muy utilizada en los últimos años, que se ajusta al slogan de la compañía al ser ligera y reciente.

212 Moon Child Sans

4.3.5. Representación de la marca

El logo de Natural Snacks, al tener la mezcla de imágenes y texto unido, se ubica en el tipo de logo Isologo, es decir que entre la imagen y el texto hacen en conjunto la esencia del logo, y no es posible separarlos.

4.4. Manual de imagen

4.4.1. Colores en los modelos

Color de la Manzana y Fresas



R: 242 **C:** 0% **PANTON:** f21400
G: 20 **M:** 96%
B: 0 **Y:** 84%
K: 0%

Color del Banano



R: 255 **C:** 1% **PANTON:** ffe443
G: 228 **M:** 14%
B: 67 **Y:** 87%
K: 0%

Color fuente "SNACKS"



R: 158 **C:** 31% **PANTON:** 9e1b1b
G: 27 **M:** 99%
B: 27 **Y:** 100%
K: 2%

Color fuente "natural"



R: 30 **C:** 94% **PANTON:** 1eb011
G: 176 **M:** 0%
B: 17 **Y:** 100%
K: 0%

Color fuente "Rápido, Saludable y a tu Gusto"



R: 76 **C:** 67% **PANTON:** 4c3e0f
G: 62 **M:** 75%
B: 15 **Y:** 100%
K: 39%

Imagen 1 - Colores Modelos - Creación propia

4.4.2. Planimetría

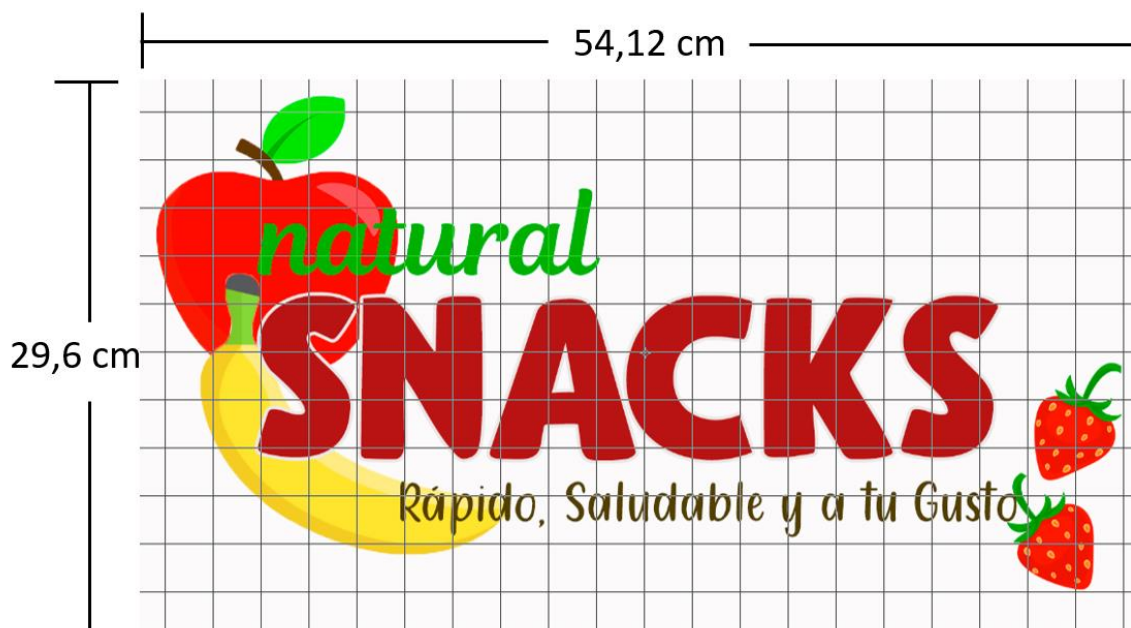


Imagen 2 - Planimetría Photoshop – Creación propia

4.4.3. Tipografía

4.4.3.1. Tipografía Corporativa Primaria

La primera tipografía usada es Magnolia Script, que es tipo Caligrafía, se utilizó para la terminología “natural” para transmitir tradición y tranquilidad.

Magnolia Script
A B C D E F G H I J K L M
N O P Q R S T U V W X Y Z
a b c d e f g h i j k l m
n o p q r s t u v w x y z
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ! ? #

Imagen 3 - Tipografía Magnolia Script – Creación propia

4.4.3.2. Tipografía Corporativa Secundaria

El segundo tipo de fuente es Gumbo que se utilizó para el término “Snacks”, es una tipografía joven, que llama la atención por ser robusta



Imagen 4 - Tipografía Gumbo– Creación propia

4.4.3.3. Tipografía Complementaria

La tercera fuente utilizada es 212 Moon Child Sans, otra tipografía tipo Caligrafía, que es joven y muy utilizada en los últimos años, que se ajusta al slogan de la compañía al ser ligera y reciente.



Imagen 5- Tipografía 212 Moon Child Sans – Creación propia

4.4.3.4. Versiones de color



Imagen 6 - Versiones del Color Photoshop – Creación propia



Imagen 7 - Versiones del Color Photoshop – Creación propia

4.4.3.5. Usos incorrectos

Cambiar las proporciones de los elementos de la identidad



Transformar el tamaño, expandiéndolo o condensándolo

Imagen 8 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia



Imagen 9 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia

Añadir Elementos



Imagen 10 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia

Inclinar el logotipo



Imagen 11 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia

Cambiar los colores



Imagen 12 - Usos Incorrectos Photoshop – Creación propia

4.4.3.6. Versión vertical del Isologo y Versión Horizontal

Horizontal



Imagen 13 - Uso Horizontal Photoshop – Creación propia

Vertical



Imagen 14 - Uso Vertical Photoshop – Creación propia

5. Comunicaciones Integradas de Marketing

5.4. Estrategia Promocional

Teniendo en cuenta la estrategia PULL que se basa en acciones de marketing que buscan la atracción del consumidor final, Natural Snacks creará campañas publicitarias dirigidas al cliente final sin un periodo de tiempo definido. Con el fin de atraer al cliente hacia la máquina y posteriormente al consumo de las ensaladas de fruta que esta prepara.

5.5. Variables de Comunicación

Con las estrategias de comunicación se pretende fidelizar al cliente final, impulsando el uso de la máquina de Natural Snacks, e ir generando el hábito y conciencia de consumo de fruta diaria, por ello nuestros canales de comunicación serán

5.5.1. Relaciones Públicas

Se ofrecerá a cada empresa un servicio de máquina dispensadora de alimentos de última tecnología para cada oficina que no tendrá ningún costo adicional y la máquina siempre mantendrá surtida y funcionando 24/7 con los mejores productos frescos y de alta calidad.

Así mismo, se solicitará al área de talento humano promover la visita a la máquina para el consumo de fruta, por medio de correos institucionales que invitarán al cuidado personal y alimentación saludable. Aprovechando los espacios de pausas activas.

Exponer los bienes y servicios a los departamentos de bienestar laboral de cada empresa, a fin de generar proyectos de implementación de máquinas dispensadoras de alimentos saludables en sus organizaciones.

5.5.2. Promoción de ventas

De acuerdo a la negociación con cada empresa se ofrecerá el uso de tarjetas recargables, brindando a los empleados un saldo inicial de \$20.000 los cuales podrá recargar en el momento que quiera por internet. El uso de esta tarjeta obsequiará a la primera compra una ensalada en tamaño pequeño como incentivo al uso y recarga de la misma.

De acuerdo al tipo de negociación que se realice con cada compañía se puede ofrecer una ensalada regalo, para el día de cumpleaños de cada empleado incluyendo directivos.

Apoyar en festividades o celebraciones que realicen las empresas, proponiendo un precio general, para el consumo ilimitado de ensaladas en ese día.

5.5.3. Promoción Digital

- Whatsapp Con previa autorización de recursos humanos y del empleado se enviará cada día el menú de frutas, ofertas y fruta de temporada, con tips de alimentación saludable.

Ejemplo

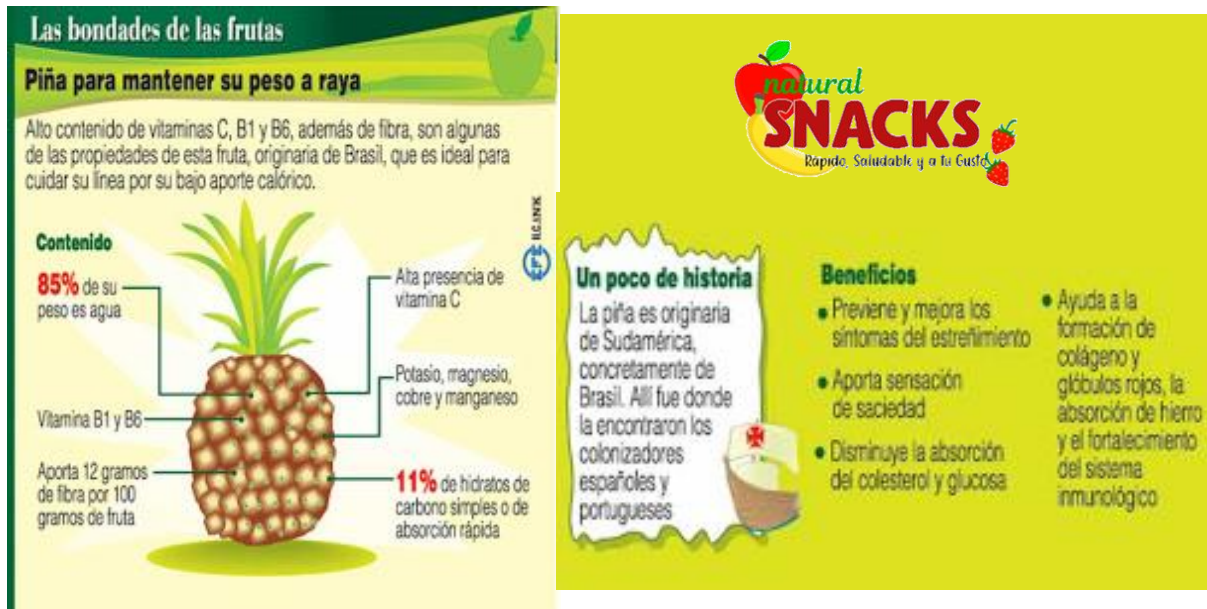


Imagen 15 - Promoción Digital 1– Creación propia

- Promocionar la importancia del consumo de fruta y vida saludable en la intranet de cada organización, cada día con tips de salud y bienestar.
- Durante el primer año se usará los banners en la intranet de cada empresa.
- Se realizará una invitación en la intranet de cada compañía usando banners publicitarios con información del uso de la máquina, los productos, variedad de frutas de cada día y promociones.

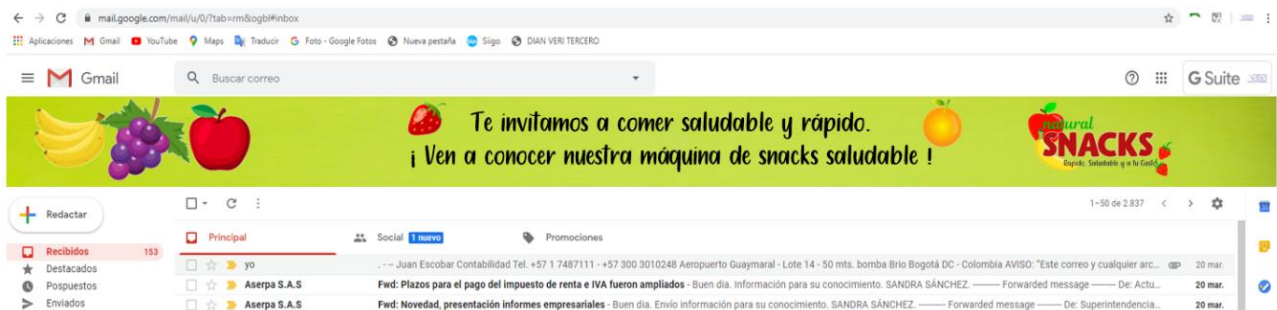


Imagen 16 - Promoción Digital 2– Creación propia

- Los correos institucionales serán otro medio de publicidad con promociones del día o tips de consumo saludable.

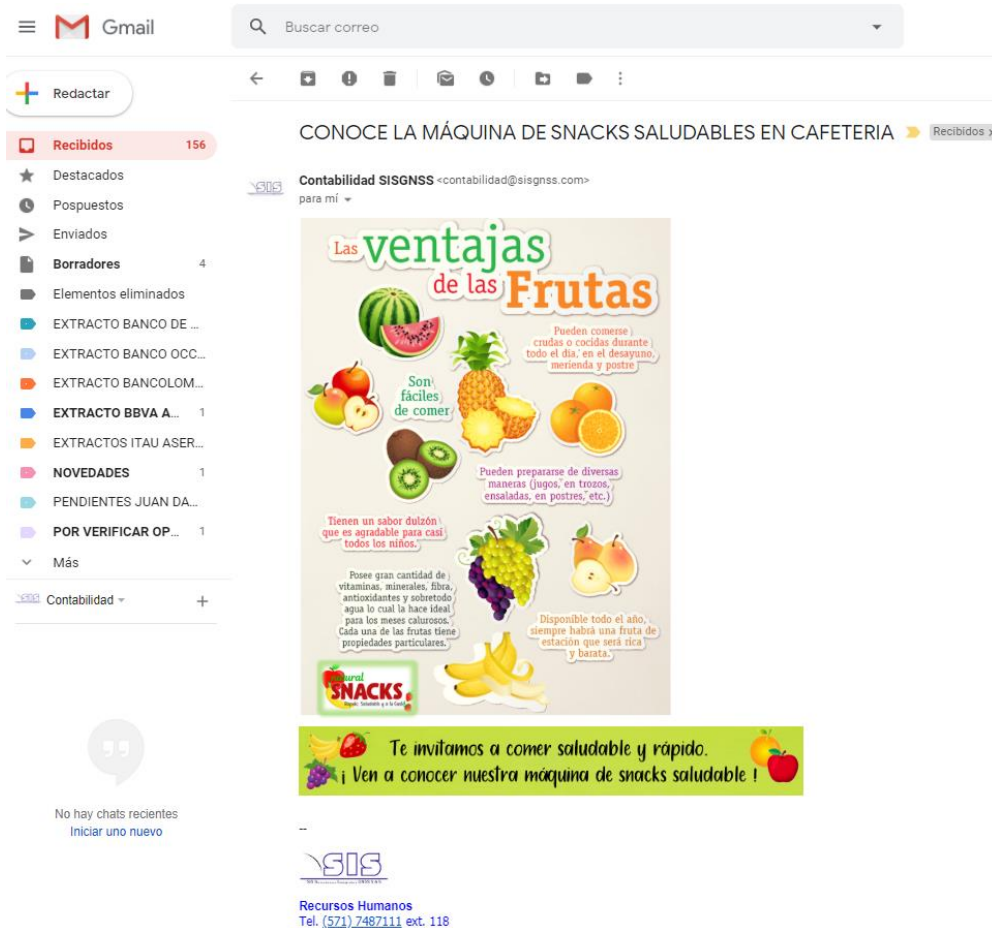


Imagen 17 - Promoción Digital 3 – Creación propia

5.5.4. Merchandising

- Se ofrecerá una capacitación inicial explicando el uso de la máquina y sus diferentes modos de pago, así como, infografía explicativa en la pantalla virtual de cada máquina.
- El Primer mes de cada máquina en cada empresa, se destinará a la capacitación y explicación del uso de la misma, para asegurar el acercamiento del cliente final a la máquina se ofrecerán degustaciones de fruta. Se usarán pendones publicitarios portátiles en la entrada

y salida de cada oficina. En la inauguración de cada máquina se dispondrán de pendones con información de la máquina y los productos que ofrece.



Imagen 18 -Modelo Merchandasing - Creación propia

- Cada máquina será el lienzo donde se plasmarán todas las promociones, material publicitario, imágenes, consejos y tips de consumo saludable.



Imagen 19 - Modelo Exterior Máquina Natural Snacks - Creación propia

5.5.5. Propaganda

- "Voz a voz" Reconocer como un cliente satisfecho nos referencia a nuevos clientes.

5.6. Estrategias de Servicio

Con la estrategia de servicio se pretende mantener en los clientes el consumo diario de fruta a diferentes horas del día, toda esta estrategia basada en las frutas de temporada de esta forma el valor agregado será un excelente servicio al cliente representado así:

- Equipos de última tecnología
- Flexibilidad y adaptabilidad en el menú de productos
- Diferentes medios de Pago billetes, monedas, tarjetas recargables o sistema dactilar evitando el uso de efectivo.
- Apalancados en la estrategia de algunas multinacionales como la “Hora Snacks”.
- Servicio para el consumo 24 horas, 7 días a la semana, 365 días al año.
- Ubicación de las máquinas estratégicamente en áreas sociales de las empresas, como cafeterías, recepciones, entre otras al ser un lugar de encuentro.
- Por los diferentes medios como Whatsapp, correos y Banners se mantendrá informados a los clientes sobre la importancia del consumo de fruta como complemento de desayunos, breaks y almuerzos.
- La máquina de Natural Snacks tiene fácil acceso a diferentes combinaciones de frutas y adiciones como yogurt, uvas pasas, crema de leche y más.

5.7. Portafolio detallado de productos

La máquina ofrecerá tres tipos de ensaladas, Ensalada Sweet fruit, Ensalada Festin Mix y Ensalada Carnaval, diferenciadas por su tamaño de pequeña, mediana y grande respectivamente, tienen la siguiente descripción

Ensalada Sweet Fruit	
De nuestros campos colombianos, traemos para ti fruta seleccionada, de la mejor calidad y con los más altos estándares de sanidad, nuestra máquina de Natural Snacks preparará una exquisita ensalada de frutas de dos combinaciones de frutas, que puedes seleccionar a tu gusto.	
Descripción del Producto: Ensalada de frutas que constará de dos combinaciones, además, y un aderezo (yogurt, miel, leche) que el consumidor puede escoger a su libre elección.	
Presentación y Empaque Comercial	Envasado: Presentación de dos porciones de fruta de 150 gr cada una y una adición especial en una bandeja plástica biodegradable transparente de 8 x 10 x 9 cm
	Almacenamiento: Temperatura de refrigeración (0,4 °C). En siete compartimientos que se encuentran dentro de la máquina para el almacenamiento de cada tipo de fruta.
	Distribución: La máquina automáticamente se encarga de la distribución y preparación de la ensalada de frutas en la bandeja de entrega de cada máquina.
	Uso: Una vez el producto se encuentre fuera de la máquina se recomienda consumir inmediatamente
Requisitos Mínimos y Normatividad: Decreto 3075 de 1997 Legislación Sanitaria Resolución 3929 de 2013 Ministerio de salud y protección social	



Imagen 21 - Ensalada Festin Mix - Creación propia

Gráfico 15 - Ficha Técnica Ensalada Sweet Fruit - Creación propia

Ensalada Festin mix	
De nuestros campos colombianos, traemos para ti fruta seleccionada, de la mejor calidad y con los más altos estándares de sanidad, nuestra máquina de Natural Snacks preparará una exquisita ensalada de frutas de cuatro combinaciones de frutas, que puedes seleccionar a tu gusto.	
Descripción del Producto: Ensalada de frutas que constará de cuatro combinaciones, además, los cuatro aderezos que el consumidor puede escoger a su libre elección.	
Presentación y Empaque Comercial	Envasado: Presentación de cuatro porciones de fruta de 150 gr cada una y dos adiciones especiales en una bandeja plástica biodegradable transparente de 12 x 14 x 13 cm.
	Almacenamiento: Temperatura de refrigeración (0,4°C). En siete compartimientos que se encuentran dentro de la máquina para el almacenamiento de cada tipo de fruta.
	Distribución: La máquina automáticamente se encarga de la distribución y preparación de la ensalada de frutas en la bandeja de entrega de cada máquina.
	Uso: Una vez el producto se encuentre fuera de la máquina se recomienda consumir inmediatamente
Requisitos Mínimos y Normatividad: Decreto 3075 de 1997 Legislación Sanitaria Resolución 3929 de 2013 Ministerio de salud y protección social	



Imagen 20 - Ensalada Festin Mix - Creación propia

Gráfico 14 - Ficha Técnica Ensalada Festin Mix - Creación propia

Ensalada Carnaval	
De nuestros campos colombianos, traemos para ti fruta seleccionada, de la mejor calidad y con los más altos estándares de sanidad, nuestra máquina de Natural Snacks preparará una exquisita ensalada de frutas de seis combinaciones de frutas, que puedes seleccionar a tu gusto.	
Descripción del Producto: Ensalada de frutas que constará de dos combinaciones, además, y cuatro aderezos que el consumidor puede escoger a su libre elección.	
Presentación y Empaque Comercial	Envasado: Presentación de seis porciones de fruta de 150 gr cada una y tres adiciones especiales en una bandeja plástica biodegradable transparente de 16 x 14 x 13 cm.
	Almacenamiento: Temperatura de refrigeración (0,4 °C). En siete compartimientos que se encuentran dentro de la máquina para el almacenamiento de cada tipo de fruta.
	Distribución: La máquina automáticamente se encarga de la distribución y preparación de la ensalada de frutas en la bandeja de entrega de cada máquina.
	Uso: Una vez el producto se encuentre fuera de la máquina se recomienda consumir inmediatamente
	Requisitos Mínimos y Normatividad: Decreto 3075 de 1997 Legislación Sanitaria Resolución 3929 de 2013 Ministerio de salud y protección social



Imagen 22 - Ensalada Carnaval-
Creación propia

Gráfico 16 - Ficha Técnica Ensalada Carnaval - Creación propia

5.8. Diagrama de Gantt

El Diagrama de Gantt es una herramienta que permite planear y proyectar cada una de las actividades que Natural Snacks pretende cubrir con las estrategias de marketing, facilitando el seguimiento mes a mes de acuerdo al cronograma estimado, de esta forma, se cumplirá el objetivo.

Estrategias de Marketing Natural Snacks

Seleccione un periodo para resaltarlo a la derecha. A continuación hay una leyenda que describe **Periodo resaltado 12**

Duración del plan
 Inicio real
 % Completado
 Real (fuera del plan)
 % Completado (fuera del plan)

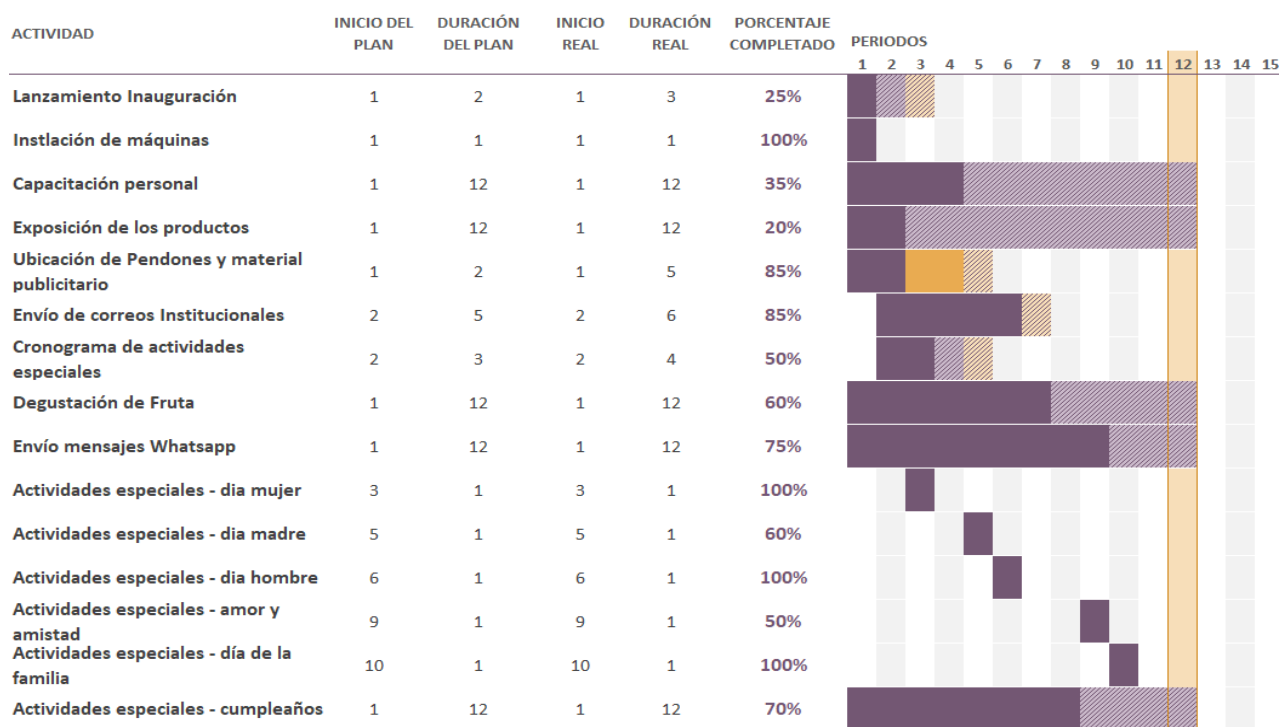


Gráfico 17- Diagrama de Gantt Natural Snacks – Marketing Online

5.9. Análisis de PESTEL

POLITICO Colombia es un país productor de una gran variedad de frutas, sin embargo, su población no es consumidora de esta, además de los múltiples problemas de salud, como la obesidad, diabetes e hipertensión que padece esta generación. Las máquinas dispensadoras en Colombia tienen bastante campo para ser ejecutadas y que es una industria quedada en nuestro país, con respecto a esta misma industria en otros países. Dentro de las políticas del actual presidente Ivan Duque, se encuentra el apoyo al emprendimiento y a empresas B, lo que quiere decir que desde el año 2019 con el proyecto de Economía Naranja los emprendimientos deben ser conscientes orientados a impactar positivamente en la sociedad, por ello en el presupuesto nacional se aumentó en 23 mil millones el apoyo en créditos para pymes.	ECONÓMICO Colombia es una fuente inagotable proveedora de frutas, está gran variedad de frutas con la que se produce o se prepara las ensaladas de frutas, también conocida como macedonia, dependiendo de su cosecha tienen variedad de precios, presupuesto total para cinco máquinas, donde se brindará un correcto abastecimiento En Colombia el negocio de las máquinas dispensadoras o también llamadas vending están segmentados por dos grupos, uno es el de los grades operadores que tienen sus propias máquinas y las surten con productos específicos de una determinada empresa como lo son los operadores Novaventa que surten sus máquinas dispensadoras con productos exclusivos de la empresa Nutresa, el otro grupo es el comercio minorista, son aquellas personas independientes y visionarias que han emprendido su negocio con 1 a 200 máquinas dispensadoras las cuales son adquiridas a empresas como Inssa. Actualmente en Colombia se tiene "estratificada" la ubicación de las máquinas dispensadoras, es decir, la mayoría de las máquinas están ubicadas en lugares exclusivos, a lo cual el Gerente de Inssa Javier Ossa (Citado por el colombiano,2016) comenta "aún faltan muchas máquinas dispensadoras para conseguir siquiera el 50 % del cubrimiento nacional, que son claves los estratos 1, 2 y 3."
SOCIAL Un empleado trabaja ocho horas diarias, en promedio pasa más tiempo en su trabajo que en su casa, debido a esto su dieta alimentaria no es muy optima. Las máquinas dispensadoras Natural Snacks ofrece a la comunidad alimentos saludables como la fruta con mecanismos o canales de distribución de fácil acceso, que ayudaría en gran medida a mejorar la calidad de vida de los bogotanos, reduciendo los índices de enfermedades como la diabetes y obesidad, así contribuimos a reduciendo esta y otra	TECNOLÓGICO La innovación de esta máquina es la preparación en tiempo real de tres tipos de ensalada con la variedad de fruta que desee el consumidor, a cualquier hora del día, siempre fresca y saludable. Tecnología requerida • El Canal innovador de Natural Snacks serán 5 máquinas tipo vending, encargadas de almacenar, cortar y preparar un mix de frutas con sus

clase de patologías que ayudarían en gran parte el sistema de salud en Colombia

Con estas máquinas se abarcará importante mercado que aún se encuentra sin explorar, con una preparación y venta automatizada de ensaladas de frutas. Se requiere modificar la cultura rutinaria y generar hábitos de consumos saludables.

Por otro lado, el acceso de un colombiano promedio a la compra de fruta, se localiza en las plazas de mercado o fruvers, en fruterías y en pequeños puestos de venta informal en la calle, siendo así, un limitante a la hora de comprar alimentos saludables para una persona que dedica más de ocho horas diarias a trabajar y que no puede desplazarse hasta estos lugares para la alimentarse bien.

respectivos aderezos, en tres diferentes presentaciones.

- Se cuenta con un software especializado con plan de datos anual para un control efectivo de cada máquina,
- Facilidad desarrollar la tecnología, disponibilidad, contactos clave a nivel de desarrollo tecnológico.
- Procedimientos desarrollados para la variación diaria y constante de frutas y aderezos.
- Ubicación de máquinas vending en zona de alto y continuo tránsito en empresas de más de 150 empleados.

Gráfico 18 - Análisis de Pestel – Creación propia

Gracias al análisis de PESTEL se identificaron las oportunidades que se desarrollan en el entorno del negocio, teniendo en cuentas las diferentes variables económicas, políticas, sociales y tecnológicas del mercado. Se evidenció un gran potencial económico y político por el que atraviesa el país, aprovechando la diversidad y el recurso de fruta con la que cuenta Colombia, además, se innova en un mercado tecnológico de gran auge y participación en la tendencia actual de comida fitness. El aporte social que se aporta, es el fomento al consumo de fruta diaria en los hábitos alimenticios de los colombianos, así se contribuye a una alimentación sana y balanceada disminuyendo los índices de obesidad en el país. Así mismo, Natural Snacks apoya la generación de nuevos empleos.

5.10. Proyección

Teniendo en cuentas las diferentes oportunidades del negocio y la posibilidad de ampliar el negocio, introduciendo más máquinas de snacks en más centros de trabajo, se realiza una proyección de producción de ensaladas a 5 años de la siguiente forma:

PRODUCCIÓN MES A MES POR CINCO MÁQUINAS DURANTE EL SEGUNDO AÑO													Producción
TIPO ENSALADA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total Año 2
Sweet Fruit	5.980	5.980	5.382	6.240	6.240	4.992	6.500	6.500	6.500	6.084	6.760	5.408	72.566
Festín Mix	4.030	4.030	3.627	4.290	4.290	3.432	4.550	4.550	4.550	4.329	4.810	3.848	50.336
Carnaval	2.730	2.730	2.457	2.990	2.990	2.392	3.250	3.250	3.250	3.159	3.510	2.808	35.516
Total	12.740	12.740	11.466	13.520	13.520	10.816	14.300	14.300	14.300	13.572	15.080	12.064	158.418

PRODUCCIÓN MES A MES POR CINCO MÁQUINAS DURANTE EL TERCER AÑO													Producción
TIPO ENSALADA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total Año 3
Sweet Fruit	7.020	7.020	6.318	7.020	7.020	5.616	7.956	7.956	7.956	7.348	8.164	6.531	85.925
Festín Mix	4.810	4.810	4.914	4.810	4.810	3.848	5.434	5.434	5.434	5.008	5.564	4.451	59.327
Carnaval	3.510	3.510	3.159	3.510	3.510	2.808	3.926	3.926	3.926	3.604	4.004	3.203	42.596
Total	15.340	15.340	14.391	15.340	15.340	12.272	17.316	17.316	17.316	15.959	17.732	14.186	187.847

PRODUCCIÓN MES A MES POR CINCO MÁQUINAS DURANTE EL CUARTO AÑO													Producción
TIPO ENSALADA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total Año 4
Sweet Fruit	8.216	8.216	7.394	8.268	8.268	6.614	8.320	8.320	8.320	7.535	8.372	6.698	94.541
Festín Mix	5.616	5.616	5.054	5.668	5.668	4.534	5.720	5.720	5.720	5.195	5.772	4.618	64.901
Carnaval	4.056	4.056	3.650	4.108	4.108	3.286	4.160	4.160	4.160	3.791	4.212	3.370	47.117
Total	17.888	17.888	16.099	18.044	18.044	14.435	18.200	18.200	18.200	16.520	18.356	14.685	206.559

PRODUCCIÓN MES A MES POR CINCO MÁQUINAS DURANTE EL QUINTO AÑO													Producción
TIPO ENSALADA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total Año 5
Sweet Fruit	8.424	8.424	7.582	8.424	8.424	6.739	9.724	9.724	9.724	8.611	9.568	7.654	103.022
Festín Mix	5.772	5.772	5.195	5.772	5.772	4.618	6.682	6.682	6.682	5.873	6.526	5.221	70.567
Carnaval	4.212	4.212	3.791	4.212	4.212	3.370	4.862	4.862	4.862	4.235	4.706	3.765	51.301
Total	18.408	18.408	16.567	18.408	18.408	14.726	21.268	21.268	21.268	18.720	20.800	16.640	224.890

Gráfico 19 - Producción mes a mes por 5 años

Basados en la proyección anterior se espera que se dé un incremento anual de la siguiente manera:

- Año 2 Un incremento en las ventas y la capacidad de producción del 54% frente al primer año.
- Año 3 Un incremento en las ventas y la capacidad de producción del 18% frente al segundo año, este incremento es menor, ya que, a diciembre del segundo año se ha alcanzado el 100% de la capacidad de las máquinas y adicional se ha comprado una nueva máquina en julio del mismo año.
- Año 4 Un incremento en las ventas y la capacidad de producción del 10% frente al tercer año, este incremento correspondiente a la producción de la nueva máquina adquirida.
- Año 5 Un incremento en las ventas y la capacidad de producción del 9% frente al cuarto año, este incremento es menor, ya que, a diciembre del cuarto año se ha alcanzado el 100% de la capacidad de la máquina adquirida en el tercer año y adicional se ha comprado una nueva máquina en julio del mismo año.

Se estima que, para los meses de marzo y octubre de cada año, se tendrá una estacionalidad por la semana santa y la semana de receso de los estudiantes por lo cual, se espera que para esas fechas las personas tomen vacaciones, porcentualmente represente un 10% menos de las ventas.

De igual manera, para los meses de junio y de diciembre se presenta una estacionalidad representada en el 20% de disminución en las ventas.

6. Elementos de Servicio al Cliente

Las Máquinas preparadoras y dispensadoras de alimentos (vending), un proceso de autoservicio, permitiendo al usuario realizar los distintos tipos de combinaciones de ensaladas de fruta según su gusto producto con valor agregado, maquinas que ofrece preparación y entrega innovadora en el mercado. Estas máquinas implementadas con tecnología que protege la fruta de la oxidación, garantizan que la fruta expedida sea fresca, limpia y sin estar expuesta al medio ambiente por un tiempo prolongado.

Se han identificado dos tipos de clientes, el primero será el cliente institucional que en este caso es cada una de las empresas que permitirá el ingreso de las máquinas en sus oficinas, este será el primer encuentro que se tendrá con un cliente. El sector comercial de las máquinas de snacks es el llamado “Sector privado” que en un principio será el primer modelo de negocio de apertura, el cual está compuesto por todos aquellos artificios que se instalan en pequeñas, medianas y grandes empresas privadas, nuestro mercado objetivo va dirigido directamente al público interno de la organización. Negociaciones especiales con clientes institucionales en beneficio de sus empleados. El segundo tipo de cliente es el consumidor final que adquiere el producto o ensalada que prepara la máquina. Por todo lo anterior, se analizaron seis elementos que permitirán evaluar la atención que se le presta a cada tipo de cliente

6.1. Contacto

6.1.1. Cliente Institucional

Este cliente institucional será el primer contacto que Natural Snacks debe realizar, son principalmente los administradores, Talento Humano o Compras, los encargados de realizar este tipo de negociaciones con los proveedores, allí se expone la máquina de snacks como un servicio de bienestar laboral dirigido a todos los empleados de la compañía, a fin de generar proyectos de implementación de máquinas dispensadoras de alimentos saludables en sus organizaciones. Después de tener las respectivas reuniones cara a cara con el cliente, el contacto será telefónico, de WhatsApp y correo electrónico para el envío de presentaciones, cotizaciones e información general; el correo designado será mercadeo@naturalsnacks.com.

6.1.2. Cliente Consumidor Final

La máquina de Natural Snacks imposibilita un contacto con el consumidor final cara a cara, por ello la máquina contará con un instructivo paso a paso en la pantalla habilitada para la preparación

de las ensaladas, este paso a paso se realizará de la forma más fácil, que sirve para todo tipo de público, desde escoger el idioma (español-inglés), audio descriptivo y explicativo. Así mismo, se facilitará una línea de atención al cliente vía whatsapp, que por medio de un código QR impreso en la parte frontal de la máquina direccionará al cliente al chat de servicio al cliente y nuestro departamento de marketing atenderá solicitudes, preguntas o calificará el servicio prestado por la máquina. Así como una línea telefónica de atención, en un principio esta línea será atendida por una sola persona, de acuerdo al movimiento del número de llamadas que se reciban a diario, correo electrónico atencionalcliente@naturalsnacks.com o por medio de redes sociales como Instagram.

Con previa autorización de recursos humanos y del empleado se enviará cada día el menú de frutas, ofertas y fruta de temporada, con tips de alimentación saludable.

6.2. Relación con el Cliente

6.2.1. Cliente Institucional

Al hacer conocer la propuesta de Natural Snacks al cliente institucional y el cliente esté interesado en el servicio se concreta una cita, donde se le mostrará una presentación de la empresa y del servicio que presta, además de los beneficios y virtudes de tener la máquina en sus instalaciones, esta cita se solicita con recursos humanos, administración o bienestar laboral. Después se agenda una segunda cita, para concretar el negocio y realizar el contrato de iniciación.

Debido a la novedad de la máquina dentro de una oficina de trabajo y los permisos que esta requiere, el tipo de cliente que se encontraría es:

- El cliente preguntón Este tipo de cliente es común en el tipo de negociación institucional, debido a que exige mayor información, sobre todo cuando el producto es novedoso. Este tipo de cliente ocupa el 50%.
- El minucioso El cliente institucional generalmente tiene ciertos lineamientos y condiciones para proceder al negocio, por ello exige información exacta y es conciso en sus requerimientos, es detallista con el contrato. Este tipo de cliente ocupa el 20%.
- El indeciso Este cliente no siempre es seguro de concretar el negocio, debido a que no es usual tener este tipo de beneficios en sus oficinas, va a llamar la atención y seguramente le da miedo que altos directivos le reclamen por sus decisiones. Este tipo de cliente ocupa el 20%.

- El hablador En el ámbito comercial es común encontrar clientes habladores, precisamente se confunde esta habilidad de negociar con ser hablador o amistoso, estas reuniones pueden tardar más de dos o tres horas. Este tipo de cliente ocupa el 10%.

6.2.2. Cliente Consumidor Final

La máquina dispensadora presta un autoservicio al cliente final, sin embargo, es fácil encontrar la mayoría de tipos de personalidades en cada uno de los consumidores, desde el tipo de cliente que se encuentra satisfecho con el servicio prestado, como el cliente que busca algún tipo de detalle que no lo dejó 100% satisfecho. Por todo ello es importante realizar campañas que impulse a cada uno de los clientes a informar su opinión tanto del producto como del servicio recibido.

Debido a la novedad de la máquina en la preparación de ensaladas de frutas, el manejo de ésta en la pantalla tecnológica, el tipo de cliente que se encontraría es:

- El cliente silencioso Este cliente es muy común cuando la máquina empieza su funcionamiento en las oficinas y teme usar la máquina, por miedo a perder su dinero, a no entender las indicaciones o pasar alguna vergüenza frente a sus compañeros Este tipo de cliente ocupa el 15%.
- Cliente preguntón Por visualizar una máquina totalmente nueva es normal atender al cliente preguntón, este siente curiosidad de usar la máquina y va a realizar un sin número de preguntas, sobre el uso, el valor, funcionamiento, medios de pago, y demás. Este tipo de cliente ocupa el 25%.
- Cliente indeciso El cliente indeciso se va a demorar en escoger qué ensalada escoger y más si se ofrece una variedad de frutas, siempre va a dudar del tamaño y combinación. Este tipo de cliente ocupa el 25%.
- Cliente polémico Este tipo de cliente aparece generalmente cuando tiene algún inconveniente con la máquina, ya sea porque no cumplió sus expectativas o no había algo que se prometió, como por ejemplo alguna fruta ofrecida que no estaba en la máquina. Este cliente se molestará y pretenderá siempre tener la razón. Este tipo de cliente ocupa el 15%.
- Cliente desconfiado Este cliente va de la mano con el silencioso, precisamente el miedo a usar la máquina, porque teme perder su dinero o que la máquina no cumpla con sus expectativas, además no intentará hacer uso de este recurso. Este tipo de cliente ocupa el 20%.

6.3. La Comunicación

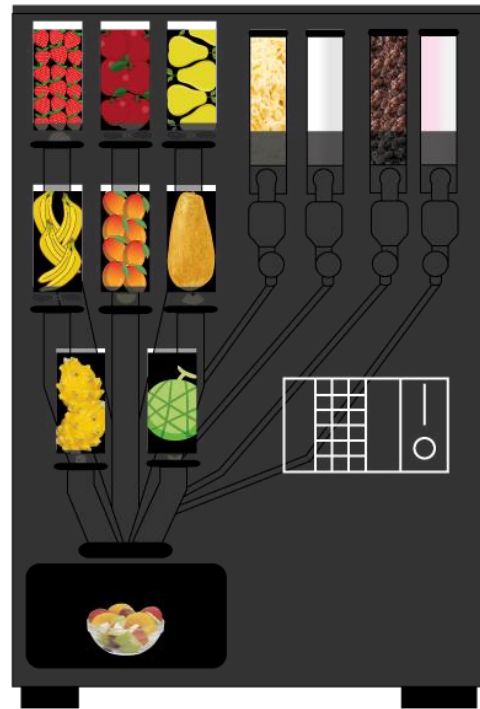
6.3.1. Cliente Institucional

La comunicación con el cliente siempre se realiza por medio de correo electrónico, se les solicita cita que puede ser invitándolo a almorzar o desayunar, se invita a su equipo de trabajo para una mejor integración, si la cita es dentro de las instalaciones de la empresa, se pide a domicilio el desayuno o el almuerzo. Cuando ya existe una socialización se toma el número de teléfono para poder mantener un contacto amigable con el cliente.

6.3.2. Cliente Consumidor Final

Como estrategia de comunicación, se han tomado diferentes canales para mantener contacto frecuente con el cliente final, así:

- El desarrollo de tecnología usará las paginas internas como la Intranet, abordando la forma personalizada a través de WhatsApp, permitiendo al cliente interactuar como quiere su producto en el proyecto “hágalo usted mismo”, informando que le gusta y que se deben cambiar, control computarizado y monitoreo de cada máquina para un correcto desempeño, esta gestión apoyará todas las actividades principales.
- Se realizará una invitación en la intranet de cada compañía usando banners publicitarios con información del uso de la máquina, los productos, variedad de frutas de cada día y promociones.
- Los correos institucionales serán otro medio de publicidad con promociones del día o tips de consumo saludable.
- En la inauguración de cada máquina se dispondrán de pendones con información de la máquina y los productos que ofrece.



6.4. Atención de Reclamos y Cumplidos (PQRS)

6.4.1. Cliente Institucional

Con los clientes institucionales la comunicación de quejas y reclamos generalmente es verbal, directamente el cliente manifestará al Director de Marketing y ventas sus inconformidades con el servicio que se presta, también puede presentar una No Conformidad por medio de correo electrónico; con cualquiera de las dos presentaciones de quejas o reclamos, el equipo de marketing deberá revisar la causa y verificar las diferentes formas de posibles soluciones, además de ofrecer una disculpa, se le garantiza un mejoramiento y seguimiento del problema hallado.

Así mismo la página web contará con una novedosa forma de relacionar las PQR, en la página principal frases como “Queremos conocerte, ¡ven y cuéntanos de ti y lo que opinas de nosotros!”.

banners aparecerán con burbujas de dialogo que indicarán “¿todo está bien?, cuéntanos ¿qué quieres ver en la página?”.

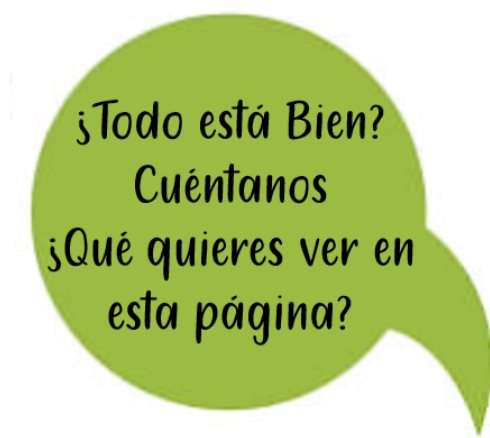


Imagen 26 - Mensaje PQRS 1- Creación propia



Imagen 25 - Mensaje PQRS 2 - Creación propia

6.4.2. Cliente Consumidor Final

La opinión del cliente final es muy importante para Natural Snacks, por ello, se pondrán a disposición diferentes canales de servicio al cliente, donde podrán informarnos sus sugerencias, quejas, reclamos y felicitaciones, estas se responderán lo más pronto posible dentro de los plazos otorgados por la normatividad (15 días hábiles), los canales son:

- En la pantalla de cada máquina, durante toda la permanencia del cliente, ¡¡en ella aparecerán como banners mensajes que dirán “Queremos conocer tu voz!!”, el cliente al participar en esta iniciativa, de igual manera en la rifa de una tarde de ensalada con dos amigos.



Imagen 27 - Mensaje PQRS 3 - Creación propia

- Código QR La máquina tendrá en la parte frontal un código QR visible, así, el cliente escaneará con su smartphone dicho código que será redireccionado a nuestra página web enlace mercadeo@naturalsnacks.com “Encuesta de satisfacción”, donde aparecerán unas preguntas que evaluarán el servicio de la máquina, sus productos, aseo, presentación y sugerencias.
- Correo institucional por medio del correo institucional que se maneja en cada empresa, se enviará no solamente publicidad y ofertas del día, si no, que se enviarán encuestas de satisfacción e innovación.
- Líneas de atención En la parte frontal de la máquina, cerca al código QR, se dejarán las líneas de atención personalizadas, que constará de un número celular para llamadas y chat, allí el cliente resolverá dudas, informará fallas de la máquina, problemas con el producto o nos informará sugerencias. Con estas encuestas se pretende mejorar el servicio ofrecido, identificando las falencias y planes de mejora.
- Página web encontrarán un formato para envíos de PQRS, y la encuesta de satisfacción.

6.5. Instalaciones

6.5.1. Cliente Institucional

Las negociaciones se deben realizar en un acuerdo entre las dos partes, como en una mesa de negociación, en las oficinas propias o en un restaurante. Allí se pacta la negociación, los acuerdos se ponen sobre la mesa y los beneficios a obtener, luego se llega a un acuerdo o contrato donde se pacta el tiempo a ejecutar el negocio, puede ser seis meses o un año y de acuerdo como evolucione el proyecto se consensa si se continúa o no.

6.5.2. Cliente Consumidor

Final Natural Snacks, contará con una oficina de uso netamente administrativo, debido a que, el contacto directo con el cliente lo tienen las máquinas de snacks, por ello, la máquina siempre debe estar aseada, con mantenimiento diario cumpliendo con todas las normas de sanidad, además, que debe tener una publicidad adecuada a cada uno de los lugares donde se encuentra manteniendo la sobriedad sin recargas visuales. El producto siempre debe estar en las mejores condiciones.

6.6. Iniciativa Propia

En atención al cliente, el medio digital como página web y pantalla en la máquina serán el apoyo visual más importante para el contacto con el cliente, por ello se dispondrán de canales que motiven al cliente a informar constantemente su opinión con respecto a la máquina y el servicio que presta, así mismo, una vez por mes, el área de marketing asignará a una persona, para que visite cada una de las máquinas e interactúe con todas las personas que hacen uso del servicio. Esta persona realizará sondeos, preguntas e impulsará a aquellos que no se sientan cómodos usando la máquina, así se garantizará un acercamiento personal y el aumento de número de clientes.

7. Producción, Operación y Desarrollo

7.1. Estado de desarrollo

El estado de desarrollo está enfocado en dos productos la máquina dispensadora y el producto final que es la ensalada.

7.1.1. Desarrollo Máquina Dispensadora

El desarrollo de la máquina dispensadora será tercerizada por la empresa INSSA que esta principalmente enfocada en la venta y distribución de las maquinas vending, en donde hacen un completo acompañamiento al inversionista ofreciéndole un ensamble personalizado de las maquinas vending para lograr los objetivos propuestos.

La máquina primero va a ser ensamblada y modificada de acuerdo a las necesidades de Natural Snacks, teniendo como modelo una máquina vending de snacks común y corriente que hoy en día se encuentra en el mercado.

- *Parte Interna de la maquina* En la parte superior izquierda se adaptaran siete compartimientos en donde se colocará la fruta previamente partida por porciones, procesada para su perfecta conservación en empaque sellado al vacío (cada compartimiento tendrá una capacidad máxima de almacenamiento de nueve libras), se incluirán cinco compartimientos de menor tamaño en la parte superior derecha en donde se colocaran las "adiciones" como el queso, las salsas, coco rallado entre otros; En la parte inferior derecha se instalara un compartimiento en donde se encuentra el recipiente para allí ser agregada la fruta picada y las adiciones, finalmente debajo de este compartimiento estará una bandeja que realizara una labor de ascensor llevando la ensalada ya terminada a una parte inferior donde podrá ser retirada por el cliente.
- *Parte externa de la máquina* En la parte superior derecha estará ubicado el receptor de billetes y monedas, en la parte media superior estará ubicada una pantalla digital, en la cual se realizarán las selecciones del tipo de producto a consumir, las variaciones de fruta y la selección de las adiciones; en la parte inferior derecha estará ubicado un compartimiento donde se extrae la ensalada de frutas ya preparada; el resto de la maquina en su parte frontal estará protegida con un vidrio templado, dando la oportunidad al cliente de ver el proceso de la elaboración de la ensalada.

7.1.2. Desarrollo Fruta

Es importante aclarar que a la máquina debe ingresar la fruta previamente picada y lista para consumir, por ello la empresa tercerizada Dofruits entregará por porciones picadas de 150 gr cada fruta, en empaque de sellado al vacío, este empaque funcionará como tira (como el maní) para cada tipo de fruta. En cada caja de almacenamiento de la máquina ingresará la fruta en estas tiras, en el momento de seleccionar la porción deseada, por medio de rodillos saldrá cada bolsa con la fruta, en el momento de salir la bolsa se abrirá y la fruta caerá en la cesta y el plástico seguirá en la tira de desechos, este plástico será de material biodegradable hechas con resinas de yuca.

7.2. Descripción del proceso

El proceso se enfocará con base al resultado final que es la ensalada de frutas, partiendo del hecho que la maquina ya fue creada.

7.2.1. Proceso por parte de la empresa

- El área de operaciones por medio de una orden de compra contactará al proveedor semanalmente para realizar el pedido de frutas, las cuales serán entregadas y repartidas en cada punto dos veces por día, es válido aclarar que la negociación con el proveedor se realizará con una tercerización, y serán ellos los encargados de la distribución y colocación de la fruta en cada máquina.
- El proveedor entregará el pedido de frutas en cada máquina de Natural Snacks y el supervisor de área deberá revisar según la orden de compra que todo esté completo y en perfecto estado.
- El supervisor de área, teniendo en cuenta los reportes de los operarios del proveedor de fruta, se encargará de solicitar el pedido diario y semanal de fruta para que pueda ser surtido en las diferentes maquinas.
- Los operarios del proveedor de fruta se encargarán de llevar y surtir la fruta en las máquinas dispensadoras, previamente realizando una limpieza a los compartimientos de la máquina, y revisando que todo esté en perfecto funcionamiento (este proceso se debe realizar mínimo dos veces al día todos los días).

7.2.2. Proceso por parte del cliente

- El cliente por medio de la pantalla digital escogerá entre los tres tipos de presentación de ensalada que la maquina tiene (Sweet fruit, Festin Mix o Carnaval).

- Dependiendo de la presentación que haya escogido deberá escoger las diferentes porciones de frutas.
- Dependiendo de la presentación que haya escogido deberá escoger los diferentes aderezos.
- Cuando haya finalizado su orden en la pantalla digital, indicara poner en marcha el pedido.
- La máquina primero recibirá el valor total de la ensalada e inmediatamente se iniciará el proceso de preparación.
- Cuando la máquina haya finalizado la elaboración de la ensalada de fruta, de acuerdo a los requerimientos del cliente, en la pantalla aparecerá un aviso en donde indica que puede retirar su producto.
- El cliente retira la ensalada del compartimiento y podrá disfrutar de una ensalada de frutas frescas, saludables, ricas, económicas y a su gusto.

7.2.3. Necesidades y requerimientos

7.2.3.1. Materias primas e Insumos

Para nuestro producto final que son tres tipos de ensalada de fruta, es fundamental tener un buen abastecimiento de frutas que estarán almacenadas en 7 compartimientos, cinco de estas frutas estarán disponibles los días hábiles laborales de la empresa; estas serán la manzana, melón, papaya, mango y el banano. En los otros dos compartimientos se variarán diferentes frutas todos los días, estas pueden variar entre uvas, kiwi, pera, piña, durazno, mandarina, fresas, naranja, melocotón, entre otros.

La máquina además tendrá 4 compartimientos para aderezos que el cliente puede escoger libremente de acuerdo al tipo de ensalada que escogerá. Estos aderezos corresponden a 3 adiciones que el consumidor siempre va a disponer, son Queso rallado, crema de leche, yogurt y cereal. El último compartimiento variará todos los días entre Coco rallado, uvas pasas, maní, brevas en almíbar, dulce de mora, entre otros. Presupuesto Mensual entre frutas y aderezos \$24.835.720 (Para las 5 máquinas).

7.2.3.2. Tecnología requerida

Nuestro Canal innovador serán 5 máquinas tipo vending, encargadas de almacenar, cortar y preparar un mix de frutas con sus respectivos aderezos, en tres diferentes presentaciones. \$32.000.000 c/u. Presupuesto Total para cinco máquinas \$160.000.000

Para un control efectivo del proceso que realizará cada máquina, además del mantenimiento y entrega de ensaladas que debe realizar, para un correcto abastecimiento, es necesario adquirir un

software especializado con plan de datos anual para un control efectivo de cada máquina, este software tiene un valor \$2.500.000. Presupuesto Total para cinco máquinas **\$12.000.000**

7.2.3.3. Mano de obra operativa

El supervisor de área, teniendo en cuenta los reportes de los operarios del proveedor de fruta, se encargará de solicitar el pedido diario y semanal de fruta para que pueda ser surtido en las diferentes maquinas. Presupuesto \$1.500.000 + prestaciones = \$2.310.000

Dos operadores logísticos Encargados del transporte y distribución de los alimentos a cada una de las cinco máquinas vending, esta operación de mantenimiento superficial de la máquina y del producto se realizará dos veces por día. Este va ligado al contrato de compra venta de frutas al proveedor de las mismas. Presupuesto \$5.000.000

Presupuesto total Inicial \$179.310.000

7.2.3.4. Ubicación Vending Machine

Existe una necesidad en el mercado de alimentarse saludablemente; Colombia es un país gran productor de frutas, cada parte del país se especializa en la producción de algún alimento en específico, sin embargo, las personas tienen barreras para acceder a estos fácilmente.

Se realizó una encuesta investigativa en la cual participaron 106 personas de la ciudad de Bogotá, con esta encuesta se pretendía conocer, qué tan dispuesta esta la población en adquirir una ensalada de frutas por medio de las máquinas dispensadoras que fueran cercanas a su lugar de trabajo. La muestra de la encuesta se puede observar en el punto 2.6. Análisis del Consumidor.

La muestra fue de gran importancia e impacto para el proyecto, puesto que, para la población encuestada es importante una alimentación sana, muchos consumen fruta y están dispuestos a invertir diariamente al consumo de este producto, también es de gran ayuda a la hora de escoger los precios que se asignaran a cada producto que elegirá la persona en el momento de preparar su ensalada de frutas.

Hay una gran variedad de frutas y por ser Colombia un país productor, el valor de ésta es bajo, así mismo, se puede ofrecer un amplio portafolio de productos a ofrecer cada día, a un precio bajo y accesible para la población en general. También genera aceptación la idea de una máquina automatizada de preparación de ensalada de frutas, a pesar, que hubo una respuesta negativa en menor medida a esta idea, permite pensar que la tarea de publicidad y demostración de la máquina es importante, para que el cliente se sienta familiarizado con la idea.

7.2.3.5. Canon de Arrendamiento

En un principio y de acuerdo a la negociación que se realice con los centros empresariales se establecerá el valor del arriendo a pagar, este puede variar entre \$0 y \$1.000.000, debido a que, la idea se venderá como un beneficio para cada empresa, ya que, sus empleados no se tendrán que trasladar y alejar de su puesto de trabajo para alimentarse, además, que será una alimentación saludable que va de la mano con Seguridad y Salud en el trabajo, se explicará que el consumo de energía es mínimo en comparación con el beneficio que se obtendrá. Así mismo, se verán afectados los precios del producto final que son las ensaladas de frutas.

7.2.3.6. Margen de contribución

Teniendo como referencia el plan de ventas, se establecieron las cantidades a producir por cada Máquina Vending. Una sola máquina debe producir 91 unidades diarias de ensaladas de frutas entre Sweet Fruit (40 x día), Festin Mix (27 x día) y Carnaval (25 x día). Tal como lo indica el Cuadro No.2, el plan de producción de cada máquina debe preparar 2.284 unidades por mes, es decir en promedio las cinco máquinas deben producir en el año 137.000 unidades anuales.

Es válido aclarar que el crecimiento de la producción es directamente proporcional al incremento del consumo que realice el cliente final en el área institucional. Una sola máquina es capaz de producir al mes hasta 4.000 unidades, es decir al año 48.000 unidades, en el momento que alguna máquina llegue a este tope, es necesario analizar si es necesario cambiar la máquina por una nueva o incluir una segunda máquina que apoye la primera.

Se espera que el crecimiento de producción mensual de cada máquina en promedio sea del 5%. La producción para las cinco máquinas mensual se proyecta de la siguiente forma

Producción Máquinas x Mes				
Tipo de Ensalada	Unidades x Máquina día	Unidades Mes x Máquina	Unidades Mes 5 Máquinas	Unidades año 5 máquinas
SWEET FRUIT	40	1.000	5.000	60000
FESTIN MIX	27	666	3.330	39960
CARNAVAL	25	618	3.090	37080
TOTALES	91	2.284	11.420	137.040

Gráfico 20 - Producción Máquina por mes -Creación propia

El producto final que son las ensaladas de frutas será servidas de la siguiente forma, con los siguientes precios

- Ensalada Sweet Fruit Está compuesta por dos porciones de fruta de 150 gr cada una con una adición que puede variar entre queso rallado, crema de leche, yogurt o uvas pasas. Valor \$4.500
- Ensalada Festin Mix Compuesta por cuatro porciones de fruta de 150 gr cada una y dos adiciones que puede variar entre queso rallado, crema de leche, yogurt o uvas pasas. Valor \$5.500
- Ensalada Carnaval Ensalada compuesta por seis porciones de fruta de 150 gr cada una y cuatro adiciones que puede variar entre queso rallado, crema de leche, yogurt o uvas pasas. Valor \$7.000

7.2.3.7. Margen de pérdida

Natural Snacks evidenció un plus en la tercerización del abastecimiento de frutas, ya que, la empresa que presta este servicio, será la encargada de surtir diariamente las máquinas mínimo una vez por día, en este proceso incluye el cambio y verificación de vencimientos de cada fruta, vale aclarar que la fruta se encuentra previamente picada y sellada al vacío y su conservación tiene una duración entre 1 y 2 semanas, lo que minimiza el margen de pérdida.

7.2.3.8. Plan de Servicio al Cliente

Para Natural Snacks es muy importante la opinión del cliente, por ello se pondrán a disposición diferentes canales de servicio al cliente

- Código QR La máquina tendrá en la parte frontal un código QR visible, así el cliente escaneará con su smartphone, dicho código que será redireccionado a nuestra página web enlace” Encuesta de satisfacción”, donde aparecerán unas preguntas que evaluarán el servicio de la máquina, sus productos, aseo, presentación y sugerencias.
- Correo institucional por medio del correo institucional que se maneja en cada empresa, se enviará no solamente publicidad y ofertas del día, si no, que se enviarán encuestas de satisfacción e innovación.
- Líneas de atención En la parte frontal de la máquina, cerca al código QR, se dejarán las líneas de atención personalizadas, que constará de un número celular para llamadas y chat, allí el

cliente resolverá dudas, informará fallas de la máquina, problemas con el producto o nos informará sugerencias.

8. Organización

8.1. Cadena de valor

Para poder identificar las ventajas y diferencias competitivas de la compañía utilizamos el modelo y teoría de la Cadena de Valor de Michael Porter, reconociendo las actividades que generan valor agregado al servicio que presta cada máquina dispensadora de alimentos, identificando las funciones que faciliten las necesidades del cliente final, de la siguiente manera:

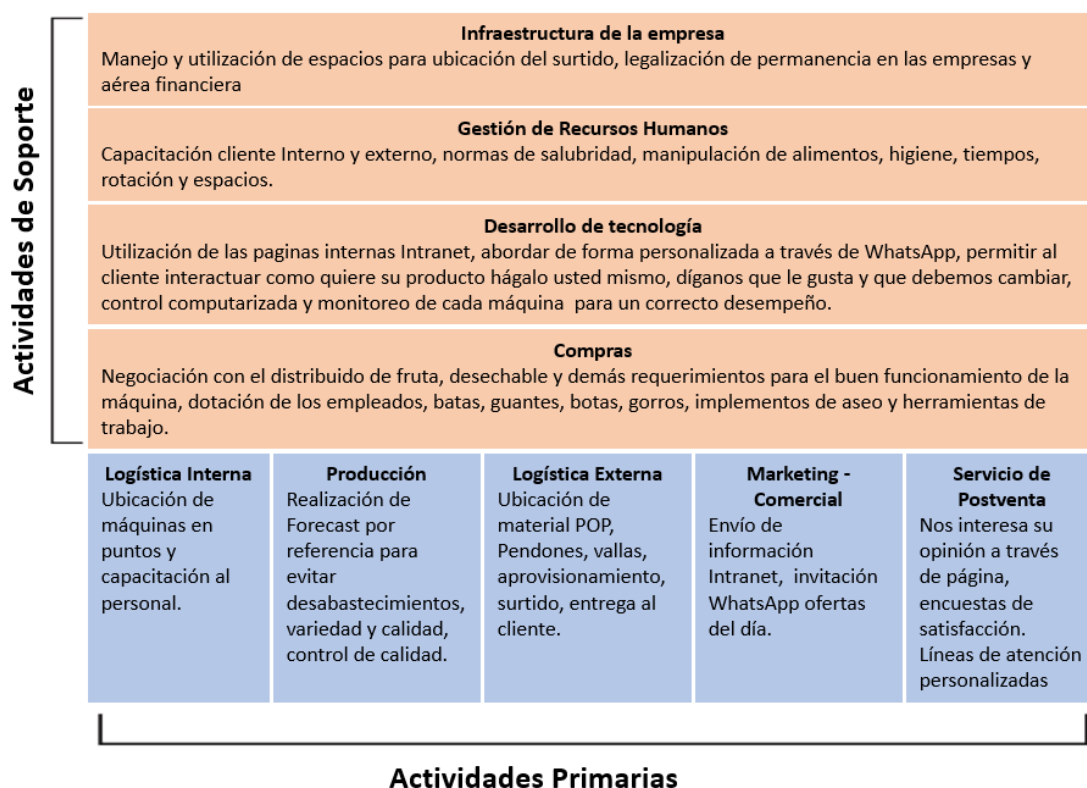


Gráfico 21 - Cadena de Valor de Michael Porter -Creación propia

Como actividades primarias se identificó en la logística interna, la ubicación de cada máquina en los diferentes puntos empresariales y la capacitación del personal en cada una de sus funciones. En producción se encuentra la realización de un correcto pronóstico por referencia de fruta para evitar desabastecimientos, aumentar la variedad y mejorar la calidad, mediante su debido control. En la logística externa está la ubicación del material POP, los pendones en las entradas de cada complejo empresarial, el aprovisionamiento del surtido y la verificación de que cada máquina entregue un

excelente producto al cliente final. En el trabajo de marketing, cada máquina será el lienzo donde se plasmarán todas las promociones, material publicitario, imágenes, consejos y tips de consumo saludable, además, se realizará una invitación en la intranet de cada compañía usando banners publicitarios con información del uso de la máquina, los productos, variedad de frutas de cada día y promociones, por otro lado, se usarán los correos institucionales como medio de publicidad con promociones del día o tips de consumo saludable y por último, en la inauguración de cada máquina se dispondrán de pendones con información de la máquina y los productos que ofrece en la entrada de cada complejo empresarial u oficina. Para el servicio Post-Venta, la opinión del cliente final es muy importante para Natural Snacks, por ello, se pondrán a disposición diferentes canales de servicio al cliente

- Código QR La máquina tendrá en la parte frontal un código QR visible, así el cliente escaneará con su smartphone dicho código que será redireccionado a nuestra página web enlace” Encuesta de satisfacción”, donde aparecerán unas preguntas que evaluarán el servicio de la máquina, sus productos, aseo, presentación y sugerencias.
- Correo institucional por medio del correo institucional que se maneja en cada empresa, se enviará no solamente publicidad y ofertas del día, si no, que se enviarán encuestas de satisfacción e innovación.
- Líneas de atención En la parte frontal de la máquina, cerca al código QR, se dejarán las líneas de atención personalizadas, que constará de un número celular para llamadas y chat, allí el cliente resolverá dudas, informará fallas de la máquina, problemas con el producto o nos informará sugerencias.

Con estas encuestas se pretende mejorar el servicio ofrecido, identificando las falencias y planes de mejora. Las actividades soporte que apoyaran las actividades principales, en la infraestructura de la empresa está el manejo y utilización de espacios para ubicación del surtido, legalización de permanencia en las empresas y aérea financiera, que estará a cargo del gerente general, que apoyará la Logística Interna, la Producción y la Logística Externa. En la gestión de Recursos Humanos esta las capacitaciones en gestión de cliente interno y externo, normas de salubridad, manipulación de alimentos, higiene, tiempos, rotación y espacios; esta gestión apoyará la Logística Interna, Logística externa, Marketing y el Servicio Postventa. El desarrollo de tecnología usará las paginas internas como la Intranet, abordando la forma personalizada a través de WhatsApp, permitiendo al cliente interactuar como quiere su producto en el proyecto “hágalo usted mismo”, informando que le gusta y que se deben cambiar, control computarizado y monitoreo de cada máquina para un correcto desempeño, esta gestión apoyará todas las actividades principales. En las compras

se encuentra la negociación con el distribuido de fruta, desechable y demás requerimientos para el buen funcionamiento de la máquina, dotación de los empleados, batas, guantes, botas, gorros, implementos de aseo y herramientas de trabajo.

8.2. Organigrama

Natural Snacks espera hacer un incremento paulatino tanto en su reconocimiento, sus ventas, producción y así mismo en su personal. Se dará inicio a la empresa con un total de seis personas fijas en planta, con un contrato indefinido, especificado en el siguiente organigrama

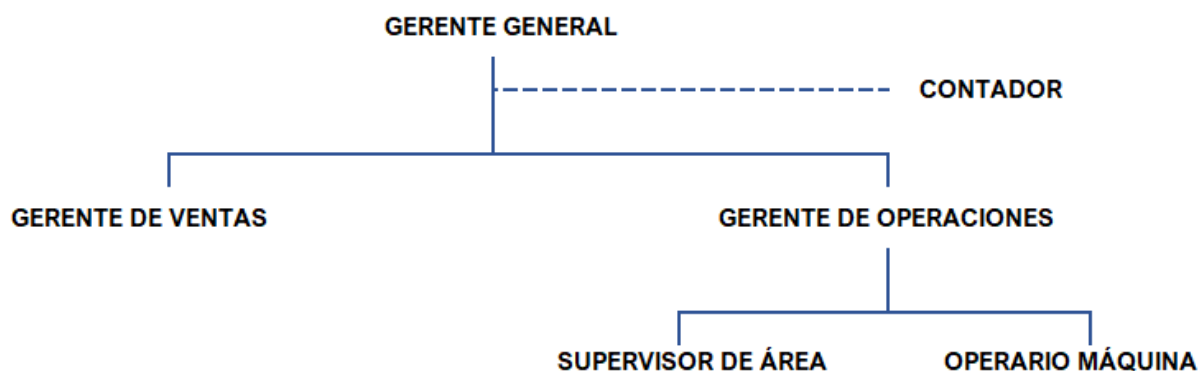


Gráfico 22 - Organigrama -Creación propia

8.3. Manual de funciones

PERFIL DE CARGO 	
I. Objetivo Definir las competencias necesarias, en términos de educación, formación, experiencia y habilidades, para ocupar el cargo de Gerente General. Así como establecer la responsabilidad y autoridad propias del cargo.	
II. Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Gerente General
Proceso	Directivo
Jefe Directo	Junta de socios
III. Requisitos del cargo	
Estudios requeridos	Profesional titulado
Experiencia	Mínimo 1 año en cargos similares

Habilidades	· Liderazgo
	· Honestidad
	· Puntualidad
	· Planificación estratégica
	· Visión de negocios
IV. Funciones del cargo	
• Ejercer la representación y liderazgo de la Empresa.	
• Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.	
• Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.	
• Analizar y coordinar las actividades de la empresa en general.	
• Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales.	
• Controlar los costos y rentabilidad de la empresa.	
• Administrar los presupuestos operacionales y las inversiones.	
• El gerente general tendrá a su cargo al gerente de ventas y al gerente de operaciones, los cuales le mantendrán informado con reportes diarios sobre sus desempeños de sus áreas y actividades responsables.	
• Deberá analizar y realizar estrategias de recuperación, mejora o incrementos en base a los reportes suministrados.	
• Presupuesto \$1.800.000 + prestaciones = \$ 2.772.000	

Gráfico 23 - Perfil de cargo Gerente General -Creación propia

PERFIL DE CARGO 	
I. Objetivo Definir las competencias necesarias, en términos de educación, formación, experiencia y habilidades, para ocupar el cargo de Gerente de Operaciones. Así como establecer la responsabilidad y autoridad propias del cargo.	
II. Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Gerente de Operaciones
Proceso	Directivo
Jefe Directo	Gerente General
III. Requisitos del cargo	
Estudios requeridos	Profesional titulado
Experiencia	Un año o mas
Habilidades	· Visión estratégica
	· Liderazgo
	· Responsabilidad
	· Toma de decisiones
	· Tolerancia a la presión
	· Trabajo en equipo

	· Innovación
IV. Funciones del cargo	
• Implementar y vigilar el cumplimiento de la política de calidad de la empresa.	
• Diseñar e implementar los índices de calidad necesarios para la evolución y control de los servicios y procesos.	
• Verificar el desarrollo y aplicación de la normatividad de calidad en lo referente a los servicios prestados.	
• Desarrollar y socializar los procesos de agendamiento de evacuaciones o talleres de educación y sensibilización ambiental.	
• Desarrollar los procesos de capacitación necesarios para el personal a cargo en servicio y coaching.	
• Administrar proveedores para la prestación de los diferentes servicios que se prestan.	
• Se encargará de supervisar y garantizar que el proceso de producción y distribución, este funcionando de la manera más eficiente.	
• Tendrá a su cargo los trabajadores que hacen parte del proceso de producción y distribución.	
• Será el encargado del proceso de elaboración de pedidos, desarrollo de las órdenes de compra y todo de lo que ello confiere, teniendo en cuenta el presupuesto indicado.	
• Presupuesto \$1.800.000 + prestaciones = \$ 2.772.000	

Gráfico 24 - Perfil de cargo Gerente Operaciones -Creación propia

PERFIL DE CARGO 	
I. Objetivo Definir las competencias necesarias, en términos de educación, formación, experiencia y habilidades, para ocupar el cargo de Gerente de Mercadeo y Ventas. Así como establecer la responsabilidad y autoridad propias del cargo.	
II. Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Gerente de Mercadeo y Ventas
Proceso	Directivo
Jefe Directo	Gerente General
III. Requisitos del cargo	
Estudios requeridos	Profesional titulado
Experiencia	Un año o mas
Habilidades	· Estrategia
	· Compromiso
	· Negociación
	· Toma de decisiones
	· Liderazgo
	· Comunicación Asertiva
	· Responsabilidad
	· Amabilidad
	· Convicción
IV. Funciones del cargo	

• Coordinar el proceso del sistema comercial de la empresa, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos.
• Dirigir las actividades comerciales
• Diseñar mensualmente un presupuesto dirigido a publicidad.
• Desarrollar estrategias de publicidad y promoción.
• Hacer seguimiento de los resultados de las estrategias de marketing que están siendo ejecutadas, para la ampliación el mercado permitiendo que se instalen máquinas de Natural Snacks en nuevos puntos.
• Estar al corriente de las tendencias y requerimientos del mercado, con el fin de garantizar que las estrategias de marketing estén alineadas con las prácticas más recientes.
• Remitir informes detallados sobre el volumen de ventas, el comportamiento de los consumidores, tendencias del mercado y requerimientos.
• Se encargará de gestionar y negociar nuevos puntos para la instalación de las maquinas Natural Snacks.
• Revisará las ventas y llevará los reportes diarios, semanales y mensual, demostrando que se están alcanzando las metas propuestas.
• Presupuesto \$1.800.000 + prestaciones = \$ 2.772.000

Gráfico 25 - Perfil de cargo Gerente Mercadeo -Creación propia

PERFIL DE CARGO 	
I. Objetivo Definir las competencias necesarias, en términos de educación, formación, experiencia y habilidades, para ocupar el cargo de Supervisor de Área. Así como establecer la responsabilidad y autoridad propias del cargo.	
II. Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Supervisor de Área
Proceso	Operativo
Jefe Directo	Gerente de Operaciones
III. Requisitos del cargo	
Estudios requeridos	Técnico Administrativo, de Operaciones o a fines
Experiencia	Experiencia como supervisor
Habilidades	• Responsabilidad
	• Visionario
	• Toma de Decisiones
	• Liderazgo
	• Comunicación Asertiva
	• Alto sentido de pertenencia
	• Efectividad
IV. Funciones del cargo	• Actitud
	• Teniendo en cuenta los reportes de los operarios del proveedor de fruta, se encargará de solicitar el pedido diario y semanal de fruta para que pueda ser surtido en las diferentes máquinas.

• Administración de espacios de la máquina.
• Colaboración en la planificación de solicitud de pedidos.
• Revisión Inventario, estado y funcionamiento físico de la máquina.
• Desarrollar sus labores basadas en el buen servicio al cliente.
• Informe de Faltantes e Inventario.
• Presupuesto \$1.500.000 + prestaciones = \$2.310.000

Gráfico 26 - Perfil de cargo Supervisor de área -Creación propia

PERFIL DE CARGO 	
I. Objetivo Definir las competencias necesarias, en términos de educación, formación, experiencia y habilidades, para ocupar el cargo de Operario Máquina. Así como establecer la responsabilidad y autoridad propias del cargo.	
II. Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Operario Máquina
Proceso	Operativo
Jefe Directo	Supervisor de Área
III. Requisitos del cargo	
Estudios requeridos	Técnico
Experiencia	Experiencia como Operario o a fines
Habilidades	• Responsabilidad
	• Visionario
	• Toma de Decisiones
	• Liderazgo
	• Comunicación Asertiva
	• Alto sentido de pertenencia
	• Efectividad
IV. Funciones del cargo	
• Será el encargado de surtir las máquinas de fruta todos los días.	
• Administración de espacios de la máquina.	
• Colaboración en la planificación de solicitud de pedidos	
• Trabajo en conjunto con el proveedor de fruta que le entregará diariamente el producto al operario.	
• Desarrollar sus labores basadas en el buen servicio al cliente.	
• Verificará el correcto funcionamiento de cada máquina después del surtido.	
• Entrega mercancía y surtido Proveedor.	
• Presupuesto \$1.200.000 + prestaciones = \$1.848.000	

Gráfico 27 - Perfil de cargo Operario Máquina-Creación propia

PERFIL DE CARGO	
	
I. Objetivo Definir las competencias necesarias, en términos de educación, formación, experiencia y habilidades, para ocupar el cargo de Contador. Así como establecer la responsabilidad y autoridad propias del cargo.	
II. Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Contador
Proceso	Prestación de Servicios
Jefe Directo	N/A
III. Requisitos del cargo	
Estudios requeridos	Profesional en Contaduría Pública
Experiencia	Un año o mas
Habilidades	· Creativo
	· Visionario
	· Disciplinado
	· Liderazgo
	· Comunicación Asertiva
	· Responsabilidad
IV. Funciones del cargo	
Se encargará de todo el proceso contable de la empresa como llevar las cuentas, llevar el control de las facturas, hacer los respectivos pagos con autorización del Gerente General y hacer los pagos de nómina.	
Declarar impuestos.	
Realizar auditoria cada seis meses.	
Crear estados financieros.	
Crear la nómina de la empresa.	
Es importante que la información contable sirva a los directivos para la toma de decisiones y gestionar a la empresa lo mejor posible.	
Presupuesto \$1.200.000	

Gráfico 28 - Perfil de cargo Contador-Creación propia

9. Finanzas

9.1. Estrategias de Precio

La idea de una máquina automatizada e innovadora no debe ser sinónimo de productos de alto precio, ya que el principal objetivo de la compañía es la comodidad del cliente, es por esto, que se manejarán precios de tienda, manteniendo un monto promedio al mercado actual de las ensaladas de frutas. Por ello implementaremos tres tipos de ensalada (producto)

- Ensalada Sweet Fruit Está compuesta por dos porciones de fruta de 150 gr cada una con una adición que puede variar entre queso rallado, crema de leche, yogurt o uvas pasas. Valor \$4.500
- Ensalada Festin Mix Compuesta por cuatro porciones de fruta de 150 gr cada una y dos adiciones que puede variar entre queso rallado, crema de leche, yogurt o uvas pasas. Valor \$5.500
- Ensalada Carnaval Ensalada compuesta por seis porciones de fruta de 150 gr cada una y cuatro adiciones que puede variar entre queso rallado, crema de leche, yogurt o uvas pasas. Valor \$7.000

9.2. Necesidades y Requerimientos

9.2.1. Materias primas e Insumos

Para el producto final que se divide en tres tipos de ensalada de fruta, es fundamental tener un buen abastecimiento de frutas que estarán almacenadas en siete compartimientos, cinco de estas frutas estarán disponibles los días hábiles laborales de la empresa, estará compuesto por manzana, melón, papaya, mango y el banano. En los otros dos compartimientos se variarán diferentes frutas todos los días, estas pueden variar entre uvas, kiwi, pera, piña, durazno, mandarina, fresas, naranja, melocotón, entre otros.

La máquina además tendrá 4 compartimientos para aderezos que el cliente puede escoger libremente de acuerdo al tipo de ensalada que escogerá. Estos aderezos corresponden a 3 adiciones que el consumidor siempre va a disponer, son Queso rallado, crema de leche, yogurt y cereal. El último compartimiento variará todos los días entre coco rallado, uvas pasas, maní, brevas en almíbar, dulce de mora, entre otros. Presupuesto Mensual entre frutas y aderezos \$23.590.000 (Para las 5 máquinas).

9.2.2. Tecnología requerida

Nuestro Canal innovador serán 5 máquinas tipo vending, encargadas de almacenar, cortar y preparar un mix de frutas con sus respectivos aderezos, en tres diferentes presentaciones. \$32.000.000 c/u. Presupuesto Total para cinco máquinas \$160.000.000

Para un control efectivo del proceso que realizará cada máquina, además del mantenimiento y entrega de ensaladas que debe realizar, para un correcto abastecimiento, es necesario adquirir un software especializado con plan de datos anual para un control efectivo de cada máquina, este software tiene un valor \$2.500.000. Presupuesto Total para cinco máquinas \$12.000.000.

9.2.3. Mano de obra operativa

El supervisor de área, teniendo en cuenta los reportes de los operarios del proveedor de fruta, se encargará de solicitar el pedido diario y semanal de fruta para que pueda ser surtido en las diferentes máquinas. Presupuesto \$1.500.000 + prestaciones = \$2.310.000

Dos operadores logísticos Encargados del transporte y distribución de los alimentos a cada una de las cinco máquinas vending, esta operación de mantenimiento superficial de la máquina y del producto se realizará dos veces por día. Este va ligado al contrato de compra venta de frutas al proveedor de las mismas. Presupuesto \$5.000.000- **Presupuesto total Inicial \$230.500.000**

9.3. Plan de Producción

Producción Máquinas x Mes				
Tipo de Ensalada	Unidades x Máquina día	Unidades Mes x Máquina	Unidades Mes 5 Máquinas	Unidades año 5 máquinas
SWEET FRUIT	40	1.000	5.000	60000
FESTIN MIX	27	666	3.330	39960
CARNAVAL	25	618	3.090	37080
TOTALES	91	2.284	11.420	137.040

Gráfico 29 - Producción máquinas por mes-Creación propia

Teniendo como referencia el plan de ventas, se establecieron las cantidades a producir por cada Máquina Vending. Una sola máquina debe producir 91 unidades diarias de ensaladas de frutas entre Sweet Fruit (40 x día), Festin Mix (27 x día) y Carnaval (25 x día). Tal como lo indica el Cuadro No.2, el plan de producción de cada máquina debe preparar 2.284 unidades por mes, es decir en promedio las cinco máquinas deben producir en el año 137.000 unidades anual.

Se espera que el crecimiento de producción mensual de cada máquina en promedio sea del 5%. La producción para las cinco máquinas mensual se proyecta de la siguiente forma. Es válido aclarar que el crecimiento de la producción es directamente proporcional al incremento del consumo que realice el cliente final en el área institucional. Una sola máquina es capaz de producir al mes hasta 4.000 unidades, es decir al año 48.000 unidades, en el momento que alguna máquina llegue a este tope, es necesario analizar si es necesario cambiar la máquina por una nueva o incluir una segunda máquina que apoye la primera.

9.3.1. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

Los productos de Natural Snacks se dividen en tres tipos de ensaladas de frutas con las siguientes características:

- Ensalada Sweet Fruit El consumidor puede escoger dos tipos de fruta de 150 gr cada una, más una adición especial, la presentación será en una bandeja plástica biodegradable. Valor Unidad \$4.500
Para primer año de producción se espera una venta de 60.000 unidades.
- Ensalada Festin Mix Se compone de cuatro tipos de fruta de 150 gr cada una más dos adiciones especiales, la presentación será en una bandeja plástica biodegradable. Valor \$5.500
Para primer año de producción se espera una venta de 40.000 unidades.
- Ensalada Carnaval Se compone de seis tipos de fruta de 150 gr cada una más tres adiciones especiales, la presentación será en una bandeja plástica biodegradable. Valor \$7.000
Para primer año de producción se espera una venta de 37.000 unidades.

9.4. Plan de Compras

9.4.1. Insumos

Las frutas que se implementarán a la semana, para la preparación de cada ensalada teniendo en cuenta que hay cinco frutas que se utilizarán todos los días, son Manzana Nacional, melón, papaya, mango y banano. Y aleatoriamente se incluirán ocho frutas entre uno o dos días a la semana que son Uva negra, Kiwi, patilla, piña, mandarina, fresa, naranja y mora. Se realizarán dos visitas de mantenimiento surtiendo dos veces al día cada fruta. Con base en esta información se va a realizar la compra en presentación de kilo, teniendo en cuenta el reporte de precios de Corabastos, que se estimaron así:

PLAN DE COMPRAS MENSUAL		
Fruto	Costo x Kg	Inversión Total x Mes
MANZANA NACIONAL	\$ 3.000	\$ 2.970.000
MELON	\$ 1.500	\$ 1.485.000
PAPAYA	\$ 1.591	\$ 1.575.090
MANGO	\$ 3.000	\$ 2.970.000
BANANO	\$ 1.500	\$ 1.485.000
UVA NEGRA	\$ 4.160	\$ 748.800
KIWI	\$ 2.400	\$ 432.000
PATILLA	\$ 900	\$ 324.000
PIÑA	\$ 1.000	\$ 180.000
MANDARINA	\$ 2.250	\$ 810.000
FRESA	\$ 5.000	\$ 900.000
NARANJA	\$ 800	\$ 288.000
MORA	\$ 2.429	\$ 437.220
TOTAL		\$ 14.605.110

Gráfico 30 - Plan de Compas Mensual Frutas-Creación propia

Los aderezos que se implementarán a la semana para la preparación de cada ensalada teniendo en cuenta que hay cuatro adiciones que se utilizarán todos los días, son Queso rallado, crema de leche, yogurt y cereal en hojuelas. Además, se incluirán cinco adiciones aleatoriamente cada día coco rallado, uvas pasas, maní, brevas en almíbar y dulce de mora. Se realizarán dos visitas de mantenimiento surtiendo dos veces al día cada adición. Con base en esta información se va a realizar la compra en presentación de kilo, teniendo en cuenta reporte de precios de Makro, que se estimaron así:

PLAN DE COMPRAS MENSUAL		
Adición	Costo x Kg	Inversión Total x Mes
Queso Rallado	\$ 12.000	\$ 3.960.000
Crema de Leche	\$ 9.000	\$ 2.970.000
Yogurt	\$ 6.100	\$ 2.013.000
Cereal hojuelas	\$ 10.600	\$ 3.498.000
Coco rallado	\$ 12.500	\$ 750.000
Uvas pasas	\$ 13.000	\$ 780.000
Maní	\$ 13.000	\$ 780.000
Brevas en almíbar	\$ 9.700	\$ 582.000
Dulce de Mora	\$ 7.500	\$ 450.000
TOTAL		\$ 15.783.000

Gráfico 31 - Plan de Compas Mensual Aderezos -Creación propia

El proveedor de plásticos será Modulaser, en este caso de los tres tipos de bandeja plástica biodegradable para cada tamaño, y la producción el primer mes de 639 ensaladas es de \$320.000.

9.5. Gastos de personal

La empresa iniciara su labor de producción con un total de siete personas fijas en nómina, los pagos estimados y los cargos se pueden apreciar en la siguiente tabla

Gastos Mensuales del personal de planta	
	Sueldo
Gerente General	2.200.000
Gerente de Ventas	2.200.000
Gerente de Operaciones	2.200.000
Operador Logístico (1)	1.500.000
Operador Logístico (2)	1.500.000

Gráfico 32 - Gastos mensuales de personal de planta -Creación propia

Se tiene un estimado anual de \$870.000 para las dotaciones quienes serán destinadas para los trabajadores todas las áreas.

9.5.1. Resumen de las Inversiones Requeridas

Natural Snacks es un proyecto innovador, capaz de competir y sostenerse en el mercado, con un mínimo de 4 empleados, cumplimos con los las condiciones que exige el Fondo Emprender del Sena para acceder al beneficio de \$50.000.000 otorgados por esta institución. Así mismo, se solicitará un préstamo a la entidad financiera Bancolombia con un interés del 2.5%, con pago mensual a cuatro años. Los tres socios deben aportar un mínimo de \$20.000.000 cada uno, para un total de \$60.000.000.

9.6. Gastos de Puesta en Marcha

Para el negocio en marcha se necesitan de diferentes elementos que permitirán que el proyecto sea todo un éxito. Se empieza por una inyección de capital, la cual se cuenta con el préstamo de la entidad financiera Bancolombia, este aportará \$20.000.000 que se acordaron pagar en un límite de 48 meses o antes de este plazo con una tasa de interés del 2,5% para un total de tasa interés efectiva anual del 34,49%; al mismo tiempo se tendrá el apoyo del fondo emprender del SENA que por cumplir con los requisitos otorgará \$50.000.000; así mismo cada uno de los socios aportará un capital de \$20.000.000, en total serian \$60.000.000, con este capital se dará inicio de las actividades en el año 2021 sería de \$130.000.000; con la cual se compraran 5 máquinas automatizadas con el diseño especializado para Natural Snacks y 2 motos para que el supervisor y el operario de máquina se puedan movilizar.

9.6.1. Gastos Anuales de Administración

Dentro de la operación diaria de la máquina existen unos gastos como lo son servicios públicos y el arriendo de la oficina; para el inicio de la operación, se contará con una oficina pequeña la cual ayudará a tener lo esencial para poder trabajar y que diariamente exista una actividad continua, los costos implementados en estos servicios, se detallan a continuación:

Servicios Públicos	Precio anual
Luz	\$3.000.000
Agua	\$5.400.000
Teléfonos - Internet	\$1.440.000
Internet	\$1.200.000
Celular	\$2.820.000
Arriendo oficina	\$9.600.000

Gráfico 33 - Servicios públicos -Creación propia

9.7. Objetivo Información Financiera

Este informe contiene los siguientes objetivos

- Verificar razonabilidad de las cifras de los estados financieros de la compañía Natural Snacks S.A.S. con corte a diciembre 31 del primer año de funcionamiento.
- Determinar la situación financiera de la compañía y verificando su flujo de caja.

9.7.1. Evaluación Financiera – Balance General

Con base en la revisión de los supuestos que obtuvimos de los estados financieros al primer período correspondiente al año 2018 se encontraron que

- Por exceso de costos se replantea el proceso previo de preparación y distribución de la fruta a las máquinas vending, para delegar estos procesos a un tercero.
- Ya que el proceso de preparación y distribución se tercerizará, el presupuesto y plan de contratación se tendrá una reducción notable siendo esta más de la mitad del presupuesto planteado.
- Para mantener precios bajos y cantidades competitivas se redujo 50 gr de cada porción de fruta. Para un total de 150 gr de cada porción.

- Para ser más eficiente y económica la máquina vending en su proceso de ensamble, se tomó la decisión de transformar la idea inicial de que la misma máquina pelara y cortara el fruto, para realizar este proceso previo a una persona.
- De acuerdo con lo anterior realizamos la revisión de las diferentes cuentas del balance, información legal y la información financiera.

9.7.2. Balance General

Como empresa Natural Snacks realizó el siguiente Balance General, evidenciando Activos, Pasivos y patrimonio iniciales, así mismo, se proyectaron los estados financieros a 5 años.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	0	135.317.045	237.744.476	329.276.665	416.302.560	502.720.923
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	3.931.667	4.191.741	4.448.023	4.720.567	5.009.811
Inventarios de Producto en Proceso	0	5.999.954	6.367.657	6.729.999	7.057.463	7.466.407
Inventarios Producto Terminado	0	5.999.954	6.367.657	6.729.999	7.057.463	7.466.407
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	12.000.000	21.600.000	28.680.000	33.114.000	34.769.700
Total Activo Corriente:	0	163.248.619	276.271.530	375.864.687	468.252.053	557.433.248
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	160.000.000	144.000.000	128.000.000	112.000.000	96.000.000	80.000.000
Muebles y Enseres	8.000.000	6.400.000	4.800.000	3.200.000	1.600.000	0
Equipo de Transporte	50.000.000	40.000.000	30.000.000	20.000.000	10.000.000	0
Equipo de Oficina	12.500.000	8.333.333	4.166.667	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	230.500.000	198.733.333	166.966.667	135.200.000	107.600.000	80.000.000
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	230.500.000	361.981.952	443.238.197	511.064.687	575.852.053	637.433.248
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	29.430.044	31.140.057	34.728.799	41.448.417	48.236.477
Acreedores Varios	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	70.500.000	112.800.000	129.720.000	124.080.000	98.700.000	56.400.000
Otros pasivos a LP	0	0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Empezar (Contingente)	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
PASIVO	170.500.000	242.230.044	260.860.057	258.808.799	240.148.417	204.636.477
Patrimonio						
Capital Social	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	5.975.191	12.297.566	19.348.564	27.763.849
Utilidades Retenidas	0	0	53.179.198	109.448.337	172.202.224	247.098.258
Utilidades del Ejercicio	0	59.751.908	63.223.751	70.509.985	84.152.847	97.934.665
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	60.000.000	119.751.908	182.378.140	252.255.888	335.703.636	432.796.772
PASIVO + PATRIMONIO	230.500.000	361.981.952	443.238.197	511.064.687	575.852.053	637.433.248

Gráfico 34 - Balance General -Formato Universidad Santo Tomás

9.7.3. Estado de Resultados

Haciendo el análisis financiero, se ha determinado que, para obtener rentabilidades positivas durante los primeros años, el proceso de alistamiento de la fruta (Lavar, pelar, picar y empacar) la realizara una empresa externa, es decir que este proceso lo vamos a tercerizar.

Conforme al resultado de nuestras pruebas de este análisis financiero podemos determinar que Natural Snacks presenta cifras razonables en sus estados financieros, en todos sus aspectos importantes con a diciembre de 2018, sin embargo, existen algunas oportunidades de mejora las cuales mencionaremos, y sobre las cuales emitiremos las recomendaciones del caso.

Igualmente presentamos un breve análisis financiero de la compañía el cual nos permite evidenciar la estructura financiera y sus variaciones, primer año al quinto año de funcionamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	749.000.000	798.545.234	847.368.210	899.289.062	954.391.265
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	400.230.000	426.704.618	452.793.296	480.537.332	509.981.330
Depreciación	31.766.667	31.766.667	31.766.667	27.600.000	27.600.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	317.003.333	340.073.949	362.808.247	391.151.731	416.809.935
Gasto de Ventas	20.000.000	20.650.894	21.272.825	21.914.862	22.576.276
Gastos de Administracion	190.000.000	196.183.489	202.091.839	208.191.190	214.474.626
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	3.000.000	6.150.000	9.457.500	12.930.375	16.576.894
Utilidad Operativa	104.003.333	117.089.567	129.986.083	148.115.304	163.182.139
Otros ingresos					
Intereses	14.821.381	22.725.759	24.747.299	22.514.039	17.010.997
Otros ingresos y egresos	-14.821.381	-22.725.759	-24.747.299	-22.514.039	-17.010.997
Utilidad antes de impuestos	89.181.952	94.363.808	105.238.784	125.601.265	146.171.141
Impuestos (35%)	29.430.044	31.140.057	34.728.799	41.448.417	48.236.477
Utilidad Neta Final	59.751.908	63.223.751	70.509.985	84.152.847	97.934.665

Gráfico 35 - Estado de Resultados -Formato Universidad Santo Tomás

9.7.4. Flujo de Caja

Para iniciar las operaciones se requiere un capital de \$230.000.000 COP los cuales se invertirán en cinco máquinas de Snacks, ensamblada con base a nuestro diseño y dos motos para que los operadores de logística se puedan trasladar a los lugares donde están ubicadas las máquinas.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		104.003.333	117.089.567	129.986.083	148.115.304	163.182.139
Depreciaciones		31.766.667	31.766.667	31.766.667	27.600.000	27.600.000
Amortización Gastos		3.000.000	6.150.000	9.457.500	12.930.375	16.576.894
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-29.430.044	-31.140.057	-34.728.799	-41.448.417
Neto Flujo de Caja Operativo		138.770.000	125.576.189	140.070.193	153.916.880	165.910.615
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos3		-3.931.667	-260.074	-256.283	-272.544	-289.244
Variación Inv. Prod. En Proceso		-5.999.954	-367.703	-362.343	-327.463	-408.944
Variación Inv. Prod. Terminados		-5.999.954	-367.703	-362.343	-327.463	-408.944
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		-15.000.000	-15.750.000	-16.537.500	-17.364.375	-18.232.594
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-30.931.574	-16.745.480	-17.518.468	-18.291.846	-19.339.726
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-160.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-8.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	-50.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-12.500.000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-230.500.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-230.500.000	-30.931.574	-16.745.480	-17.518.468	-18.291.846	-19.339.726
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	100.000.000					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	70.500.000	56.400.000	42.300.000	28.200.000	14.100.000	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-14.100.000	-25.380.000	-33.840.000	-39.480.000	-42.300.000
Intereses Pagados		-14.821.381	-22.725.759	-24.747.299	-22.514.039	-17.010.997
Dividendos Pagados		0	-597.519	-632.238	-705.100	-841.528
Capital	60.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	230.500.000	27.478.619	-6.403.278	-31.019.537	-48.599.139	-60.152.526
Neto Periodo	0	135.317.045	102.427.431	91.532.189	87.025.895	86.418.363
Saldo anterior	0	0	135.317.045	237.744.476	329.276.665	416.302.560
Saldo siguiente	0	135.317.045	237.744.476	329.276.665	416.302.560	502.720.923

Gráfico 36 - Flujo de Caja -Formato Universidad Santo Tomás

9.7.5. Salidas – Tasa Interna de Retorno

El porcentaje que la Tasa Interna de Retorno nos arrojó fue de un 42.24%, como podemos analizar que en análisis que se está planteando vamos a obtener rentabilidad alta que nos permitirá mantener un flujo de caja positivo y constante, además de poder recuperar la inversión inicial en el tiempo dos a tres años.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		4.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
Devaluación		8.00%	2.28%	4.55%	-2.74%	0.87%
Variación PIB		5.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%
DTF ATA		8.63%	7.94%	7.08%	6.33%	5.59%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	3.3%	3.0%	3.0%	3.0%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	3.3%	3.0%	3.0%	3.0%
Variación costos de producción		N.A.	6.1%	5.7%	4.9%	5.8%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	3.3%	3.0%	3.0%	3.0%
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		0	0	0	0	0
Rotación inventarios (días)		13	13	13	13	13
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		5.55	8.87	10.82	11.30	11.56
Prueba Acida		5	8	10	11	11
Rotación cartera (días)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Rotación Inventarios (días)		7.7	7.6	7.6	7.5	7.5
Rotación Proveedores (días)		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Nivel de Endeudamiento Total		66.9%	58.9%	50.6%	41.7%	32.1%
Concentración Corto Plazo		0	0	0	0	0
Ebitda / Gastos Financieros		936.3%	682.1%	691.8%	837.9%	1219.0%
Ebitda / Servicio de Deuda		479.8%	322.2%	292.2%	304.3%	349.6%
Rentabilidad Operacional		13.9%	14.7%	15.3%	16.5%	17.1%
Rentabilidad Neta		8.0%	7.9%	8.3%	9.4%	10.3%
Rentabilidad Patrimonio		49.9%	34.7%	28.0%	25.1%	22.6%
Rentabilidad del Activo		16.5%	14.3%	13.8%	14.6%	15.4%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		138.770.000	125.576.189	140.070.193	153.916.880	165.910.615
Flujo de Inversión	-230.500.000	-30.931.574	-16.745.480	-17.518.468	-18.291.846	-19.339.726
Flujo de Financiación	230.500.000	27.478.619	-6.403.278	-31.019.537	-48.599.139	-60.152.526
Flujo de caja para evaluación	-230.500.000	107.838.426	108.830.709	122.551.725	135.625.034	146.570.889
Flujo de caja descontado	-230.500.000	86.270.741	69.651.654	62.746.483	55.552.014	48.028.349
Criterios de Decisión						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	25%					
TIR (Tasa Interna de Retorno)	42.24%					
VAN (Valor actual neto)	91.749.241					
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,85					
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación) en meses	1 mes					
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	73,97%					
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del	0 mes					

Gráfico 37 - Cuadro calculo salidas y TIR Natural Snacks -Formato Universidad Santo Tomás

10. Estudio Legal

El estudio legal Natural Snacks, tiene como fin la implementación de todos los aspectos normativos que se deben tener en cuenta, en el momento de crear empresa en Colombia.

10.1. Constitución legal de la empresa

De acuerdo a información brindada por la Cámara de Comercio de Bogotá el primer paso es elegir la forma jurídica más adecuada para registrar la empresa, en el caso de Natural Snacks, el tipo de sociedad que más se acomoda es la Sociedad por acciones simplificada (S.A.S). Esta sociedad tiene como característica que las personas que la conforman sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. (BogotaEmprende,2013).

Según artículo publicado por Bogotá Emprende, debemos verificar el nombre “Natural Snacks”, constatando que este nombre no está registrado en ninguna Cámara de Comercio del país. En la base de datos de la Cámara y Comercio de Bogotá No existe el nombre de Natural Snacks.

La actividad Principal según código CIIU sería la 5221 de comercio al por menor de fruta y verduras, en establecimientos especializados.

Las dos normas principales que nos regularían serían

- El Decreto 3075 de 1997 Legislación Sanitaria
- La Resolución 3929 de 2013 Ministerio de salud y protección social

10.2. Permisos, licencias e impuestos

10.2.1. INVIMA

Según el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), entidad encargada de la vigilancia y control de los alimentos y medicamentos en Colombia, para obtener el Certificado de Registro Sanitario de nuestro producto, debemos cumplir con los siguientes 8 pasos:

- Paso 1: Realizar la inscripción de la fábrica según lo dispuesto en el Artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012 .
- Paso 2: Identificar la categoría del riesgo para el producto, según Anexo 1 de la Resolución 719 de 2015 de Clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo con el riesgo en salud pública; el producto que se manejará en las máquinas de Natural Snacks se encuentra en el Grupo 4 Frutas y otros vegetales, en la categoría 4.1.3 de Frutas frescas, frutas frescas

refrigeradas, frutas frescas congeladas, peladas y/o cortadas sin tratamientos químicos; se incluyen mezclas de frutas sin adición de salsas, cremas ni aderezos. El tipo de riesgo es Alto.

- Paso 3: Una vez identificada la clasificación del riesgo del producto se debe tener en cuenta que si corresponde a riesgo alto requiere RSA.
- Paso 4: Se puede amparar alimentos bajo un mismo Registro, Permiso o Notificación Sanitaria en los casos establecidos en el artículo 42 de la Resolución 2674 de 2013.
- Paso 5: Si se trata de un alimento de riesgo alto o medio verifique los requisitos para la obtención de RSA o PSA establecidos en el Artículo 38 de la Resolución 2674 de 2013.
- Paso 6: Diligenciar los formularios tanto de información básica, como de solicitud de Registro, Permiso o Notificación Sanitaria, según sea el caso, los cuales se encuentran en el archivo Excel “Formato único de Alimentos registros Sanitarios o Permiso Sanitario o Notificación Sanitaria y tramites asociados (Resolución 2674 de 2013, Resolución 3168 de 2015)” se pueden descargar de la página web de Invima.
- Paso 7: Verificar la tarifa que se debe cancelar según el trámite requerido en el manual tarifario, el cual se puede descargar en la página y realizar el pago en cualquier oficina de Davivienda en la cuenta No. 00286999868-8 o a través de pago en línea.
- Paso 8: Presentar o enviar dicha documentación en carpeta blanca foliada en la Oficina de Atención al Ciudadano ubicada en la sede central del Invima, dirección Carrera 10 N° 64–28, primer piso – Bogotá D.C.

10.2.2. Impuestos

Natural Snacks por su actividad económica es una empresa Responsable de IVA o Régimen Común, por ello el segundo paso después de la creación en Cámara y Comercio, es la creación de empresa antes la DIAN para la generación del RUT, que es el documento legal y de identidad de la compañía, para la asignación del NIT y las responsabilidades fiscales y tributarias, además de ser responsables de llevar contabilidad.

- Por la categoría de Pyme y según los ingresos que se reporten mes a mes en el primer año de funcionamiento, se debe presentar los siguientes impuestos así:
- Retención en la Fuente Este impuesto Nacional se debe presentar mensual, reportando las facturas de compra, honorarios y facturas de servicio con la respectiva retención porcentual que varía entre el 2.5% y el 11%.
- Retención de ICA Este impuesto distrital se debe presentar bimestral, reportando las facturas de compra, honorarios y facturas de servicio con la respectiva retención porcentual que varía entre el 6.9/1000 y el 13.8/1000.

- IVA Para el caso de Natural Snacks este Impuesto Nacional se debe presentar anual, teniendo en cuenta que la fruta al ser un producto agrícola tiene excepciones de cobro, sin embargo, este varía entre el 5% y el 19%.
- Declaración de Renta Esta presentación se hace anual y depende del número de ingresos recibidos en el año, las retenciones de fuente realizadas y las que le practicaron a la compañía.

11. Impactos

11.1. Impacto Económico

La actividad principal de Natural Snacks es el Comercio al por menor de frutas y verduras en establecimientos especializados, código CIU 5221. Según el último Boletín técnico del IPC publicado por el DANE en marzo de 2020 entre las subclases que más aportaron al índice total están las frutas frescas que contribuye en 0.14 puntos porcentuales.

Por otro lado, la información que provee el DANE con respecto al crecimiento porcentual de la participación de los servicios en Colombia representados en el PIB del año 2019, relaciona el comercio, transporte, alojamiento y servicios de comida con un crecimiento anual del 4.9%. Esto quiere decir que el sector del comercio interno tiene un incremento significativo en el PIB y aporta en gran medida al crecimiento económico del país y con la implementación de máquinas dispensadoras de frutas, Natural snacks contribuirá en gran medida a continuar con el desarrollo de estos subsectores en el país.

 **INFORMACIÓN PARA TODOS**
 Valor agregado por actividad económica
 Enfoque de la producción
 Tasa de crecimiento anual (%) en volumen¹
 2019^{Pr} - 2017

Actividad económica	Serie original Tasa de crecimiento anual (%)		
	2017 / 2016	2018 ^P / 2017	2019 ^{Pr} / 2018 ^P
Comercio, transporte, alojamiento y servicios de comida	1,9	2,7	4,9

Imagen 28 - Imagen extraída Informe DANE 2019

El Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022, apunta a una serie de apuestas productivas apoyando el desarrollo del potencial de cada región del país, fortaleciendo las capacidades productivas al poner como objetivo principal la conectividad vial y logística, con el fin de conectar todo el país, soportando los diferentes emprendimientos y de esta forma incentivar el consumo de frutas de la mano del comercio responsable. Otro de los pilares importantes del Plan de Desarrollo Nacional es su objetivo No. 3, que es Mejorar el ambiente de negocios y reducir los costos de la formalización, con un apoyo al emprendedor “El DNP creará un observatorio de emprendimiento que

genere información para facilitar la articulación entre la rigurosidad y la practicidad del diseño e implementación de instrumentos para el emprendimiento” (Plan Nacional de Desarrollo Nacional, pág. 164, 2019).

Las máquinas dispensadoras han tenido un gran impacto a nivel mundial, en Colombia tienen gran campo de ejecución haciendo una comparación entre las máquinas dispensadoras a nivel mundial, frente a las máquinas dispensadoras en Colombia se puede concluir que las máquinas snacks en el país tienen bastante campo para ser ejecutadas. Las máquinas dispensadoras tienen una gran oportunidad para expender artículos comunes o novedosos, el crecimiento de esta industria va en aumento, datos revelados por la compañía INSSA indican que “El mercado de las máquinas dispensadoras ha crecido a un ritmo del 30% en los últimos seis años en Colombia”. (Dinero, 2016 p.1).

11.2. Impacto Regional

Según el Censo realizado en el año 2018 se estima que 24.470.000 están en el mercado de trabajo (población económicamente activa - PEA), es decir el 54% de la población en Colombia es laboralmente activa y en Bogotá el 57% de la población es laboralmente activa, por lo anterior nuestro sector demográfico será en la capital, en las zonas empresariales, donde se encuentra la mayor fuerza laboralmente activa de la ciudad.

Según Álvaro Palacio gerente general de ASOHOFRUCOL, el área sembrada hortifrutícola ha tenido un crecimiento sostenido en promedio del 3% anual para el periodo comprendido entre 2010 y 2019, gracias a las políticas nacionales agropecuarias que han propuesto aumentar la oferta de productos agrícolas promoviendo el incremento de hectáreas sembradas y mejorando la productividad.

Natural Snacks empezará a operar en la ciudad de Bogotá, significa una gran oportunidad como emprendimiento, según El Plan Distrital de Desarrollo 2016 – 2020 en la página 68, afirma que Bogotá es la ciudad región con los mejores indicadores de calidad de vida y competitividad del país gracias al incremento de la productividad de sus empresas y la consolidación de un ecosistema que favorece el emprendimiento, el fortalecimiento empresarial y la innovación, contribuyendo a mejorar las condiciones de acceso a empleos de calidad. Así mismo, en la página 363, indica que el 53% de la población adulta se considera un emprendedor potencial, pero sólo el 7% llega a ser emprendedor establecido, debido a que, las principales falencias en la generación, se deben a la consolidación y sostenibilidad de negocios, están relacionadas con problemas en el fortalecimiento del ecosistema de

emprendimiento, desarticulación a nivel local, informalidad empresarial, desarticulación institucional y debilidades en la intervención pública.

11.3. Impacto Social

Se generarán cinco empleos directos, distribuidos así gerente general, gerente de operaciones, gerente de marketing y ventas, supervisor de área y operario máquina. Se contratará un contador público por prestación de servicios perteneciendo a empleo indirecto, así mismo, con la alianza de la empresa que proveerá y distribuirá la fruta se generan dos empleos indirectos, debido a que esta empresa debe contratar a dos personas para la entrega del producto, es válido aclarar, que los cargos denominados como "gerencia" se atribuye a un puesto de trabajo con responsabilidad alta, como se puede evidencia en el numeral 10. Organización y 10.3 Manual de funciones, así como los salarios asignados que se ajustan a los costos y planeación financiera previamente desarrollados.

"En la última década, se han publicado estudios que las identifican como motor del desarrollo de un país; se estima que el 80% de las empresas del mundo son negocios de familia. En Estados Unidos corresponde al 96%, en España al 71%, en Italia al 99% y en Colombia oscila entre el 70 y 75% entre pequeñas, medianas y grandes empresas", así, se puede afirmar que, dentro del conjunto de empresas, las familiares constituyen la espina dorsal del desarrollo económico (Gómez, 2006), por ello, el perfil de la mano de obra operativa será de empleados entre los 18 y 60 años, de igual forma, el negocio es familiar así se contribuye al realizar contratos con miembros de la familia que por pasar de los 50 años no han podido ubicarse laboralmente y son personas muy activas, cumplidoras de sus deberes, proactivas y empoderadas. "Para que el éxito de la empresa familiar perdure en el tiempo es indispensable no sólo potencializar las ventajas inherentes a este tipo de empresas, sino también planear el futuro de la organización", (Dinero, 2006).

Natural Snacks se preocupa por el bienestar de sus empleados, por ello, se implementarán capacitaciones constantes en las diferentes áreas para mantener actualizado al personal, enriqueciendo sus conocimientos que se verá reflejado en el buen servicio de la compañía. Para el personal de 50 años se asignarán cursos de computación, actualización de la desinfección corporal para la manipulación de alimentos, cursos de bioseguridad en el trabajo, manipulación correcta de implementos y maquinaria. La idea es mantener actualizado al personal, así se evitará caer en errores que perjudican el ritmo natural de la compañía, logrando una armonía laboral-corporativa.

11.3.1. Impacto Ambiental

Ambientalmente amigable las máquinas vending de snacks tradicionales son economizadoras de energía, el consumo de energía de estas máquinas es igual o inferior al de una nevera doméstica, es decir, 43.2 KWh mensual equivalentes a \$22.364,44 pesos colombianos, según simulación realizada en la página de Enel Codensa.

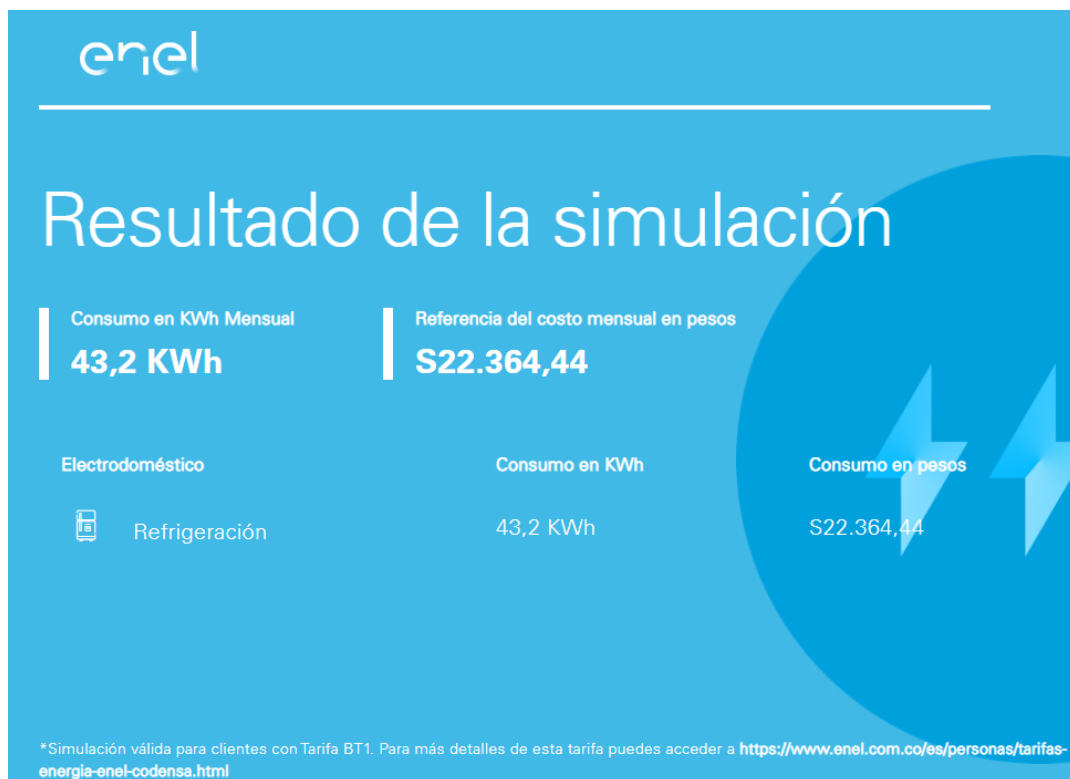


Imagen 29 - Imagen extraída de Simulación Consumo – Enel Codensa

Este consumo es moderado y bajo en comparación con los gastos de servicios con los que se incurren con un local de alimentos.

Las porciones de fruta van selladas al vacío en empaques 100% biodegradables, hechas de resinas de yuca, así como los recipientes donde van las preparaciones de fruta listas para el consumo. Vale aclarar que la fruta es 100% biodegradable.

Como se menciona en el módulo No. 8 de Logística y desarrollo en el punto 8.1. Estado de desarrollo, el desarrollo de la máquina dispensadora será tercerizada por la empresa INSSA que esta principalmente enfocada en la venta y distribución de las máquinas vending, en donde hacen un completo acompañamiento al inversionista ofreciéndole un ensamble personalizado de las máquinas vending para lograr los objetivos propuestos.

La máquina primero va a ser ensamblada y modificada de acuerdo a las necesidades de Natural Snacks, teniendo como modelo una máquina vending de snacks común y corriente que hoy en día se encuentra en el mercado.

En el módulo No. 6. Producción, Operación y Desarrollo, punto 6.2.37. Margen de pérdida, Natural Snacks evidencia un plus en la tercerización del abastecimiento de frutas, ya que, la empresa que presta este servicio, será la encargada de surtir diariamente las máquinas mínimo una vez por día, en este proceso incluye el cambio y verificación de vencimientos de cada fruta, vale aclarar que la fruta se encuentra previamente picada y sellada al vacío y su conservación tiene una duración entre 1 y 2 semanas, lo que minimiza el margen de pérdida.

En el punto 9. Estudio Legal, Natural Snacks especifica detalladamente los ocho pasos que se requieren para que INVIMA otorgue los permisos necesarios, para el desarrollo de la actividad.

Conclusiones

A lo largo de este trabajo se evidenció que Colombia es un país productor de una gran variedad de frutas, sin embargo, su población no es consumidora de esta, además de los múltiples problemas de salud, como la obesidad, diabetes e hipertensión que padece esta generación, es evidente que se pueden evitar con el hábito en el consumo de fruta, es por este motivo que nace la necesidad de facilitar el acceso a este tipo de comida saludable, por ello se plantea una idea de “natural fast food” por medio de una maquina innovadora vending machine, dispensadora de alimentos saludables como la fruta, con estas máquinas se abarcará gran parte del mercado que aún se encuentra sin explorar, con una preparación y venta automatizada de ensaladas de frutas. Siendo nuestro principal cliente el área institucional, facilitando a sus empleados el acceso a una alimentación saludable y balanceada en su horario laboral, encontrará la variedad de fruta que desee el consumidor, a cualquier hora del día, siempre fresca y saludable y con un control efectivo del proceso que realizará cada máquina, además del mantenimiento diario pues cada máquina de Natural Snacks está diseñada para vender tres tamaños de ensaladas diferentes de acuerdo a su presupuesto,

Teniendo en cuenta las encuestas un empleado trabaja ocho horas diarias, en promedio pasa más tiempo en su trabajo que en su casa. La fruta en Colombia es de bajo costo y ofrecerle a la ciudad mecanismos o canales de distribución de fácil acceso, ayudaría en gran medida a mejorar la calidad de vida de los bogotanos, reduciendo los índices de enfermedades como la diabetes y obesidad

En el momento no se ha diseñado, ni creado una máquina del grupo de las vending machine que realice una preparación personalizada con alimentos como frutas. Por esto se pretende diseñar y crear una maquina vending, la cual permita almacenar, preparar y dispensar porciones de alimentos como la fruta. Con el fin de innovar en el mercado de este grupo de máquinas, generando un valor agregado al servicio, brindando al cliente la opción de preparar a su gusto alimentos saludables. Este mecanismo convierte a esta máquina en única y con un diferenciador, el cual permite dispensar alimentos en porciones y conservar todos los productos que se ofrecen en la máquina, con altos estándares de calidad exigidas por la ley.

Las máquinas dispensadoras han tenido un gran impacto a nivel mundial, las máquinas dispensadoras en Colombia tienen gran campo de ejecución, haciendo una comparación entre las máquinas dispensadoras a nivel mundial frente a las máquinas dispensadoras en Colombia, se puede concluir que las máquinas dispensadoras en Colombia tienen bastante campo para ser ejecutadas y que es una industria quedada en nuestro país, con respecto a esta misma industria en otros países, está

conclusión basada en la información suministrada por la compañía INSSA, compañía que lleva más de 30 años en el mercado colombiano de las máquinas dispensadoras.

Cabe aclarar que las máquinas vending de snacks tradicionales son economizadoras no solo de espacios y costos administrativo, sino que son economizadoras de energía, ya que estas máquinas tienen un consumo de energía igual o inferior al de una nevera doméstica, es decir que el consumo es moderado y bajo en comparación con los gastos de servicios que se incurren con un local de alimentos. Cada día la tecnología avanza y de esta manera logra ser más ambientalmente amigable.

Por otro lado, la industria fitness en Colombia crece y cada vez son más las personas que se unen a esta tendencia del autocuidado del cuerpo, de este negocio se desprenden varias ramas, desde centros de acondicionamiento físico, accesorios, dietas, suplementos, alimentación, y demás. Este mercado cada día se desarrolla con más fuerza ya que se convirtió en un estilo de vida para muchos sin importar su profesión u oficio. Por todo esto la idea de una máquina dispensadora de frutas de auto-preparación resulta ser novedosa y de gran aceptación social, tanto para la cultura fitness como para los que no. Además, debe aprovecharse la gran diversidad gastronómica con la que este País cuenta y los bajos precios de sus productos como la fruta.

Natural snacks abarcará el sector laboral-oficina teniendo en cuenta variables como la segmentación psicográfica y clase social, que puede marcar diferencias con la competencia y conocer mejor los rasgos psicológicos del consumidor para el correcto desarrollo de proceso del producto, se evidencia en la segmentación psicográfica estilos de vida del consumidor donde se define sus diferentes tendencias alimenticias, comida saludable para su bienestar y salud.

Es importante para el consumo humano la ingesta diaria de alimentos saludables como la fruta, sin embargo, actualmente las tareas y ocupaciones diarias de las personas dejan a un lado la alimentación sana, ya que se encuentra difícil acceder a las mismas. Es más fácil encontrar tiendas de comidas rápidas o chatarra.

Con este trabajo investigativo se logró identificar variables importantes que aportaron al desarrollo completo de la idea, el correcto uso de publicidad, las finanzas a la hora de implementar la idea y los costos que esta acarrea, así mismo, se obtuvo modificación en las mejoras tanto de la máquina como de la idea de negocio y lo más importante, se evidenció la viabilidad del proyecto, que sí es posible realizar el proyecto, es una idea innovadora que tiene potencial y aporta al país un canal de alimentación saludable y potencializando el sector agro.

Referencias

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2016). Plan Distrital de Desarrollo 2016 – 2020. Secretaría Distrital de Planeación. Recuperado que http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/tomo_1_-_plan_distrital_de_desarrollo_0.pdf
- BBVA, (2015). 25 entidades que te ayudarán en tu carrera de emprendedor en Colombia. Bbva.com. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/25-entidades-te-ayudaran-carrera-emprendedor-colombia/>
- Castañeda C, Martínez J., Puerta N. (2016). Pérdida y desperdicio de alimentos en Colombia. 29/04/2019, de Departamento Nacional de Planeación Colombia Sitio web https://mrv.dnp.gov.co/Documentos%20de%20Interes/Perdida_y_Desperdicio_de_Alimentos_en_colombia.pdf
- CCB., (2017). Pasos para crear empresa. Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado de <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>
- DANE. (2018). Mercado laboral por regiones Primer semestre 2018. 06/07/2019, de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) Sitio web https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_regiones/bol_regiones_Is_18.pdf
- DANE. (2020). Índice de Precios al Consumidor (IPC) a marzo 2020. Boletín Técnico IPC. 04/04/2020. Publicación web https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_mar20.pdf
- DANE. (2020). PIB Producto Interno Bruto. Principales resultados año 2019. Pág.8. 14/02/2020. Publicación Web https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/presen_rueda_de_prensa_PIB_IVtrim19.pdf
- Departamento Nacional de Planeación. 2019. Plan nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, pacto por la equidad. Pág. 164. Publicación Web <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/BasesPND2018-2022n.pdf>
- Dinero.com. (2016). p.3. El lucrativo negocio de las máquinas dispensadoras tiene oportunidades en Colombia. 04/04/2019, de Dinero.com Sitio web <https://www.dinero.com/empresas/articulo/mercado-de-las-maquinas-dispensadoras-tiene-oportunidades-en-colombia/223371>
- Dinero.com. (2016). p.1. El lucrativo negocio de las máquinas dispensadoras tiene oportunidades en Colombia. 04/04/2019, de Dinero.com Sitio web <https://www.dinero.com/empresas/articulo/mercado-de-las-maquinas-dispensadoras-tiene-oportunidades-en-colombia/223371>
- Dinero. (2016). El lucrativo negocio de las máquinas dispensadoras tiene oportunidades en Colombia. De Dinero.com. Recuperado de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/mercado-de-las-maquinas-dispensadoras-tiene-oportunidades-en-colombia/223371>
- Dinero. (2006). El éxito en la empresa familiar. 06/06/2020. Sitio Web <https://www.dinero.com/pais/articulo/el-exito-empresa-familiar/36265>

Docum, (2010). Revolución Industrial, de docum.x10.mx. Recuperado de <http://docum.x10.mx/nat/revolucionindustrial.htm>

Enel-Codensa. (2020). Calcula gasto eléctrico. Simulador de consumo energía. Recuperado de <https://www.enel.com.co/es/personas/servicio-al-cliente/calcula-gasto-electrica-con-el-simulador-de-consumo.html>

Gómez, G. 2006. El éxito en la empresa familiar. Bogotá. Disponible desde Internet en www.dinero.com/8080/empresasfamiliares (con acceso 20/08/09).

Hostel Vending. (2016) p.4. La industria colombiana de vending crece un 30% cada año. 09/05/2019, de Hostel Vending Sitio web <https://www.hostelvending.com/noticias/noticias.php?n=518>

Hostel Vending. (2016) p.1. La industria colombiana de vending crece un 30% cada año. 09/05/2019, de Hostel Vending Sitio web <https://www.hostelvending.com/noticias/noticias.php?n=518>

Inssa S.A.S, (2017). Dispensadoras Automáticas. <http://inssa.com.co/>

IQ Vending S.A.S, (2017). Máquinas dispensadoras tipo vending. <http://www.iqvending.com/>

KienyKe, (2016). Máquinas dispensadoras, ¡un negociazo! De Emprendimiento y Economía. Recuperado de <https://www.kienyke.com/emprendimiento/maquinas-dispensadoras-colombia>

LaSpina D., (2015). Café caliente y otras bebidas frías en máquinas expendedoras. Máquinas expendedoras. De Nippon.com. Recuperado de <http://www.nippon.com/es/features/jg00065/>

López, A (2012). ¿Por qué se llama macedonia al postre compuesto de varias frutas? <https://blogs.20minutos.es/yaestaellistoquetodolosabe/por-que-se-llama-macedonia-al-postre-compuesto-de-varias-frutas/>

Ossa, J. (2016). “Vending”, modelo que se moderniza en Colombia. 25/05/2019, de elcolombiano.com Sitio web <https://www.elcolombiano.com/negocios/maquinas-dispensadoras-se-modernizan-en-colombia-XL3805617>

Palacio, A. (2020). Balance del sector hortifrutícola 2019. Recuperado de Revista Frutas y Hortalizas enero febrero 2020.

Palomino C., Peñuela N., Zúñiga P., Rodríguez J., (2013). Pasos para crear y registrar tu empresa en Bogotá. Bogotaemprende.ccb.org.co. Recuperado de: <http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/14077/Resumen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Portafolio.com. (2015). El 70 % del país no consume frutas. 28/04/2019, de portafolio.com Sitio web <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/70-pais-consume-frutas-27560>

Sena, (2017). Centro de Materiales y Ensayos, regional Distrito Capital. <http://materialesyensayosena.blogspot.com.co>

Thomson B., (2015). 14 máquinas expendedoras. Máquinas expendedoras. De Nippon.com. Recuperado de <http://www.nippon.com/es/features/jg00065/>

Uzla-san. (2015). Máquinas útiles, que gastan poca energía, sirven en caso de desastre, y hoy son imprescindibles para los japoneses. 06/07/2019, de nippon.com Sitio web <https://www.nippon.com/es/features/jg00065/>.

Anexos

Encuesta consumo saludable

Agradecemos diligenciar el total de las preguntas, no le tomará más de 5 min.

Género *

☐ Mujer

☐ Hombre

Por favor diligencie su edad *

Texto de respuesta corta

.....

Estrato Social *

☐ Estrato 1

☐ Estrato 2

☐ Estrato 3

☐ Estrato 4

☐ Estrato 5

☐ Estrato 6

Nivel Educativo *

☐ Bachillerato

☐ Técnico o Tecnólogo

☐ Universitario - Pregrado

☐ Universitario - Posgrado

Imagen 30 - Anexo Encuesta Consumo Saludable

¿Cuál es su promedio de Ingresos mensual? *

☐ \$828.116 – \$2.000.000

☐ \$2.000.000 – \$5.000.000

☐ Más de \$5.000.000

Nombre de la Localidad donde trabaja, especificar si es en Bogotá o no.

Texto de respuesta corta
.....

¿Qué lugares o establecimientos suele frecuentar usted en su horario laboral para consumir fruta? (Puede seleccionar una o más opciones) *

☐ Cafetería

☐ Almacén de cadena (Carulla, éxito, D1, Ara, Colsubsidio, etc)

☐ Puestos Ambulantes (En la calle)

☐ Lo lleva de su casa

☐ Frutería

☐ Otra...

¿Considera usted que es importante cuidar su alimentación? *

☐ Muy importante

☐ Algo importante

☐ Le da igual

☐ Poco importante

☐ Nada importante

Imagen 31 - Anexo Encuesta Consumo Saludable

¿Suele comer productos saludables durante el día? *

☐ Si

☐ No

Suele consumir frutas entre comidas *

☐ Siempre

☐ Casi siempre

☐ Algunas veces

☐ Casi Nunca

☐ Nunca

¿Cuál es el presupuesto promedio que usted invierte en su horario laboral en comida saludable?

☐ De 0 a \$3.000

☐ De \$3.000 a \$5.000

☐ Otra...

Si usted desea consumir fruta en su horario laboral, ¿es de fácil encontrarla? *

☐ Sí

☐ No

Imagen 32 - Anexo Encuesta Consumo Saludable

Por favor escoja su fruta favorita: (Puede escoger mas de una) *

- ☐ Durazno
- ☐ Fresa
- ☐ Granadilla
- ☐ Kiwi
- ☐ Mandarina
- ☐ Mango
- ☐ Manzana
- ☐ Melon
- ☐ Naranja
- ☐ Papaya
- ☐ Uva
- ☐ Piña
- ☐ Banano
- ☐ Sandía
- ☐ Pera

¿Cuántas frutas consume al día? *

- ☐ 0
- ☐ 1 a 3
- ☐ 4 a 5
- ☐ Más de 5

Imagen 33 - Anexo Encuesta Consumo Saludable

¿Compraría usted fruta de una máquina automatizada para preparar su propia ensalada?

☐ Sí

☐ No

¿Es alérgico a alguna fruta? ¿Cuál? *

Texto de respuesta corta

Muchas gracias por su participación.

Descripción (opcional)

Imagen 34 - Anexo Encuesta Consumo Saludable