

**PLAN DE EMPRESA
VITAL JUICE**

**ALEJANDRO PEREA PRIMERO
MÓNICA ANDREA GARCÍA PEREA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN**

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO:
MÓNICA FRANCO ÁNGEL, PhD**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

RESUMEN:

Este proyecto de grado tiene como objetivo hacer un plan de negocios para el negocio de batidos naturales y funcionales, Vital Juice.

La idea de negocio nace de una búsqueda de creación de empresa con la motivación de salir del mundo corporativo y tener independencia económica en un futuro cercano. Está basada en una experiencia de trabajo en los Estados Unidos en la cadena de tiendas de café Starbucks y de ver el modelo de negocio de Jamba Juice y de Mountain Néctar, ya que este tipo de negocio aún no se está desarrollando con fuerza en el mercado colombiano.

La propuesta de valor de Vital Juice es ofrecer una alternativa de alimentación ligera y funcional, con una experiencia de consumo diferenciadora en la ciudad de Cali. Por medio de elementos de información en el punto de venta con personal altamente entrenado, que realice una asesoría completa e interactiva. Ofrecer un producto personalizado, ágil y rápido de llevar. La propuesta de negocio tiene como eje principal la experiencia de consumo para los clientes, utilizando espacios abiertos, modernos que evoquen la naturaleza y fresca, acompañado de herramientas tecnológicas que ayudan a ampliar la información sobre los esquemas de nutrición de cada receta.

Se toma como base para una investigación exploratoria realizada para evaluar la aceptación, modos de consumo y expectativas de los consumidores potenciales. Adicionalmente, se realizó un análisis financiero, el cual indica la viabilidad el negocio en cuanto a punto de equilibrio, márgenes de utilidad y tasa de retorno.

Palabras claves: Idea de negocio, estudio de viabilidad, batidos naturales, mezclas de frutas, experiencia de fresca.

ABSTRACT:

This project aims to make a feasibility study about to establish a new business dedicated to sell functional and natural smoothies called Vital Juice.

The business idea was born from an entrepreneurship search and creation of own business with the motivation to leave the corporate world and have economic independence in the near future. It is based on work experience in the United States in the of coffee shops Starbucks and see the business model of Jamba Juice and Mountain Nectar, as this type of business yet to be gaining strength in the market Colombian.

The value proposition of Vital Juice is to offer an alternative light, natural and functional feeding, with a distinctive consumption experience in the city of Cali. Through information elements and highly trained personnel at the point of sale, in order to conduct a complete and interactive feeding advice. Also, to provide a personalized, agile and quick to carry product.

The experience is the most important point for this business, using open and modern spaces that evoke nature and freshness, also offer hand mobile applications that help to expand the information about nutrition schemes and benefits of the fruits mixtures.

The analysis of the project is based on a market research, which gave very positive results on the acceptance of this type of product. Additionally, complemented by financial analysis, which also throw encouraging figures regarding the breakeven and profit of the business.

Key words: Business idea, feasibility study, smoothies, mixed fruit, fresh experience.

RESUMEN EJECUTIVO

Vital Juice es un establecimiento de comercio dedicado a la producción y comercialización de alimentos procesados naturalmente para el cuidado de la salud. Sus principales productos son los jugos o smoothies, elaborados con frutas y verduras en diferentes mezclas que brindan una solución a una necesidad de nutrición y salud a los consumidores.

El negocio será dirigido por dos socios, Mónica García y Alejandro Perea, quienes se encargarán de la estrategia del negocio en función de junta directiva. En la operación será dirigido por un administrador de punto de venta.

Los factores de éxito de este negocio están fundamentados en la diferenciación de producto y en la experiencia de consumo que se ofrecerá a los clientes en el sitio. Lo anterior esta basado en las observaciones realizadas a las características de producto, servicio y experiencia que los competidores ofrecen en el mercado.

Para lograr estas metas se tendrá un espacio de consumo amigable, amplio, con diferentes ambientes para que los consumidores puedan compartir con familiares y amigos, y lograr que el sitio sea mas que un punto de venta. También se contará con personal entrenado en asesorar a los consumidores en cual de los productos es el más adecuado para sus necesidades de nutrición y salud.

Para la realización de este negocio se requiere un capital de \$60 millones de pesos, con los cuales se realizarán las inversiones necesarias en la fase pre operativa y operativa del negocio.

Con una inversión de \$60 millones y una tasa mínima de retorno esperada del 20% se obtiene una TIRO del 94.43%, un valor presente neto de \$273.355.328 y un periodo de pago descontado de 1.94 años. Todo lo anterior indica la viabilidad del proyecto.

1. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	7
1.1. Análisis del sector económico.....	7
1.2. Definición del producto/ servicio.....	9
1.1 Definición de los clientes	11
1.3. Tamaño del mercado global.....	12
1.4. Tamaño del mercado de la empresa	13
1.5. Índices y hábitos de compra.....	14
1.6. Identificación de la competencia	15
2. PLAN DE MERCADO.....	18
2.1 Estrategia de venta	18
2.2 Estrategia de comunicación.....	26
2.3 Estrategia de precio.....	28
2.4 Políticas de servicio	28
2.5 Estrategia de distribución.....	28
3. ANÁLISIS TÉCNICO.....	30
3.1 Análisis de producto	30
3.2 Facilidades.....	31
3.3 Equipos y maquinaria	31
3.4 Distribución de espacios.....	32
3.5 Plan de producción.....	35
3.6 Plan de compras.....	39
3.7 Sistemas de control	40
4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	40
4.1 Definición del grupo empresarial.....	40
4.2 Definición de la estructura organizacional.....	41
4.3 Definición del personal ejecutivo y operativo.....	42
5. ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL.....	45
5.1. Aspectos legales.....	45
5.2. Análisis social	49
5.3. Análisis de valores personales.....	50
6. ANÁLISIS ECONÓMICO.....	50

6.1.	Inversión capital de trabajo.....	50
7.	ANÁLISIS FINANCIERO.....	53
7.1.	Flujo de caja.....	53
7.2.	Estado de resultados.....	54
7.3.	Balance general.....	55
8.	ANÁLISIS DE RIESGOS.....	56
8.1.	Condiciones del entorno.....	56
8.2.	Riesgos de mercado.....	57
8.3.	Riesgos técnicos.....	57
8.4.	Riesgos económicos.....	57
8.5.	Riesgos financieros.....	57
9.	EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO.....	58
9.1.	Flujo de caja totalmente neto.....	58
9.2.	Análisis de sensibilidad.....	59
	BIBLIOGRAFÍA.....	61

1. ANÁLISIS DEL MERCADO

1.1. Análisis del sector económico

De acuerdo al estudio de *Health & Wellness in Colombia* (Mayo, 2014) *Euromonitor International*.

Específicamente, en la categoría de bebidas la tendencia del mercado ha estado girando en torno a un cambio en el consumo de productos “saludables” a buscar “alternativas saludables” de bebidas. Actualmente, el consumidor tiene expectativas de consumo mucho más altas y demanda este tipo de productos al mismo precio que productos regulares.

El mercado de bebidas en Colombia ha venido capitalizando la tendencia de ofrecer productos bajos en calorías, con bajas concentraciones de azúcar y libres de lactosa, dado a que cada vez más el consumidor es consciente de los altos niveles de obesidad y sobrepeso de la población colombiana.

En esta industria encontramos fuertes competidores nacionales e internacionales que ofrecen productos suplementarios. Esto ha ocasionado que cada vez más la oferta de productos con beneficios adicionales y foco hacia la salud y el bienestar sea mayor que en años anteriores. Con esto, los grandes productores de bebidas buscan retener a sus clientes actuales y brindar una alternativa diferente para aquellos clientes que están buscando beneficios extras para el cuidado de su salud, sin dar cabida a perder consumidores hacia otras alternativas de consumo.

Por otro lado, el ingreso de productos 100% naturales importados ha dinamizado el mercado y ha llevado al consumidor a volver a las bebidas recién exprimidas o elaboradas.

Particularmente, el tipo de negocio en el que nuestro producto compite se clasifica según Euromonitor en la categoría de Cafés/Bares, *Cafés/Bars in Colombia* (Agosto, 2014) *Euromonitor International*. Este segmento presentó un crecimiento en ventas del 7% en el 2013, gracias al incremento en ingresos residuales y preferencias de consumo por productos y espacios de consumo de mayor calidad o especializados.

Este tipo de negocios crecen su oferta de productos tan rápido como el consumidor cambia sus expectativas de consumo.

Se espera que los bares de *Jugos/Smoothies* continúen con un buen desempeño en el periodo 2013-2018, como resultado de la tendencia de Salud & Belleza que existe en Colombia. El crecimiento en ventas para el 2013 fue del 6.8%.

Datos Colombia: Cafés/Bars in Colombia (Agosto, 2014) *Euromonitor International*

En el 2013 había setenta y siete establecimientos de bares *Juice/Smoothie* en Colombia y solo existían competidores independientes. A partir de este año se registró la llegada al mercado colombiano de la cadena de franquicias centro americana “Cosechas”.

El mercado y los competidores se verán forzados a ofrecer propuestas de valor innovadoras y diferenciadoras para un consumidor cada vez más exigentes y con más opciones de compra y de consumo.

Con el tiempo, este tipo de productos son más aceptados en estratos socio económicos bajos, teniendo en cuenta que esta población también busca tener salud y bienestar y ven una oportunidad de consumo a precios razonables.

En la situación de mercado actual, aún no se evidencia una competencia agresiva entre los competidores que participan en el segmento de bares de *Jugos/Smoothies*.

Debido a la poca penetración de este tipo de negocio y producto en especial, se puede percibir que cada competidor está enfocado en desarrollar su propia estrategia de lanzamiento y penetración, tratando de cautivar consumidores y generar tráfico a sus puntos de venta. Esto lo hacen de manera aun silenciosa sin grandes despliegues o estrategias promocionales agresivas que busquen abarcar el mercado de uno u otro competidor.

Al analizar las fuerzas del mercado, es evidente que el desarrollo competitivo aún está en una fase inicial. Esto se refiere al bajo poder de negociación que tienen tanto competidores como proveedores de materias primas.

Competidores: Los competidores actuales se encuentran en etapa de lanzamiento y penetración de mercado. La oferta es poca, teniendo en cuenta que hay pocos oferentes de este tipo de productos.

Proveedores: Dado el tipo de materias primas utilizadas (frutas y verduras), cada competidor puede buscar diferentes opciones para satisfacer sus necesidades de producción. Los volúmenes de producción de ninguno de los competidores son relevantes como para lograr negociaciones exclusivas que puedan influir a tener una ventaja competitiva.

1.2. Definición del producto/ servicio








Se realizó una investigación exploratoria para evaluar el concepto del producto. Se realizaron 86 encuestas a través de [surveymonkey.com](https://www.surveymonkey.com), a hombres y mujeres de la ciudad de Cali, en edades entre los 20 y 59 años, de estratos tres, cuatro y cinco, con varios perfiles como estudiantes, ejecutivos, deportistas y trabajadores independientes. Se evaluaron diez preguntas referentes a precio, producto, plaza, modos y hábitos de uso de los encuestados hacia este tipo de productos.

Los batidos de frutas y verduras brindan un beneficio de nutrición y salud a los consumidores. Los atributos más importantes son sus ingredientes 100% naturales, frescos y a su vez funcionales. Cada mezcla tiene un objetivo nutricional basado en la correcta mezcla de frutas y verduras.

La Tabla 1 presenta los productos de Vital Juice de acuerdo a sus beneficios básicos. Estos se definen de acuerdo con las preferencias de consumo más significativas de los consumidores según datos de la encuesta.

Tabla 1.

Definición de productos y beneficios Vital Juice

Producto		Beneficios	
Harry Potter Juice	Esta deliciosa creación fue inspirada por nuestro mago favorito		Bajo colesterol Prevencion cancer de hígado Prevencion cancer de colon Prevencion cancer de pulmón Mejora la visión Reduce la retención de líquidos Previene los problemas cardiacos
Adios Coffee	Adios a los problemas de indigestión y constipación		Digestión Sistema inmune Mejora la visión Prevencion de la degeneracion molecular Prevencion del cancer Ayuda al azma Prevencion de Alzheimer Pérdida de peso
Breast Cancer Awareness Juice	Creamos un jugo de color rosa, de sabor increíble y ayuda a prevenir el cáncer de mama!		Prevención al cancer de próstata Prevencion al cancer de seno Prevención al cancer de colon Prevención a la artritis Limpieza de riñón Energía
Coconut Splash	Hemos traído el sabor del caribe para que tu nutrición sea mas divertida		Prevención del cancer Prevención al cancer de estómago Presión arterial baja Sistema inmune
Dragon Blood	Una dosis de energia para tus dias agitados!		Prevención a la osteoporosis Energía Reduce la inflamación Pérdida de peso Ayuda al azma
Hangover Shot	Por fin! Un batido diseñado específicamente para las resacas.		Presión arterial baja Ayuda al azma Pérdida de peso
Appleberry Lush	Una ayuda a eliminar el exceso de líquidos del cuerpo, especialmente para las mujeres durante su ciclo de menstruación mensual y en las mujeres embarazadas.		Mejora la visión Bajo colesterol Reduce la retención de líquidos Salud mental Prevencion de Alzheimer

Los batidos de la competencia, son similares a los de Vital Juice, es por eso que el factor diferenciador debe ser la experiencia que los clientes van a tener en el momento de compra.

Según los datos de la encuesta, los usuarios potenciales tienen gran aceptación frente a este tipo de producto. Lo consideran saludable en un 56.7%, debido a que es son hechos basados en ingredientes nutricionales y naturales.

El 73,68% de los encuestados respondió que la razón principal por la que consumiría este producto es porque quiere o necesita cuidar de su salud y nutrición. El sabor es el segundo atractivo principal para el consumo de este tipo de productos, por lo cual se debe cuidar tener un buen sabor final en las diferentes mezclas.

1.1 Definición de los clientes

La tendencia actual de cuidado del cuerpo y mantenerse saludable, ha cambiado los hábitos de consumo de las personas, llevando a incluir en sus dietas productos que contribuyan a tener energía, buena digestión y mejor desempeño durante el ejercicio físico.

Vital Juice tendrá como mercado objetivo a hombres y mujeres interesados en consumir productos hechos a base de frutas y verduras. Personas que les gusta lo natural, mantenerse y verse bien y practican algún deporte. El rango de edades es de 20 a 59 años y viven en estratos socioeconómicos medio y medio altos de las comunas 2, 3 y 19 de la ciudad de Cali. Este mercado objetivo ha sido definido, basados en el supuesto que las edades mencionadas, son personas con poder adquisitivo, personas que son consientes en su cuidado personal y que deciden llevar una vida y alimentación saludable. Además de identificar las características de los consumidores de este tipo de productos en establecimientos de la competencia.

Para este grupo de consumidores lo más importante es consumir productos naturales que contribuyan a una alimentación sana a su dieta diaria.

De acuerdo a la investigación exploratoria realizada para este proyecto y en las observaciones de campo en los puntos de venta de la competencia en Cali, se identificaron y definieron varios grupos de usuarios para este tipo de bebidas, naturales y saludables.

Estos diferentes grupos se nombraron o tipificaron de acuerdo a sus características en común:

- Estoy In: Consumidor de tendencias.
- Soy Fines: Consumidor deportista.
- Estoy Full: Consumidor con poco tiempo.
- Me duele todo: Consumidor con problemas de salud.

Los batidos son de consumo diario, ya que por sus componentes pueden reemplazar una comida, dando los mismos beneficios vitamínicos. Un batido al día, después de hacer ejercicio, es el consumo mínimo que puede tener este producto.

1.3. Tamaño del mercado global

Durante 2013 las bebidas saludablemente naturales, registran un crecimiento en valor del 18%. Comparado con años anteriores como en el 2008, donde se registró un crecimiento del 13.1%.

La mayoría de los consumidores de esta categoría están incluso dispuestos a pagar una unidad de precio superior.

La razón de este crecimiento en el consumo, se explica por la llegada de nuevos productos, tales como concentrados de jugo 100%, natural (la mayoría de los cuales son importados) *Health & Wellness* in Colombia (Mayo 2014) *Euromonitor International*.

En la Tabla 2 se relaciona la población total de Cali y se identifica la población objetivo para obtener el número total de personas que están en el rango de edad de acuerdo a la definición de clientes. Se toma como referencia los resultados de la encuesta exploratoria donde el 62% de los consumidores comprarían 2 o más veces en la semana el producto.

Tabla 2.

Cálculo mercado global en Cali.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total Población Cali	2,369,829	2,394,870	2,420,013	2,445,281	2,470,747	2,496,346
Población Objetivo						
% Población 20-59 años	57%	57%	57%	57%	57%	57%
Total Mercado Global	1,350,803	1,365,076	1,379,407	1,393,810	1,408,326	1,422,917
Consumo más 2 veces por semana. Mercado global en Unidades	2,701,605	4,095,228	4,138,222	4,181,431	4,224,977	4,268,752

Las comunas escogidas, son las aledañas al punto de venta de Vital Juice, ya que serían el mercado más cercano y fácil para la compra de los usuarios.

1.4. Tamaño del mercado de la empresa

Se consideraron las tres comunas de Cali aledañas al punto de venta (comuna 2, 3 y 19). De la población de estas comunas se calcula el número de personas que están en edades entre 20 y 59 años. Se estima que Vital Juice tendrá una participación de mercado del 3% y finalmente según el estudio exploratorio realizado, el 62% de las personas pertenecientes a nuestro mercado objetivo consumirían más de 2 veces este producto.

Tabla 3.

Calculo mercado de la empresa

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total Población Cali	2,369,829	2,394,870	2,420,013	2,445,281	2,470,747	2,496,346
Población Comuna 2	114,651	116,586	118,561	120,577	122,637	124,669
Población Comuna 3	46,400	46,517	46,636	46,759	46,887	46,990
Población Comuna 19	112,947	113,898	114,849	115,803	116,761	117,656
Total Población Área Influencia	273,998	277,001	280,046	283,139	286,285	289,315
Población Objetivo						
% Población 20-59 años	57%	57%	57%	57%	57%	57%

Total Población Objetivo	156,179	157,891	159,626	161,389	163,182	164,910
Part. Mercado proyectada	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Total Población Vital Juice	4,685	4,737	4,789	4,842	4,895	4,947
% Consumidores 2 o más veces por semana	62%	62%	62%	62%	62%	62%
	2,905	2,937	2,969	3,002	3,035	3,067
Unidades consumidas al año	12	18	22	26	30	35
Total Mercado global en unidades	34,859	52,862	65,319	78,048	91,056	107,356

1.5. Índices y hábitos de compra

De acuerdo al estudio de mercado realizado, se puede determinar que para el 62.07% de los consumidores el factor más importante para comprar este tipo de productos es que sus componentes nutricionales realmente den respuesta a su necesidad de salud, lo cual es coherente con que el 73.68% de los encuestados consumiría este producto lo que muestra que quiere o necesita cuidar de su salud y nutrición. El segundo y tercer factor más importante en el proceso de decisión de los consumidores son, sabor y los ingredientes naturales respectivamente.

Estos últimos son altamente valorados por los consumidores, pues a pesar de que su principal motivación es el cuidado de su salud y nutrición, no dejan de lado el hecho de que el producto debe saber bien. Sabemos que hoy por hoy el consumidor es más consciente del cuidado de su salud y también tiene otras opciones de consumo para este propósito.

Precisamente aquí es donde el consumidor realmente presta atención a que los ingredientes utilizados sean 100% naturales.

Teniendo en cuenta las motivaciones de compra de los consumidores, se debe cuidar rigurosamente que se cumplan dichas motivaciones, además de usarlas efectivamente en los mensajes de comunicación como estrategia de enganche en el camino hacia la compra.

El consumidor de este tipo de productos, es altamente motivado por satisfacer sus necesidades de cuidar de su salud y su nutrición. Esto se evidencia en que el 62.07% consumiría el producto más de dos veces a la semana.

También es altamente valorado (en un 45.15%) que el cliente pueda tener recetas o mezclas personalizadas de acuerdo a sus gustos y necesidades, esto es más evidente cuando en la encuesta, uno de los factores más relevantes para los consumidores es el sabor del producto en un 46%.

Otro de los principales factores que toma en cuenta el consumidor es la asesoría con un resultado del 48%, este es el tercer factor más importante en el proceso de compra.

Por otro lado, para el 52.15% de los encuestados les preocupa la apariencia y el sabor que puedan tener los batidos. Este punto tiene relevancia, ya que algunas de las mezclas contienen verduras que para algunos consumidores no agregan un sabor favorable.

Los batidos en Vital Juice, están diseñados con un objetivo nutricional. Cada receta, estará diseñada y analizada por un profesional en nutrición, que mezcle las frutas y verduras apropiadas según el beneficio al que se quiera llegar. Por ejemplo, las personas que sufran de algún problema de salud, como colesterol alto, podrán consumir un producto que les ayude a nivelar estas afecciones o que le ayuden a prevenirlos.

1.6. Identificación de la competencia

En el mercado de bebidas saludables, se encuentran múltiples productos sustitutos. Teniendo en cuenta el agua mineral como principal líquido de consumo saludable para el ser humano, como también los concentrados de jugos embotellados como Tropicana y Country Hill. También entran a jugar las bebidas/jugos de aloe vera, que prometen beneficios nutritivos y saludables a los usuarios.

Por otro lado, se considera también, los complementos alimenticios de empresas como Nutrilite, Herbalife, Omnilife que entre otros, que ofrecen al usuario los llamados “Club de Nutrición”.

La categoría de los bares de jugos/smoothies está dominado por los jugadores independientes, que representaron el 93% de las ventas totales en 2013.

Estos competidores tienen la ventaja de la proximidad a los consumidores, y un número significativo de ellos está dirigido por sus propietarios, lo que les da ventaja en costos.

Las cadenas de bares de jugos/smoothies, se ven reflejados en Colombia hasta después del 2013, con la llegada de Cosechas.

En Cali específicamente, Cosechas es el bar de jugos/smoothies con un mayor posicionamiento en la mente de los consumidores. Es una franquicia costarricense, creada en el año 2008-2009. Ha tenido un rápido crecimiento en Latinoamérica, llegando a países como Panamá, Colombia y ahora México.

Este cuenta con el mayor número de puntos de venta en la ciudad (más de 15), mientras que los competidores independientes cuentan entre 1-2 puntos de venta. Smoothie Land ya cuenta con dos puntos de venta en la ciudad, uno en el oeste y el otro en el sur de la ciudad. Smoothie Land se ha caracterizado por patrocinar eventos deportivos y acompañar a los consumidores en actividades organizadas por los gimnasios aledaños a su ubicación en los barrios Santa Teresita, Peñón y Centenario. Por su lado Mr. Smoothie, Japi y Freshii solo tienen un punto de venta en la ciudad.

Algunos de los puntos de venta de la competencia, no cuentan con puntos de ventas de espacios amplios y frescos, en los que se pueda disfrutar una tarde con amigos.

Los competidores, han identificado, la importancia de tener una asesoría y explicación sobre los batidos y sus beneficios; cada vez se preparan más para guiar a sus clientes de acuerdo a sus necesidades.

El canal de distribución de la competencia en Cali, es el punto de venta de su producto. Todos tienen un contacto directo con el cliente, donde interactúan y realizan los pedidos.

Como parte de la distribución de sus productos, muchos han incluido el servicio de domicilios.

La competencia, ha entendido que las redes sociales, son la forma más rápida de llegar al grueso del segmento de clientes potenciales, como lo son los jóvenes que siguen las tendencias y buscan alternativas innovadoras.

La competencia varía sus precios de acuerdo al tamaño y a los ingredientes o beneficios de cada producto. No hay una estrategia de precios comparable entre los competidores, pues todos tienen una estrategia diferente en cuanto a menú y fijación de precios.

En la Tabla 4 se detallan los productos y precios de la competencia, de acuerdo a lo establecido en sus respectivos menús.

Tabla 4.

Productos y precios de la competencia

Competidor	Variables	Mediano	Grande	Adiciones
	Funcionales	3,100	3,500	700
	Batidos (Yogurt)	5,100	5,800	
	Batidos (Frutas)	3,800	4,000	
	Premium	5,100	5,600	
	En Leche	5,400	5,900	
	De acuerdo a la combinación varía el precio	4,000	N/A	2,000
		5,000		
		6,000		
		6,500		
	Proteína	5,900	N/A	N/A
	Medicinales	3,900		
	Tropicales	4,200		
	Smoothie Café	4,900		
	Smoothie Kids	4,900		
	Cremosos	4,900		
	Funcionales	4,500	N/A	1,000
		5,000		
		6,000		
		6,500		
	Smoothies	6,000		
		6,500		
		7,000		
	Detox Funcionales	3,500		
		5,500		
		6,500		
	Jugos	7,000	N/A	1,000
		8,000		
	Smoothies	7,000		
		8,000		

En el momento, no se ha identificado que los competidores tengan estrategias de promociones o descuentos especiales para sus consumidores. Esto hace que la categoría se comporte de manera inelástica frente al precio.

El precio promedio del mercado es de \$5,507 por un vaso mediano. El precio más alto lo tiene Freshii con \$8,000 y el más bajo lo tiene Cosechas con \$3,100 por el vaso mediano.

En la Tabla 5 se presentan los precios de la competencia.

Tabla 5.

Precios promedio competencia

Competidores	Promedio	Max	Min
Cosechas	4,500	5,400	3,100
Smoothie Land	5,375	6,500	4,000
Mr. Smoothie	4,783	5,900	3,900
Japy	5,700	7,000	3,500
Freshii	7,500	8,000	7,000
Total Mercado	5,507	8,000	3,100

2. PLAN DE MERCADO

2.1 Estrategia de venta

Vital Juice busca ofrecer una alternativa de alimentación ligera y funcional; con una experiencia de consumo diferenciadora en la ciudad de Cali.

Ofrecerá 7 opciones de batidos funcionales, cada uno con un propósito nutricional. Estas opciones están divididas entre batidos básicos (frutas regulares) y batidos Premium (frutas exóticas). Con la asesoría en el punto de venta, cada cliente podrá personalizar su bebida con sus ingredientes favoritos, de acuerdo a sus preferencias de sabor y sus necesidades de salud y nutrición.

Adicionalmente, se tendrá para la venta, gramolas, galletas varios y termos con el logo de Vital Juice como material de *merchandising*.

Las estrategias de venta para Vital Juice están basadas en las siguientes estrategias.

Experiencia dentro del punto de venta:

Asesoría: Contar con una persona calificada en el punto de venta, que asesore sobre nutrición, funcionalidad y beneficios de las mezclas de los ingredientes a los clientes. De acuerdo a los grupos de clientes, se generará cercanía con el consumidor al entender sus necesidades de salud y nutrición.

Branding: Ofrecer venta de material de *merchandising* (envases reusables para la venta). Son objetos que puedan ser comprados para llevar, como recordación de la marca e idealización a los usuarios. Para el consumidor “Estoy In” es de gran importancia llevar la marca y mostrar a su círculo social su nuevo sitio de consumo.

Conectividad: Ofrecer servicio de conectividad de internet inalámbrico a clientes en el punto de venta. Los clientes serán invitados a interactuar en las redes sociales de Vital Juice. Además tendrán acceso a internet de alta velocidad para realizar sus actividades de trabajo o estudio durante su estadía.

Menú del día / semana: ofrecer opciones de diferentes que puedan ser fácilmente identificados por los usuarios y que se conviertan en recordación y amarre para segundas compras. Estas opciones tendrán un precio especial durante el tiempo de la promoción.

Tu mezcla: Creación de recetas personalizadas. Con la asesoría en el punto de venta, cada cliente puede realizar su propia receta, guardada en nuestra base de datos y nombrar su receta. Esta será compartida en las redes sociales de Vital Juice. Se invitará a los clientes a votar por la receta personal de la semana.

Trending Recipe: Se tendrá un record semanal de los productos más pedidos por los consumidores. Esto se publicará en las redes sociales y en las pantallas digitales del punto de venta.

Espacios/Decoración:

De acuerdo a la investigación realizada, el punto de venta es de gran importancia para los consumidores. Vital Juice tendrá espacios abiertos, cómodos, modernos y

minimalistas. Se busca activar las experiencias sensoriales de los consumidores, lo cual se logrará de con las siguientes tácticas:

Distribución y diseño: Se tendrán mesas y asientos que permitan circular ampliamente por el lugar. También se tendrán una barra larga con asientos, para que se puedan sentar varios grupo de amigos y una mesa grande tipo comedor para generar un espacio multa ambiente que permita a los consumidores realizar diferentes tipo de actividades mientras están el punto de venta. Se utilizaran elementos que con diseños modernos y naturales. Las paredes tendrán pequeñas materas con plantas dando un toque de frescura al simular un jardín dentro del punto de venta.

Experiencias sensoriales: Se contara con un espacio que se denominará “La Huerta” donde las frutas y verduras estarán al alcance de los clientes para generar una sensación de frescura de las materias primas y que ellos mismos pueda tomar las frutas que desean sean utilizadas en sus mezclas.

Los clientes podrán sugerir la música que deseen escuchar y podrán colocar su propia música conectando sus dispositivos móviles a través de la red wifi al apple tv. Los clientes tendrán acceso visual cercano a la zona de preparación de los batidos.

Información/Comunicaciones:

Redes sociales: Se busca llegar al consumidor de manera directa a través de redes sociales, brindando información como:

- Tips nutricionales, recetas, tips de vida saludable, eventos, promociones, trending recipe, menú del día / semana.

Asesores: Todo el personal de atención a clientes, estará entrenado en nutrición y deberá asesorar de manera adecuada a los clientes según su necesidad de salud y nutrición.

Pantallas digitales: Como parte de las experiencia en el punto de venta y plataforma de información y comunicación, habrán pantallas LED con información

del menú, recetas, ingredientes, videos informativos e información de eventos, promociones y demás información relevante para el consumidor.

Producto:

Empaques para llevar: todos los batidos se entregaran con una tapa especial, que le permitirá al consumidor transportar la bebida sin que esta se derrame. También se tendrá disponible la opción de sello hermético para las personas que deseen llevar este tipo de empaque.

Se ofrecerán termos con la marca Vital Juice, propicios para llevar los productos, con sellos herméticos y reutilizables. Las personas que compren estos termos, tendrán la primera bebida gratis y recibirán un descuento especial cada vez que lleven su termo reutilizable como incentivo a la compra de este material de merchandising.

Personalización: Los consumidores podrán llevar sus propias recetas, sugerir cambios en las recetas ya establecidas, o simplemente de acuerdo a la asesoría recibida, podrá crear su propia receta según sus gustos de sabor y preferencias de ingredientes. Este tipo de opción no la tiene ningún otro competidor en el mercado.

La proyección de ventas para el primer año, mes a mes esta explicado en la Tabla 6 a continuación.

Según el análisis de mercado realizado, Vital Juice tendrá una participación de mercado del 3% para el primer año. Según las estimaciones realizadas, se deberán vender un promedio de 100 batidos diarios.

Tabla 6.

Proyección de mercado y ventas año 2015 por unidades

ÍTEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Mercado Total (Uds.)	93,928	93,928	93,928	93,928	93,928	93,928	93,928
Volumen Estimado de Ventas	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905
Fracción de Mercado	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%
Appleberry Lush 12OZ	200	200	200	200	200	200	200
Appleberry Lush 16OZ	300	300	300	300	300	300	300
Dragon Blood 12OZ	100	100	100	100	100	100	100
Dragon Blood 16OZ	200	200	200	200	200	200	200
Hangover Shot 12OZ	200	200	200	200	200	200	200
Hangover Shot 16OZ	400	400	400	400	400	400	400
Adios Coffee 12OZ	200	200	200	200	200	200	200
Adios Coffee 16OZ	300	300	300	300	300	300	300
Breast Cancer Awareness Juice 12OZ	200	200	200	200	200	200	200
Breast Cancer Awareness Juice 16OZ	300	300	300	300	300	300	300
Coconut Splash 12OZ	100	100	100	100	100	100	100
Coconut Splash 16OZ	150	150	150	150	150	150	150
Harry Potter Juice 12OZ	105	105	105	105	105	105	105
Harry Potter Juice 16OZ	150	150	150	150	150	150	150
Termo 12OZ Ref 1	21	21	21	21	21	21	21
Termo 16OZ Ref 1	21	21	21	21	21	21	21
Termo 12OZ Ref 2	21	21	21	21	21	21	21
Termo 16OZ Ref 2	21	21	21	21	21	21	21
Termo 12OZ Ref 3	21	21	21	21	21	21	21
Termo 16OZ Ref 3	21	21	21	21	21	21	21
Toalla Ejercicio	56	56	56	56	56	56	56
Gramolas	500	500	500	500	500	500	500
Galletas varias	500	500	500	500	500	500	500

ITEM	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,015
Mercado Total (Uds)	93,928	93,928	93,928	93,928	93,928	1,127,140
Volumen Estimado de Ventas	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	34,860.00
Fracción de Mercado	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.09%
Appleberry Lush 12OZ	200	200	200	200	200	2,400
Appleberry Lush 16OZ	300	300	300	300	300	3,600
Dragon Blood 12OZ	100	100	100	100	100	1,200
Dragon Blood 16OZ	200	200	200	200	200	2,400
Hangover Shot 12OZ	200	200	200	200	200	2,400
Hangover Shot 16OZ	400	400	400	400	400	4,800
Adios Coffee 12OZ	200	200	200	200	200	2,400
Adios Coffee 16OZ	300	300	300	300	300	3,600
Breast Cancer Awareness Juice 12OZ	200	200	200	200	200	2,400
Breast Cancer Awareness Juice 16OZ	300	300	300	300	300	3,600

Coconut Splash 12OZ	100	100	100	100	100	1,200
Coconut Splash 16OZ	150	150	150	150	150	1,800
Harry Potter Juice 12OZ	105	105	105	105	105	1,260
Harry Potter Juice 16OZ	150	150	150	150	150	1,800
Termo 12OZ Ref 1	21	21	21	21	21	252
Termo 16OZ Ref 1	21	21	21	21	21	252
Termo 12OZ Ref 2	21	21	21	21	21	252
Termo 16OZ Ref 2	21	21	21	21	21	252
Termo 12OZ Ref 3	21	21	21	21	21	252
Termo 16OZ Ref 3	21	21	21	21	21	252
Toalla Ejercicio	56	56	56	56	56	672
Granolas	500	500	500	500	500	6,000
Galletas varias	500	500	500	500	500	6,000

Tabla 7.

Proyección de mercado y ventas año 2015 total en pesos colombianos

ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Volumen estimado de ventas							
Appleberry Lush 12OZ	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000
Appleberry Lush 16OZ	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
Dragon Blood 12OZ	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000
Dragon Blood 16OZ	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
Hangover Shot 12OZ	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000
Hangover Shot 16OZ	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000
Adios Coffee 12OZ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
Adios Coffee 16OZ	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Breast Cancer Awareness Juice 12OZ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
Breast Cancer Awareness Juice 16OZ	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Coconut Splash 12OZ	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Coconut Splash 16OZ	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000
Harry Potter Juice 12OZ	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000
Harry Potter Juice 16OZ	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000
Termo 12OZ Ref 1	315,000	315,000	315,000	315,000	315,000	315,000	315,000
Termo 16OZ Ref 1	378,000	378,000	378,000	378,000	378,000	378,000	378,000
Termo 12OZ Ref 2	336,000	336,000	336,000	336,000	336,000	336,000	336,000
Termo 16OZ Ref 2	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000
Termo 12OZ Ref 3	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000
Termo 16OZ Ref 3	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000
Toalla Ejercicio	672,000	672,000	672,000	672,000	672,000	672,000	672,000
Granolas	750,000	750,000	750,000	750,000	750,000	750,000	750,000
Galletas varias	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
Valor total de ventas (\$)	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000
IVA o Impuesto al Consumo	1,808,560	1,808,560	1,808,560	1,808,560	1,808,560	1,808,560	1,808,560

Anticipo Retefuente	1,091,460	1,091,460	1,091,460	1,091,460	1,091,460	1,091,460	1,091,460
Autorretenciones CREE	72,764	72,764	72,764	72,764	72,764	72,764	72,764
Total ventas con IVA	19,999,560	19,999,560	19,999,560	19,999,560	19,999,560	19,999,560	19,999,560
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000
Ingresos por ventas de Contado	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336
Ingresos Efectivos	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336

ITEM	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2015
Volumen estimado de ventas						
Appleberry Lush 12OZ	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	8,400,000
Appleberry Lush 16OZ	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	14,400,000
Dragon Blood 12OZ	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	4,200,000
Dragon Blood 16OZ	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	9,600,000
Hangover Shot 12OZ	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	8,400,000
Hangover Shot 16OZ	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	19,200,000
Adios Coffee 12OZ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	12,000,000
Adios Coffee 16OZ	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	21,600,000
Breast Cancer Awareness Juice 12OZ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	12,000,000
Breast Cancer Awareness Juice 16OZ	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	21,600,000
Coconut Splash 12OZ	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	6,000,000
Coconut Splash 16OZ	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	10,800,000
Harry Potter Juice 12OZ	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000	6,300,000
Harry Potter Juice 16OZ	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	10,800,000
Termo 12OZ Ref 1	315,000	315,000	315,000	315,000	315,000	3,780,000
Termo 16OZ Ref 1	378,000	378,000	378,000	378,000	378,000	4,536,000
Termo 12OZ Ref 2	336,000	336,000	336,000	336,000	336,000	4,032,000
Termo 16OZ Ref 2	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	5,040,000
Termo 12OZ Ref 3	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	5,040,000
Termo 16OZ Ref 3	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000	6,300,000
Toalla Ejercicio	672,000	672,000	672,000	672,000	672,000	8,064,000
Granolas	750,000	750,000	750,000	750,000	750,000	9,000,000
Galletas varias	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	7,200,000
Valor total de ventas (\$)	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	218,292,000
IVA o Impuesto al Consumo	1,808,560	1,808,560	1,808,560	1,808,560	1,808,560	21,702,720
Anticipo Retefuente	1,091,460	1,091,460	1,091,460	1,091,460	1,091,460	13,097,520
Autorretenciones CREE	72,764	72,764	72,764	72,764	72,764	873,168
Total ventas con IVA	19,999,560	19,999,560	19,999,560	19,999,560	19,999,560	239,994,720
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	18,191,000	218,292,000
Ingresos por ventas de Contado	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	226,024,032
Ingresos Efectivos	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	226,024,032

La Tabla 8 explica la proyección de las ventas para los próximos 5 años. Se puede ver un crecimiento constante.

Tabla 8.

Proyección de mercado y ventas en años por unidades.

ITEM	2,015	2,016	2017	2018	2019	2020
Mercado Total (Uds)	1,127,140	1,004,399	1,241,093	1,533,566	1,894,963	2,341,526
Volumen Estimado de Ventas	34,860.00	52,863	65,321	78,050	91,058	107,359
Fracción de Mercado	3.09%	5.26%	5.26%	5.09%	4.81%	4.58%
Appleberry Lush 12OZ	2,400	3,639	4,497	5,373	6,269	7,391
Appleberry Lush 16OZ	3,600	5,459	6,746	8,060	9,404	11,087
Dragon Blood 12OZ	1,200	1,820	2,249	2,687	3,135	3,696
Dragon Blood 16OZ	2,400	3,639	4,497	5,373	6,269	7,391
Hangover Shot 12OZ	2,400	3,639	4,497	5,373	6,269	7,391
Hangover Shot 16OZ	4,800	7,279	8,994	10,747	12,538	14,783
Adios Coffee 12OZ	2,400	3,639	4,497	5,373	6,269	7,391
Adios Coffee 16OZ	3,600	5,459	6,746	8,060	9,404	11,087
Breast Cancer Awareness Juice 12OZ	2,400	3,639	4,497	5,373	6,269	7,391
Breast Cancer Awareness Juice 16OZ	3,600	5,459	6,746	8,060	9,404	11,087
Coconut Splash 12OZ	1,200	1,820	2,249	2,687	3,135	3,696
Coconut Splash 16OZ	1,800	2,730	3,373	4,030	4,702	5,543
Harry Potter Juice 12OZ	1,260	1,911	2,361	2,821	3,291	3,880
Harry Potter Juice 16OZ	1,800	2,730	3,373	4,030	4,702	5,543
Termo 12OZ Ref 1	252	382	472	564	658	776
Termo 16OZ Ref 1	252	382	472	564	658	776
Termo 12OZ Ref 2	252	382	472	564	658	776
Termo 16OZ Ref 2	252	382	472	564	658	776
Termo 12OZ Ref 3	252	382	472	564	658	776
Termo 16OZ Ref 3	252	382	472	564	658	776
Toalla Ejercicio	672	1,478	1,827	2,183	2,547	3,002
Granolas	6,000	13,200	16,311	19,489	22,737	26,808
Galletas varias	6,000	13,200	16,311	19,489	22,737	26,808

Tabla 9.

Proyección de mercado y ventas en años total en pesos colombianos

ITEM	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volumen estimado de ventas						
Appleberry Lush 12OZ	8,400,000	13,311,309	16,448,223	19,653,503	22,929,088	27,033,728
Appleberry Lush 16OZ	14,400,000	22,819,388	28,196,954	33,691,720	39,307,008	46,343,533
Dragon Blood 12OZ	4,200,000	6,655,655	8,224,112	9,826,752	11,464,544	13,516,864
Dragon Blood 16OZ	9,600,000	15,212,925	18,797,969	22,461,147	26,204,672	30,895,689
Hangover Shot 12OZ	8,400,000	13,311,309	16,448,223	19,653,503	22,929,088	27,033,728
Hangover Shot 16OZ	19,200,000	30,425,850	37,595,939	44,922,294	52,409,345	61,791,377
Adios Coffee 12OZ	12,000,000	19,016,156	23,497,462	28,076,434	32,755,840	38,619,611
Adios Coffee 16OZ	21,600,000	34,229,081	42,295,431	50,537,580	58,960,513	69,515,299
Breast Cancer Awareness Juice 12OZ	12,000,000	19,016,156	23,497,462	28,076,434	32,755,840	38,619,611
Breast Cancer Awareness Juice 16OZ	21,600,000	34,229,081	42,295,431	50,537,580	58,960,513	69,515,299
Coconut Splash 12OZ	6,000,000	9,508,078	11,748,731	14,038,217	16,377,920	19,309,805
Coconut Splash 16OZ	10,800,000	17,114,541	21,147,716	25,268,790	29,480,256	34,757,650
Harry Potter Juice 12OZ	6,300,000	9,983,482	12,336,167	14,740,128	17,196,816	20,275,296
Harry Potter Juice 16OZ	10,800,000	17,114,541	21,147,716	25,268,790	29,480,256	34,757,650
Termo 12OZ Ref 1	3,780,000	5,990,089	7,401,700	8,844,077	10,318,090	12,165,177
Termo 16OZ Ref 1	4,536,000	7,188,107	8,882,041	10,612,892	12,381,708	14,598,213
Termo 12OZ Ref 2	4,032,000	6,389,429	7,895,147	9,433,682	11,005,962	12,976,189
Termo 16OZ Ref 2	5,040,000	7,986,786	9,868,934	11,792,102	13,757,453	16,220,237
Termo 12OZ Ref 3	5,040,000	7,986,786	9,868,934	11,792,102	13,757,453	16,220,237
Termo 16OZ Ref 3	6,300,000	9,983,482	12,336,167	14,740,128	17,196,816	20,275,296
Toalla Ejercicio	8,064,000	18,539,136	22,908,028	27,372,136	31,934,160	37,650,838
Granolas	9,000,000	20,691,000	25,566,995	30,549,259	35,640,804	42,021,024
Galletas varias	7,200,000	16,552,800	20,453,596	24,439,407	28,512,643	33,616,819
Valor total de ventas (\$)	218,292,000	363,255,168	448,859,080	536,328,656	625,716,789	737,729,169
IVA o Impuesto al Consumo	21,702,720	37,165,023	45,923,250	54,872,355	64,017,750	75,477,856
Anticipo Retefuente	13,097,520	21,795,310	26,931,545	32,179,719	37,543,007	44,263,750
Autorretenciones CREE	873,168	1,453,021	1,795,436	2,145,315	2,502,867	2,950,917
Total ventas con IVA	239,994,720	400,420,191	494,782,329	591,201,011	689,734,540	813,207,025
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	218,292,000	363,255,168	448,859,080	536,328,656	625,716,789	737,729,169
Ingresos por ventas de Contado	226,024,032	377,171,860	466,055,348	556,875,977	649,688,665	765,992,358
Ingresos Efectivos	226,024,032	377,171,860	466,055,348	556,875,977	649,688,665	765,992,358

2.2 Estrategia de comunicación

Vital Juice tendrá una comunicación a sus usuarios por medio de redes sociales, que busca posicionamiento y recordación de su marca. El logo de la marca se ve en la figura 1 a continuación:

Figura 1.

Logo de Vital Juice



Se diseñará una página en las redes sociales de Facebook y en Instagram, las cuales serán actualizadas por el administrador periódicamente, que mantenga al público informado sobre los menús semanales, tips de nutrición, alianzas etc.

Presupuesto de comunicación:

Como parte de la estrategia de comunicación, la Tabla 10, muestra el presupuesto de la inversión en las diferentes actividades de mercadeo y publicidad.

Tabla 10.

Presupuesto de actividades de mercadeo y comunicación

	Año 0	Mes	Año
Desarrollo de Marca	1,500,000		-
Desarrollo Pagina WEB	500,000		-
Desarrollo Redes	350,000		-
Comunity Manager		300,000	3,600,000
Aviso	1,000,000		-
Pasacalles	150,000		-
Stickers		100,000	1,200,000
Volantes		50,000	600,000
Afiches		50,000	600,000
Patrocinios		400,000	4,800,000
Eventos		200,000	2,400,000
Total	3,500,000	1,100,000	13,200,000

2.3 Estrategia de precio

Con base en los resultados de la investigación de mercados y del análisis de la competencia, en la ciudad de Cali, se define precios muy similares a los ya establecidos en el mercado.

Con una aceptación del 96% en las encuestas, el precio para los batidos básicos será de \$3.500 (tamaño mediano) y \$4.000 (tamaño grande). Para los batidos Premium con frutas exóticas el precio será de \$5.000 (tamaño mediano) y \$6.000 (tamaño grande).

2.4 Políticas de servicio

Vital Juice tendrá como propósito principal el buen servicio al cliente y la capacidad para asesorar correctamente a sus clientes, basado en los siguientes principios:

- Prestar un servicio de asesoría completo, profesional y personalizado.
- Excelente calidad de la materia prima, por medio de un procedimiento cuidadoso en la escogencia, lavado, y manejo de las frutas y verduras.
- Total limpieza en sus espacios, siendo un ambiente agradable y fresco.
- Servicio de entrega rápido, para consumo local y domicilios.

2.5 Estrategia de distribución

Estrategia de distribución: Distribución exclusiva. Ya que solo se contará con puntos de venta directos sin intermediarios al inicio de la operación.

Canal de distribución: Directo. No se tendrá ningún tipo de intermediario en la cadena.

Puntos de venta: El producto estará disponible en los puntos de venta directos y deberán tener completa disponibilidad, pues se garantizará la materia prima para realizarlos, ya que cada producto se prepara en el momento de compra.

El punto de venta tendrá lugar en la ciudad de Cali, en el sector del Peñón.

Figura 2.

Foto parte exterior del punto de venta



Información general del Local *

■ Barrio Común:	El Peñon
■ Barrio Catastral:	El Penol
■ Valor arriendo:	\$2.000.000 J
■ Estrato:	5

3. ANÁLISIS TÉCNICO

3.1 Análisis de producto

Cada receta tiene un consumo de materia prima ya estipulado según los beneficios que cada batido ofrece. Las recetas han sido diseñadas con la experiencia de una nutricionista de la familia, cuya profesión es *Healthy Coach* en Miami, Florida. Juliana Vasquez, ha diseñado cada una de las recetas, pensando en los beneficios de cada fruta y el propósito que la mezcla entre ellas puede tener. El servicio de Juliana ha sido totalmente gratuito.

En la Tabla 11 encontramos el consumo de la materia prima para cada batido.

Tabla 11.

Proyección de consumo materia prima

Producto	Materia Prima	Consumo UN Materia Prima	Consumo UN de Servicios	Politica de Inventario de producto en proceso	Politica de Inventario materia prima
Adios Coffee	Manzana	182gr	El consumo de energía por mezcla es mínimo, debido a que cada mezcla se licua en promedio entre 19 y 30 segundos. Esto se logra gracias a la tecnología que tiene la licuadora Vitamix Blending Station® Advance® 36021	Debido a nuestra promesa de valor de siempre tener un producto fresco y preparar los productos en el momento en que el cliente los ordena, no contaremos con inventario de producto en proceso.	Para cada una de las mezclas tendremos ingredientes para máximo tres días de consumo. Esto nos debe garantizar la estabilidad, sabor y frescura de las mezclas para siempre cumplir con nuestra promesa de valor.
	Zanahoria	244gr			
	Te Verde	236.8gr			
	Miel	7gr			
	Limon	14.5gr			
	Naranja	131gr			
Appleberry Lush	Manzana	182gr			
	Zanahoria	427gr			
	Fresa	144gr			
Breast Cancer Awareness Juice	Limon	42gr			
	Tomate	183gr			
	Sandia	572gr			
Coconut Splash	Coco	397gr			
	Naranjas	368gr			
	Durazno	300gr			
Dragon Blood	Repollo rojo	92gr			
	Limon	29gr			
	Peras	356gr			
Hangover Shot	Melon	124gr			
	Uvas	166gr			
	Limon	84gr			
Harry Potter Juice	Manzana	182gr			
	Zanahoria	122gr			
	Canela	1.3gr			
	Piña	330gr			
	Zapayo	232gr			

3.2 Facilidades

Vital Juice contará con un punto de venta físico en la ciudad de Cali. El cual debe cumplir con las facilidades descritas en la Tabla 12 a continuación.

Tabla 12.

Facilidades del punto de venta.

Localización del negocio	
Ubicación geográfica	Cali, Zona Oeste. Barrio Peñón. Comunas 2, 3 y 19
Área requerida	60 mt ²
Tipo de construcción	Renta de local comercial, en buen estado. Primer piso de fácil acceso para los clientes. Local con iluminación natural, con espacios amplios que se presten para ambientación natural y fresca.
Servicios	El local debe contar con dos baños en buen estado para hombres y mujeres, servicio de agua potable, alcantarillado, energía, línea telefónica local.
Vías de acceso	El punto de venta estará sobre vías de alto tráfico de personas. Fácil de identificar e ubicar.
Sector	Es un sector comercial, de tiendas de marcas y productos de alta calidad y precio.
Servicios higiénicos	El local debe contar con espacios para lavado de la materia prima y de equipos. Al igual de mesones para el corte y preparación de las frutas, vegetales y batidos.

3.3 Equipos y maquinaria

La mayoría de los equipos son importados, pero distribuidos por proveedores nacionales. Todos los proveedores tienen sala de ventas en Cali, lo cual facilita la operación de abastecimiento de los diferentes implementos.

La compra de los equipos se realizará con recursos propios de acuerdo a la planeación de costos pre operativo para el año cero. El listado de los ítems necesarios para el funcionamiento del punto de venta se presenta en la Tabla 13.

Tabla 13.

Facilidades del punto de venta.

Elemento	Descripción	Unidades	Costo Unitario	Total	Proveedor
Sillas	Just Home Collection Silla Metálica y Rattán-PVC	30	36,900	1,107,000	Homecenter
Mesas	Just Home Collection Mesa redonda de aluminio	8	89,900	719,200	Homecenter
Elementos de frío	Nevera ELECTROLUX 440 Litros ERT44L3CNI	1	1,349,900	1,349,900	Alkosto
	Congelador Vertical ELECTROLUX Gris 165Lts	1	999,900	999,900	Alkosto
TV/Pantallas	TV 55" 139cm LED KALLEY K-LED55FHDX	3	1,649,000	4,947,000	Alkosto
Caja registradora	NCR Silver: Sistema POS Ipad	1	1,247,500	1,247,500	NCR
Licuadora	Blending Station® Advance® 36021	2	2,250,000	4,500,000	Industrial Taylor
Apple	iPad Mini WI-FI 16GB Silver	2	679,900	1,359,800	Alkosto
Sonido	Teatro Blu-ray PANASONIC BTT405	1	512,000	512,000	Alkosto
Audiovisuales	Apple TV	1	209,000	209,000	Alkosto
Cocina	Mesones en acero inoxidable	2	500,000	1,000,000	Mercadolibre.com
	Maquina selladora de vasos	1	300,000	300,000	

3.4 Distribución de espacios

Las áreas del punto de venta están pensadas en brindar un espacio abierto, moderno y natural para los clientes. El gran objetivo es brindar una experiencia de consumo diferenciadora no existente en la ciudad.

El punto de venta está dividido en áreas para cada servicio que se ofrecerá, en la Tabla 14 están explicada cada una de ellas

Tabla 14.

Distribución del punto de venta por áreas

Distribución del punto de venta	
Áreas	Servicio
Zona de Cocina	Producción, lavado y acondicionamiento de la MP
Zona de asesoría	Servicio al cliente especializado, ampliación de información con ayudas interactivas
Zona de estar (consumo)	Espacios amplios, frescos e iluminados, con sillas y mesas para consumo dentro del punto de venta.
Zona de auto preparación	Mesón especial para preparación personalizada, autoserivicio.
Zona de aseo y baños	Baños para hombres y mujeres separados. Cuarto de aseo para almacenamiento y lavado de implementos para tal fin.

El local contará con espacio para 8 mesas y una barra con sus respectivas sillas para atención al consumidor.

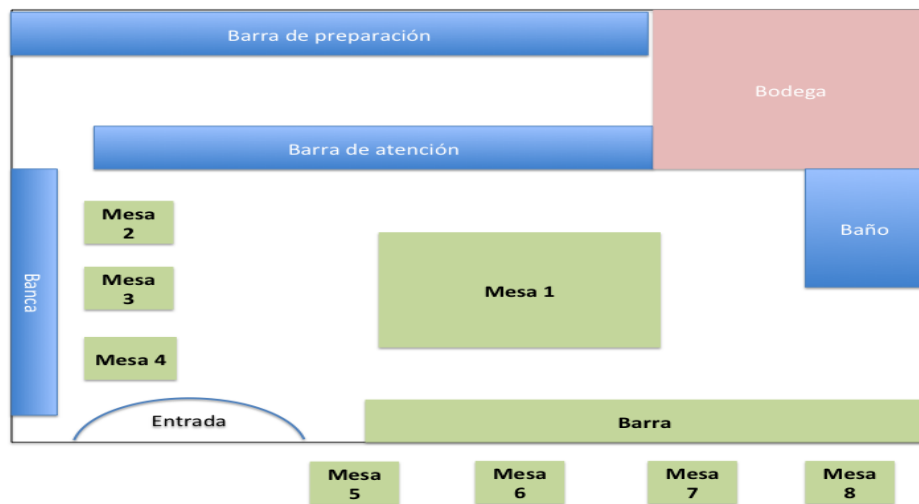
También se tendrá un baño y una bodega de almacenamiento de la fruta.

En el plano de distribución a continuación, se muestra el diseño del punto de venta.

Los costos de adecuación del local serán de \$20 millones de pesos.

Figura 3.

Plano de distribución.



Los gastos de adecuación, ascienden a \$20'000.000, estos costos han sido basados en cotizaciones de empresas dedicadas a la construcción y decoración. Dichas adecuaciones constan de pinturas, arreglos necesarios en la zona de la cocina y baño, como maderas o enchapes.

El personal operativo deberá seguir los lineamientos de los procesos para la venta y producción de los batidos en el punto de venta. En la Tabla 15 están los procesos, descripciones a llevar a cabo.

Tabla 15.
Flujo grama de procesos

ITEM	FLUJOGRAMA	DESCRIPCION	EQUIPOS	RESULTADO ESPERADO	MATERIALES	PRINCIPALES TAREAS	EJECUTOR
0	Saludar al cliente	Se debe saludar a todos los clientes que ingresen a la tienda, con la frase establecida para cada momento del día.	N/A	Obtener la atención del cliente y entrar en empatía con el cliente.	N/A	Mantener la atención sobre las personas que entren al sitio y siempre tener una disposición de servicio y amabilidad.	Todo el personal de tienda.
1	Asesorar al cliente	Establecer conversación con el cliente realizando el procedimiento de abordaje estandarizado para descubrir sus necesidades.	Tablet / Menus	Conocer las necesidades y gustos cliente.	Información impresa o digital de beneficios nutricionales de cada mezcla, fruta, verdura y otros ingredientes.	Indagar y escuchar a los clientes en cuanto a sus necesidades y gustos. Informar sobre los beneficios nutricionales de cada una de las frutas, verduras y otros componentes de las mezclas.	Personal de atención
2	Ordena el producto	El cliente ordena el producto y paga	Caja registradora / Computador	Obtener la información del producto que debemos preparar para el cliente.	N/A	Recibir la orden del cliente y cobrar el valor del producto.	Cajero
3	Selección de ingredientes	Se seleccionan los ingredientes necesarios para la mezcla o receta seleccionada por el cliente	Vaso de licuadora Recipiente medidor	Obtener los ingredientes y cantidades precisos para la elaboración correcta del producto.	Varían de acuerdo a cada pedido	Pesar, medir o separar las cantidades correctas de cada ingrediente. Adicionar los ingredientes en el vaso de la licuadora. Adicionar agua y hielo de acuerdo a la receta.	Preparador
4	Mezcla	Mezclar todos los ingredientes en la licuadora por con la velocidad y tiempo determinado	Licuadora Vitamix Blending Station® Advance® Ref: 36021	Obtener una mezcla de los ingredientes homogénea y sin grumos o partes grandes de frutas o verduras.	N/A	Colocar el vaso de la licuadora con todos los ingredientes sobre el motor. Tapar completamente la licuadora y asegurar el vaso al motor. Seleccionar la velocidad correcta de licuado. Encender por el tiempo determinado la licuadora.	Preparador
5	Servido	Servir el producto en el vaso de acuerdo al tipo de mezcla y tamaño seleccionado por el cliente	N/A	Obtener una presentación limpia y agradable a los ojos	Vaso desechable o vaso/termo reutilizable de merchandising	Servir el producto de acuerdo a los estándares establecidos de volumen en ml de acuerdo al tipo vaso.	Preparador
6	Revisión de Calidad	Revisar que las variables básicas del producto cumplan con las condiciones de calidad establecidas	N/A	Se espera identificar las posibles fallas en la elaboración del producto antes de entregar al consumidor.	N/A	Observar el la apariencia y color del producto Revisar la composición y textura Revisar el olor del producto Revisar la presentación del producto	Preparador
7	Entrega del producto	Entregar el producto final al consumidor acorde con lo solicitado	N/A	Satisfacer las expectativas y necesidades del cliente	N/A	Llamar por el nombre al cliente Nombrar el producto que se está entregando Nombrar el o los principales ingredientes que tiene el producto	Preparador
8	Recibir retroalimentación	Esperar a que el consumidor pruebe el producto y solicitar retroalimentación sobre el gusto y experiencia de consumo	Tablet	Obtener información que permitan mejorar los procesos y experiencia del consumidor	Encuesta de satisfacción	Acercarse a los clientes ya atendidos Preguntar sobre el producto que están consumiendo Aplicar las preguntas básicas establecidas en la encuesta de satisfacción Llenar la información de las respuestas y del cliente en la aplicación de la tablet para mantener el record de las respuestas del cliente Tomar acciones inmediatas frente a posibles respuestas de inconformidad con el producto entregado	Personal de atención

3.5 Plan de producción

En la Tabla 16, se encuentra el consumo de cada una de las materias primas para los productos de Vital Juice.

Tabla 16.

Consumos y costos unitarios

	Appleberry Lush 12OZ	Appleberry Lush 16OZ	Dragon Blood 12OZ	Dragon Blood 16OZ	Hangover Shot 12OZ	Hangover Shot 16OZ	Adios Coffee 12OZ	Adios Coffee 16OZ
Canela	-	-	-	-	-	-	-	-
Coco	-	-	-	-	-	-	-	-
Durazno	-	-	-	-	-	-	-	-
Fresa	0.096	0.13	-	-	-	-	-	-
Limón	-	-	0.02	0.03	0.06	0.07	0.01	0.01
Manzana	0.12	0.16	-	-	-	-	0.12	0.16
Melón	-	-	-	-	0.08	0.11	-	-
Miel	-	-	-	-	-	-	0.00	0.01
Naranja	-	-	-	-	-	-	0.09	0.12
Peras	-	-	0.24	0.32	-	-	-	-
Piña	-	-	-	-	-	-	-	-
Repollo rojo	-	-	0.06	0.08	-	-	-	-
Sandía	-	-	-	-	-	-	-	-
Té Verde	-	-	-	-	-	-	0.16	0.21
Tomate	-	-	-	-	-	-	-	-
Uvas	-	-	-	-	0.11	0.15	-	-
Zanahoria	0.28	0.38	-	-	-	-	0.16	0.22
Zapallo	-	-	-	-	-	-	-	-
Vaso Desechable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Pitillos	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Agua como cm3	147.87	147.87	147.87	147.87	147.87	147.87	147.87	147.87
Precio de Venta	3,500	4,000	3,500	4,000	3,500	4,000	5,000	6,000
Costo variable Unitario	1,226	1,598	1,463	1,914	1,021	1,325	1,636	2,144
Margen de Contribución Unitario	2,274	2,402	2,037	2,086	2,479	2,675	3,364	3,856
% Contribución Marginal Unitario	65%	60%	58%	52%	71%	67%	67%	64%

	Breast Cancer Awareness Juice 12OZ	Breast Cancer Awareness Juice 16OZ	Coconut Splash 12OZ	Coconut Splash 16OZ	Harry Potter Juice 12OZ	Harry Potter Juice 16OZ	Costo (\$/Unid)
Canela	-	-	-	-	0.00	0.00	86,250
Coco	-	-	0.26	0.35	-	-	5,200
Durazno	-	-	0.20	0.27	-	-	4,500

Fresa	-	-	-	-	-	-	3,600
Limón	0.03	0.04	-	-	-	-	1,900
Manzana	-	-	-	-	0.12	0.16	4,000
Melón	-	-	-	-	-	-	1,700
Miel	-	-	-	-	-	-	3,750
Naranja	-	-	0.25	0.33	-	-	1,500
Peras	-	-	-	-	-	-	5,130
Piña	-	-	-	-	0.22	0.29	2,600
Repollo rojo	-	-	-	-	-	-	1,600
Sandía	0.38	0.51	-	-	-	-	599
Té Verde	-	-	-	-	-	-	4,500
Tomate	0.12	0.16	-	-	-	-	3,490
Uvas	-	-	-	-	-	-	6,000
Zanahoria	-	-	-	-	0.08	0.11	1,000
Zapallo	-	-	-	-	0.15	0.21	5,800
Vaso Desechable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	91
Pitillos	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	19
Agua como cm3	147.87	147.87	147.87	147.87	147.87	147.87	0
Precio de Venta	5,000	6,000	5,000	6,000	5,000	6,000	
Costo variable Unitario	818	1,054	2,755	3,636	2,221	2,924	
Margen de Contribución Unitario	4,182	4,946	2,245	2,364	2,779	3,076	
% Contribución Marginal Unitario	84%	82%	45%	39%	56%	51%	

También se muestra el presupuesto de consumo de materias primas y de los productos adicionales en venta, como lo son el material de *mercahdising*, galletas y granolas. Ver Tabla 17.

Tabla 17.

Presupuesto de consumo de materias primas en unidades.

ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,015
Canela	0.3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Coco	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	953
Durazno	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Fresa	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	691
Limón	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	849
Manzana	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	2,191
Melón	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	727
Miel	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
Naranja	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	1,512
Peras	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	1,044
Piña	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	805
Repollo rojo	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	270

Sandía	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	2,746
Té Verde	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	1,137
Tomate	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	878
Uvas	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	974
Zanahoria	293	293	293	293	293	293	293	293	293	293	293	293	3,518
Zapallo	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	566
Vaso Desechable	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	34,860
Pitillos	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	34,860
Termo 12OZ Ref 1	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo 16OZ Ref 1	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo 12OZ Ref 2	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo 16OZ Ref 2	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo 12OZ Ref 3	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo 16OZ Ref 3	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Toalla Ejercicio	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	672
Granolas	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000
Galletas Varias	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000

ITEM	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
Canela	3	5	6	7	8	10
Coco	953	1,445	1,785	2,133	2,489	2,934
Durazno	720	1,092	1,349	1,612	1,881	2,217
Fresa	691	1,048	1,295	1,548	1,805	2,129
Limón	849	1,288	1,591	1,901	2,218	2,615
Manzana	2,191	3,323	4,106	4,906	5,724	6,749
Melón	727	1,103	1,363	1,629	1,900	2,240
Miel	34	51	63	75	88	103
Naranja	1,512	2,293	2,833	3,385	3,950	4,657
Peras	1,044	1,584	1,957	2,338	2,728	3,216
Piña	805	1,221	1,509	1,803	2,103	2,480
Repollo rojo	270	409	506	604	705	831
Sandía	2,746	4,164	5,145	6,147	7,172	8,456
Té Verde	1,137	1,724	2,130	2,545	2,969	3,501
Tomate	878	1,332	1,646	1,967	2,294	2,705
Uvas	974	1,477	1,825	2,180	2,544	2,999
Zanahoria	3,518	5,336	6,593	7,878	9,191	10,836
Zapallo	566	858	1,061	1,267	1,479	1,743
Vaso Desechable	34,860	52,863	65,321	78,050	91,058	107,359
Pitillos	34,860	52,863	65,321	78,050	91,058	107,359
Agua como cm3	5,154,665	7,816,739	9,658,814	11,541,036	13,464,543	15,874,891
Termo 12OZ Ref 1	252	382	472	564	658	776
Termo 16OZ Ref 1	252	382	472	564	658	776
Termo 12OZ Ref 2	252	382	472	564	658	776
Termo 16OZ Ref 2	252	382	472	564	658	776
Termo 12OZ Ref 3	252	382	472	564	658	776
Termo 16OZ Ref 3	252	382	472	564	658	776
Toalla Ejercicio	672	1,478	1,827	2,183	2,547	3,002
Granolas	6,000	13,200	16,311	19,489	22,737	26,808
Galletas Varias	6,000	13,200	16,311	19,489	22,737	26,808

En la Tabla 18. Encontramos el presupuesto en pesos colombianos del consumo de las materias primas e insumos mes a mes para el primer año de Vital Juice

Tabla 18.

Materias primas e insumos

ITEM	2,015	2016	2017	2018	2019	2020
Canela	273,585	414,875	512,644	612,543	714,634	842,563
Coco	4,954,560	7,513,292	9,283,858	11,093,012	12,941,848	15,258,627
Durazno	3,240,000	4,913,265	6,071,115	7,254,198	8,463,231	9,978,273
Fresa	2,488,320	3,773,388	4,662,616	5,571,224	6,499,762	7,663,313
Limón	1,613,227	2,446,361	3,022,865	3,611,934	4,213,923	4,968,276
Manzana	8,765,120	13,291,778	16,424,089	19,624,666	22,895,444	26,994,061
Melón	1,236,693	1,875,371	2,317,317	2,768,895	3,230,377	3,808,662
Miel	126,000	191,071	236,099	282,108	329,126	388,044
Naranja	2,268,000	3,439,286	4,249,780	5,077,939	5,924,262	6,984,791
Peras	5,357,088	8,123,702	10,038,116	11,994,252	13,993,295	16,498,298
Piña	2,093,520	3,174,697	3,922,839	4,687,287	5,468,501	6,447,442
Repollo rojo	431,787	654,779	809,082	966,749	1,127,874	1,329,779
Sandía	1,644,614	2,493,959	3,081,680	3,682,209	4,295,911	5,064,942
Té Verde	5,114,880	7,756,408	9,584,266	11,451,961	13,360,621	15,752,366
Tomate	3,065,616	4,648,822	5,744,354	6,863,761	8,007,722	9,441,220
Uvas	5,843,200	8,860,862	10,948,993	13,082,633	15,263,072	17,995,384
Zanahoria	3,518,480	5,335,563	6,592,931	7,877,701	9,190,651	10,835,911
Zapallo	3,283,264	4,978,873	6,152,183	7,351,064	8,576,242	10,111,513
Vaso Desechable	3,177,489	4,818,471	5,953,981	7,114,239	8,299,946	9,785,757
Pitillos	661,643	1,003,342	1,239,787	1,481,385	1,728,283	2,037,670
Agua como cm3	7,295	11,062	13,669	16,333	19,055	22,466
Termo 12OZ Ref 1	1,512,000	2,292,857	2,833,187	3,385,292	3,949,508	4,656,527
Termo 16OZ Ref 1	1,512,000	2,292,857	2,833,187	3,385,292	3,949,508	4,656,527
Termo 12OZ Ref 2	1,512,000	2,292,857	2,833,187	3,385,292	3,949,508	4,656,527
Termo 16OZ Ref 2	1,512,000	2,292,857	2,833,187	3,385,292	3,949,508	4,656,527
Termo 12OZ Ref 3	1,512,000	2,292,857	2,833,187	3,385,292	3,949,508	4,656,527
Termo 16OZ Ref 3	1,512,000	2,292,857	2,833,187	3,385,292	3,949,508	4,656,527
Toalla Ejercicio	2,688,000	5,913,600	7,307,186	8,731,144	10,186,335	12,009,837
Granolas	4,200,000	9,240,000	11,417,478	13,642,412	15,916,148	18,765,370
Galletas Varias	1,962,000	4,316,400	5,333,593	6,372,955	7,435,115	8,766,108
Costo Materias Primas e Insumos	77,086,381	122,946,371	151,919,641	181,524,359	211,778,427	249,689,837
IVA o Impuesto al Consumo	3,481,781.09	6,247,832.87	7,720,183.38	9,224,622.52	10,762,060.02	12,688,624.84
IVA descontable	3,481,781.09	6,247,832.87	7,720,183.38	9,224,622.52	10,762,060.02	12,688,624.84
Costo total variables	80,568,162	129,194,203	159,639,824	190,748,982	222,540,488	262,378,462
Egreso Contado	80,568,162	129,194,203	159,639,824	190,748,982	222,540,488	262,378,462
Egresos Efectivos	80,568,162	129,194,203	159,639,824	190,748,982	222,540,488	262,378,462

3.6 Plan de compras

Como medida de control para garantizar la consistencia de los materiales y cumplir con nuestra promesa de valor, se establece que la compra de nuestras principales materias primas, frutas y verduras, se realizara cada 3 días.

Según los estimados de consumo de cada uno de los componentes de las recetas, este sería el plan de compras para cada materia prima.

Las frutas y verduras están exentas del pago de IVA en Colombia. Tu revisor fiscal (2014).

La Tabla 19 muestra el plan de compras para Vital Juice en el año 2015.

Tabla 19.

Plan de compras de materias primas 2015.

ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,015
Canela	0.3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Coco	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	953
Durazno	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Fresa	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	691
Limón	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	849
Manzana	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	2,191
Melón	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	727
Miel	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
Naranja	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	1,512
Peras	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	1,044
Piña	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	805
Repollo rojo	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	270
Sandía	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	2,746
Té Verde	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	1,137
Tomate	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	878
Uvas	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	974
Zanahoria	293	293	293	293	293	293	293	293	293	293	293	293	3,518
Zapallo	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	566
Vaso Desecha	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	34,860
Pitillos	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	2,905	34,860
Termo Ref 1	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo Ref 1	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo Ref 2	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo Ref 2	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo Ref 3	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Termo Ref 3	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Toalla Eje	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	672

Granolas	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000
Gall Varias	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000

3.7 Sistemas de control

Vital Juice controlará de manera minuciosa las siguientes variables:

- a. Materia prima: se realiza mediante las siguientes validaciones;
 - MP no procesada: se realiza de manera aleatoria la revisión del estado físico de las frutas y verduras. Estas deben cumplir con las características físicas de color, olor, tamaño y sabor
 - MP procesada: desde el momento del procesamiento de todas las materias primas, se etiquetaran con la fecha de procesamiento y tendrá una vital útil de máximo 5 días de ser congelada.
- b. Servicio al cliente/Satisfacción del cliente: se dispondrá de un buzón de sugerencias y de una pequeña encuesta de servicio que se entregara a los clientes con la cuenta y se revisaran las sugerencias cada semana para tomar acciones sobre los puntos a mejorar.
- c. Calidad de los productos: Aleatoriamente se tomaran muestras diarias sobre las recetas, mezclas y producto terminado para evaluar color, sabor, presentación, temperatura y consistencia.

4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

4.1 Definición del grupo empresarial

Vital Juice, será única en su organización, es decir que no será parte de un grupo empresarial o división o subsidiaria de ninguna otra.

Vital Juice será constituido por 2 socios, ambos profesionales en Mercadeo y Negocios Internacionales de la Universidad Autónoma de Occidente. Empleados actualmente en multinacionales de consumo masivo y logística internacional. Experiencia de más de 5 años en el área de ventas y relacionamiento con clientes. El capital a invertir será de \$50´000.000, y cada socio aportará el 50% del monto. Las utilidades serán repartidas 50/50 entre los dos socios a partir del segundo año

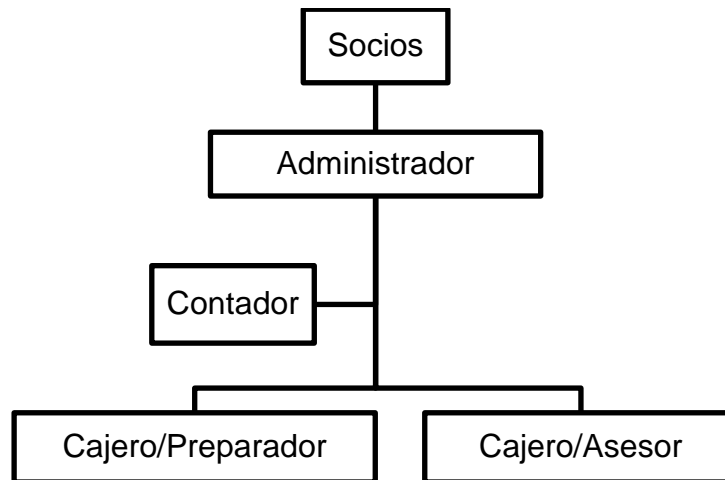
de operación. Los socios no trabajarán en la empresa, ya que serán parte de la junta directiva.

4.2 Definición de la estructura organizacional

Dada la naturaleza y tamaño de la organización, la filosofía de Vital Juice, será ser una compañía ágil y plana en estructura para garantizar una rápida toma de decisiones.

Figura 4.

Organigrama Vita Juice



La Tabla 20 muestra el presupuesto de la nómina año a año en Vital Juice, teniendo en cuenta la estructura organizacional diseñada para el punto de venta.

Tabla 20.

Presupuesto de nómina

CARGOS Y CONCEPTOS	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
Total salarios mensuales	2,400,000	2,510,400	2,625,878	2,746,669	2,873,016	3,005,174
Total Auxilios de transporte	2,664,000	2,704,848	2,829,271	2,959,417	3,095,551	3,237,946
Total salarios anuales	28,800,000	30,124,800	31,510,541	32,960,026	34,476,187	36,062,091
Total prestaciones sociales	6,869,640	7,167,806	7,497,526	7,842,412	8,203,163	8,580,508

Total aportes parafiscales	1,152,000	1,204,992	1,260,422	1,318,401	1,379,047	1,442,484
Total seguridad social	6,054,336	6,332,835	6,624,146	6,928,857	7,247,584	7,580,973
Total carga prestacional	14,075,976	14,705,634	15,382,093	16,089,669	16,829,794	17,603,965
Total costo de la nómina	45,539,976	47,535,282	49,721,905	52,009,113	54,401,532	56,904,002
Prima Junio	1,200,000	1,255,200	1,312,939	1,373,334	1,436,508	1,502,587
Prima Diciembre	1,200,000	1,255,200	1,312,939	1,373,334	1,436,508	1,502,587
Vacaciones diciembre	1,200,000	1,255,200	1,312,939	1,373,334	1,436,508	1,502,587
Cesantías Febrero	2,400,000	2,510,400	2,625,878	2,746,669	2,873,016	3,005,174
Interés cesantías febrero	288,000	301,248	315,105	329,600	344,762	360,621
Pagos otros meses	39,251,976	40,958,034	42,842,103	44,812,840	46,874,231	49,030,446
Pago fijo mensual	3,270,998	3,413,169	3,570,175	3,734,403	3,906,186	4,085,870

4.3 Definición del personal ejecutivo y operativo

Vital Juice contará con un administrador y dos personas operativas.

Tabla 21.

Descripción del cargo: Administrador

PERFIL DEL CARGO	
Nombre: Administrador	Número de cargos iguales: 1
Dependencia: Administración	Jefe inmediato: Socios. Personas a cargo: Si
REQUISITOS Y FUNCIONES	
Educación	Profesional en Administración de empresas o Mercadeo.
Formación	Experiencia en manejo de páginas web, estrategias de venta, administración de recursos y materias primas.
Experiencia	Mínimo tres (2) años en cargos similares
Objetivo general	Encargado de administrar las áreas de Recursos Humanos, Mercadeo y Operaciones.
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Encargado de supervisar los procesos en el punto de venta. 2. Encargado de realizar el registro de entrada y salida de materias primas, así como también será el encargado del control de las compras y la recepción de las materias primas al punto de venta. 3. Encargado de administrar las ventas, el cumplimiento de las normas de aseo del local. 4. Encargado de velar por el excelente servicio al cliente en el punto de venta. 5. Encargado de realizar labores de actualización de páginas web de Vital Juice, tanto en Facebook como en Instagram. 6. Encargado de realizar cambios de presentación en el punto de venta. Estrategias de merchandising para incrementar ventas. 7. Registro de entrada y salida de turnos de personal, debe el control del personal del punto de venta. Deberá supervisar el cumplimiento de los horarios, servicio al cliente, y que el personal cumpla con los deberes de limpieza del punto de venta.
Ambiente físico	El área presenta condiciones seguras de trabajo, de acuerdo con el panorama de riesgos específico para el cargo.
Tipo de contrato: Indefinido	Salario: \$1'000.000 mensuales + comisiones

Las comisiones de venta para el administrador serán de \$200.000 mensuales.

El presupuesto de la nómina del administrador, esta discriminada en la Tabla 22 a continuación.

Tabla 22.

Presupuesto nómina del cargo Administrador

Administrador						
Salario básico mensual	1,000,000	1,046,000	1,094,116	1,144,445	1,197,090	1,252,156
Meses trabajados	12	12	12	12	12	12
Auxilio de transporte	888,000	928,848	971,575	1,016,267	1,063,016	1,111,914
Salario anual	12,000,000	12,552,000	13,129,392	13,733,344	14,365,078	15,025,871
Total prestaciones sociales	2,813,880	2,943,318	3,078,711	3,220,332	3,368,467	3,523,417
Total Aportes Parafiscales	480,000	502,080	525,176	549,334	574,603	601,035
Total Seguridad social	2,522,640	2,638,681	2,760,061	2,887,024	3,019,827	3,158,739
Total Carga prestacional	5,816,520	6,084,080	6,363,948	6,656,689	6,962,897	7,283,190
Neto a pagar en el año	18,704,520	19,564,928	20,464,915	21,406,301	22,390,991	23,420,976

Tabla 23.

Descripción del cargo: Cajero/Asesor

PERFIL DEL CARGO		
Nombre: Cajero/Asesor		Número de cargos iguales: 2
Dependencia: Producción	Jefe inmediato: Administrador	Personas a cargo: No
REQUISITOS Y FUNCIONES		
Educación	Técnicos en culinaria o manipulación de alimentos	
Formación	Experiencia en manejo de alimentos, contacto comercial y servicio al cliente	
Experiencia	Mínimo tres (2) años en cargos similares	
Objetivo general	Encargado de asesorar al cliente sobre los beneficios de los batidos.	
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Principal encargado de la atención al cliente en el punto de venta. 2. Debe prestar amplia y profesional asesoría sobre los beneficios, mezclas, tips de nutrición de los batidos y demás productos de Vital Juice. 3. Encargado del control de la caja. Debe llevar el registro de las compras diarias, el dinero total al inicio y cierre del día. 4. Estará también encargado de la caja, cuando su compañero de trabajo este haciendo labores de producción. 5. Estará encargado de velar por que el punto de venta tenga las mesas y asientos limpios y en el lugar correcto. 	
Ambiente físico	El área presenta condiciones seguras de trabajo, de acuerdo con el panorama de riesgos específico para el cargo.	
Tipo de contrato: Indefinido	Salario: \$700.000 mensuales + comisiones	

Tabla 24.

Presupuesto de nómina del cargo cajero/asesor.

Cajero/Asesor						
Salario básico mensual	700,000	732,200	765,881	801,112	837,963	876,509
Meses trabajados	12	12	12	12	12	12
Auxilio de transporte	888,000	888,000	928,848	971,575	1,016,267	1,063,016
Salario anual	8,400,000	8,786,400	9,190,574	9,613,341	10,055,555	10,518,110
Total prestaciones sociales	2,027,880	2,112,244	2,209,407	2,311,040	2,417,348	2,528,546
Total Aportes Parafiscales	336,000	351,456	367,623	384,534	402,222	420,724

Total Seguridad social	1,765,848	1,847,077	1,932,043	2,020,917	2,113,879	2,211,117
Total Carga prestacional	4,129,728	4,310,777	4,509,073	4,716,490	4,933,449	5,160,387
Neto a pagar en el año	13,417,728	13,985,177	14,628,495	15,301,406	16,005,271	16,741,513

Tabla 25.

Descripción del cargo: Cajero/Preparador

PERFIL DEL CARGO		
Nombre: Cajero/Preparador		Número de cargos iguales: 2
Dependencia: Producción	Jefe inmediato: Administrador	Personas a cargo: No
REQUISITOS Y FUNCIONES		
Educación	Técnicos en culinaria o manipulación de alimentos	
Formación	Experiencia en manejo de alimentos, control de inventarios de materias primas	
Experiencia	Mínimo tres (2) años en cargos similares	
Objetivo general	Encargado de la preparación de los batidos y control de materias primas.	
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Principal encargado de la preparación de los batidos, de acuerdo a las especificaciones de cada receta o solicitud del cliente y asesor. 2. Fomentar la venta de los batidos, sirviendo de asesor sobre los beneficios de los batidos. 3. Encargado de hacer el inventario diario de la materia prima y dará el reporte al administrador quien será la persona encargada de realizar los análisis de inventarios y las compras mensuales de la 4. Encargado de hacer la revisión diaria de las materias primas y a su vez dentro del reporte de inventario entregado al administrador, deberá llevar el control de la caducidad de las materias primas. 	
Ambiente físico	El área presenta condiciones seguras de trabajo, de acuerdo con el panorama de riesgos específico para el cargo.	
Tipo de contrato: Indefinido		Salario: \$700.000 mensuales + comisiones

Las comisiones de venta para el personal operativo serán de \$150.000.

Tabla 26.

Presupuesto de nómina cargo: Cajero/Preparador

Cajero /Preparador						
Salario básico mensual	700,000	732,200	765,881	801,112	837,963	876,509
Meses trabajados	12	12	12	12	12	12
Auxilio de transporte	888,000	888,000	928,848	971,575	1,016,267	1,063,016
Salario anual	8,400,000	8,786,400	9,190,574	9,613,341	10,055,555	10,518,110
Total prestaciones sociales	2,027,880	2,112,244	2,209,407	2,311,040	2,417,348	2,528,546
Total Aportes Parafiscales	336,000	351,456	367,623	384,534	402,222	420,724
Total Seguridad social	1,765,848	1,847,077	1,932,043	2,020,917	2,113,879	2,211,117
Total Carga prestacional	4,129,728	4,310,777	4,509,073	4,716,490	4,933,449	5,160,387
Neto a pagar en el año	13,417,728	13,985,177	14,628,495	15,301,406	16,005,271	16,741,513

5. ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL

5.1. Aspectos legales

Vital Juice tendrá como actividad comercial la elaboración de comidas y platos preparados. Se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada.

Los pasos que se deben seguir para la creación de la empresa legalmente son:

- Diligenciamiento del Formato 1648 (formulario del Pre-RUT) a través del portal de la DIAN.
- Registro ante la Cámara de Comercio, quien expide el certificado de existencia y representación legal (Provisional).
- Apertura de cuenta bancaria.
- Formalización del RUT ante la DIAN.
- Entregar fotocopia del certificado del RUT ante la Cámara de Comercio. En 24 horas se expide el certificado de existencia y representación legal definitiva.
- Implicaciones tributarias y comerciales:

En la Tabla 27, se identifican los impuestos que aplican para este tipo de negocio:

Tabla 27.

Impuestos aplicables para Vital Juice

IMPUESTO	TARIFA
Impuesto de renta	25%.
Impuesto sobre la renta para equidad (CREE)	9%
Auto retención del CREE	0,24%
Impuesto al consumo	8%
Impuesto a las transacciones financieras	0,4% por operación
Impuesto de Industria y Comercio	3.3%
Avisos y Tableros	15% sobre el Industria y comercio

Costos de constitución:

Basados en un capital de inversión de Cop 60'000.000, con un solo punto de venta en la ciudad de Cali, el costo de constitución es de Cop 1'050.200

Figura 5.

Costos de constitución de la empresa.

CAMARA DE COMERCIO	NOTARIA	MATRICULA MERCANTIL	IMP. REGISTRO	ALCALDIA	ESTAMPILLAS Y FORMULARIOS	TOTAL
CALI	\$ 0,00	\$ 615.000,00	\$ 420.000,00	\$ 0,00	\$ 15.200,00	\$ 1.050.200,00

Propiedad intelectual

De acuerdo al estudio de mercado realizado, La marca Vital Juice, permite que los consumidores identifiquen el producto o servicio y lo recuerden, de forma que puedan diferenciarlo de uno igual o semejante ofrecido por otro competidor.

El costo del registro de la marca en Colombia se puede observar en la Tabla 28 a continuación.

Tabla 28.

Costos de registro de marca

Estudio de Factibilidad	
Marca Denominativa	Marca Denominativa más logo
187.435	311.396

Solicitud de registro de marca	
Clase 1	1.752.612

Vital Juice, por tratarse de un negocio de bar de batidos y manejo de alimentos, debe cumplir con los siguientes decretos y normas:

Invima:

Este tipo de negocio es considerado expendio de bebidas, por lo que no es necesario tener registro INVIMA, siempre y cuando la venta sea realizada dentro del establecimiento y no sea comercialización del producto.

Visita Secretaria de Salud:

Se debe programar una visita de la Secretaria de Salud de Cali, para que hagan la inspección del establecimiento y se obtenga la aprobación para su funcionamiento. Esta visita tiene un costo de \$ 36.000.

Uso de suelos:

A partir de la vigencia del decreto 1879 de 2008, el certificado de usos de suelo no es requisito para la apertura de un establecimiento de comercio. Para su funcionamiento debe cumplir con las normas de uso de suelo.

SAYCO:

El permiso de SAYCO, tiene como objeto principal es la recaudación y distribución de los derechos patrimoniales de autor. En desarrollo de los artículos 158 de la Ley 23 de 1982 y 15 de la Decisión 351 del Acuerdo de Cartagena, todo quien en su establecimiento comunique la música está en la obligación legal, de obtener la autorización previa y expresa de su titular o representante. El costo de este permiso es de \$974.837 al año.

Buenas prácticas del uso y manejo de alimentos:

Para el almacenamiento de la materia prima, disponible para ser usada en la preparación de los batidos, se debe mantener los alimentos bien fríos a cinco grados o menos, garantizando la proliferación de las bacterias.

La preparación de ingredientes deberá hacerse inmediatamente antes de comenzar con la elaboración, para que permanezcan el menor tiempo posible expuesto a temperaturas peligrosas. También se deberán preparar, lavar y desinfectar los utensilios y recipientes que vayan a utilizar.

Los alimentos deberán colocarse sobre mesadas o estantes mantenidos en buenas condiciones de conservación e higiene (limpios y secos) y separados de las paredes para permitir la correcta higienización de la zona. En ningún caso se

ubicarán en el piso. Deberán mantenerse los puestos libres de animales domésticos y plagas (roedores, moscas, hormigas y cucarachas).

No se deberán aplicar insecticidas durante la exposición de los alimentos.

Los puntos de venta deberán contar con baños de libre acceso y un responsable que los mantenga en buenas condiciones de higiene y funcionamiento (agua potable, papel higiénico, jabón y rollos de papel descartable para el secado de manos).

En el caso de detectar la presencia de roedores e insectos deberán combatirlos mediante procedimientos adecuados y utilizando productos autorizados.

Todos las repisas y estanterías deberán estar cerrados para proteger a los alimentos de la contaminación y mantenerse limpios y en buenas condiciones de mantenimiento.

Los tarros de basura deberán ubicarse lejos de la zona de elaboración, mantenerse tapados y en buen estado de higiene para evitar contaminaciones. Se deberá cubrir el interior con una bolsa impermeable para evitar derrames y vaciar periódicamente para prevenir una excesiva acumulación de desechos y posibles derrames.

Las personas que elaboren alimentos o los manipulen deberán seguir hábitos y conductas higiénicos elementales:

Lavarse bien las manos con agua caliente y jabón antes de tocar los alimentos, después de haber ido al baño, luego de manipular objetos antihigiénicos (dinero, basura, cajas etc.), tocarse el pelo, la cara, la nariz u otras partes del cuerpo, luego de tocar alimentos crudos, después de manipular materiales tóxicos y peligrosos, y toda vez que un cambio de actividad haga suponer la contaminación de las manos. En el lugar de la cocina es obligatorio el uso de jabón antibacterial.

Usar el cabello corto o totalmente recogido, mantener las uñas limpias y cortas, y no utilizar anillos, pulseras, cadenas, etc. Evitar toser, estornudar o hablar sobre los alimentos y superficies de trabajo. De ser inevitable, cubrirse la boca y nariz con papel descartable o con las manos y en cualquier caso, proceder a un lavado completo de manos antes de volver a tocar los alimentos, equipos o utensilios.

No fumar, comer, masticar chicle, beber o escupir en las áreas donde se elaboran o intercambian los alimentos. Evitar manipular alimentos cuando padezca afecciones de piel, heridas, resfríos, diarrea, fiebre o intoxicaciones. Usar ropa perfectamente limpia durante todo el proceso de manipulación de los alimentos.

Como mecanismo para la seguridad industrial de los empleados, es necesario el uso de guantes malla para el proceso de corte de la fruta.

Durante el procedimiento de lavado de las licuadoras, no es permitido introducir las manos dentro de los vasos; se debe utilizar los materiales indicados para el lavado de los equipos en el local.

Los empleados deben estar afiliados a una ARP.

El personal operativo tendrá una dotación de vestuario el cual debe cumplir a cabalidad, en la Tabla 29 se proporciona los ítems y costos de la dotación.

Tabla 29.

Costos implementos de dotación para el personal operativo

Dotación	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Camisa tipo Polo	3	15.000	45.000
Pantalon Drill	3	26.000	78.000
Delantal	3	18.000	54.000
Subtotal			177.000
Total Personal	3		531.000

Utencilios de sanidad			
Guantes	50	150	7.500
Tapa bocas	50	200	10.000
Gel Antibacterial	1	15690	15.690
		Total	33.190
			49.785

5.2. Análisis social

Vital Juice, brinda a la comunidad como beneficio, una opción de consumo saludable. Ayudando a la concientización del cuidado de la salud, prevención de enfermedades y alternativas de comidas equilibradas. Adicionalmente, con la apertura de esta nueva empresa, se genera nuevos empleos formales.

5.3. Análisis de valores personales

El negocio de los bares de batidos, se basa en ofrecer beneficios a la comunidad en términos de salud, vitalidad y prevención de enfermedades.

Sus valores principales, están dirigidos a pensar en soluciones y productos que tengan un efecto positivo en las personas, generando un cambio en la conciencia de cuidar el cuerpo y la salud.

Estos valores basados en el respeto, cuidado, fortaleza, amabilidad.

Este tipo de negocio, va en línea con los valores personales de los socios de la empresa. Negocio lícito que no representa incumplimientos a la ley o perjuicios a la sociedad.

6. ANÁLISIS ECONÓMICO

6.1. Inversión capital de trabajo

Vital Juice tendrá como gastos operativos un total de \$27.564.000. Los cuales están discriminados en la Tabla 30 a continuación.

Tabla 30.

Gastos pre-operativos

Gastos preoperativos (diferidos)	AÑO 0
Adecuaciones locativas	20.000.000
Imagen y desarrollos WEB	3.500.000
Registro de marca	2.064.000
Utencilios Varios	2.000.000
Total gastos preoperativos	27.564.000
Total inversión	45.815.300

La Tabla 31 muestra los gastos de operación de la empresa en los primeros 6 años. Puede observarse que el gasto más elevado corresponde al arriendo del local.

Tabla 31.

Gastos de operación

GASTOS DE OPERACION	MES	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
Arriendo	2,000,000	24,000,000	24,960,000	25,958,400	26,996,736	28,076,605	29,199,670
Alarma	80,000	960,000	998,400	1,038,336	1,079,869	1,123,064	1,167,987
Comunicaciones TV+Intetnet+Telefono	200,000	2,400,000	2,496,000	2,595,840	2,699,674	2,807,661	2,919,967
Energía	200,000	2,400,000	2,496,000	2,595,840	2,699,674	2,807,661	2,919,967
Acueducto	300,000	3,600,000	3,744,000	3,893,760	4,049,510	4,211,491	4,379,950
SAYCO	81,236	974,837	1,013,830	1,054,384	1,096,559	1,140,421	1,186,038
Dotación	44,250	531,000	552,240	574,330	597,303	621,195	646,043
Utensilios de sanidad	49,785	597,420	621,317	646,169	672,016	698,897	726,853
Impuestos Locales	0	7,239,294	12,046,758	14,885,671	17,786,455	20,750,865	24,465,571
Gastos de Mantenimiento		1,528,044	2,542,786	3,142,014	3,754,301	4,380,018	5,164,104
Registro Mercantil	0	1,050,000	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000
Depreciación Equipos	0	3,104,100	3,104,100	3,104,100	3,104,100	3,104,100	3,104,100
Total gastos de operación		48,384,695	55,190,432	60,103,843	65,151,197	70,336,977	76,495,249
Gastos de operación fijos		38,567,357	39,985,887	41,461,159	42,995,441	44,591,095	46,250,575
Gastos de operación variables		9,817,338	15,204,544	18,642,684	22,155,756	25,745,882	30,244,675

La Tabla 32 muestra los gastos administrativos de los primeros 6 años de operación. Se evidencia que el gasto más alto en este rubro está dedicado a la publicidad. Los gastos de publicidad son basados en cotización de una agencia de publicidad amiga, ubicada en la ciudad de Cali. La póliza mencionada corresponde a un seguro contra todo riesgo del local y los activos del negocio.

Tabla 32. Gastos administrativos

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	MES	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
Gastos de Publicidad		13,797,294	22,959,789	28,370,442	33,899,016	39,548,853	46,628,672
Gastos de Comisiones		6,271,497	10,436,268	12,895,655	15,408,644	17,976,751	21,194,851
Gastos de Capacitación		1,091,460	1,816,276	2,244,295	2,681,643	3,128,584	3,688,646
Asesor contable	400,000	4,800,000	4,992,000	5,191,680	5,399,347	5,615,321	5,839,934
Pólizas	200,000	2,400,000	2,496,000	2,595,840	2,699,674	2,807,661	2,919,967
Depreciación Muebles y Enseres		693,600	693,600	693,600	0	0	0
Total gastos de admón. y vtas		29,053,851	43,393,932	51,991,513	60,088,323	69,077,170	80,272,069
Gastos de administrativos fijos		7,893,600	8,181,600	8,481,120	8,099,021	8,422,982	8,759,901
Gastos administrativos variables		21,160,251	35,212,332	43,510,393	51,989,303	60,654,189	71,512,168

La Tabla 33 presenta el análisis de costos y nos muestra que para el primer año de funcionamiento de Vital Juice, se estima estar cerca al punto de equilibrio en un 92%. El segundo año en adelante, el punto de equilibrio es sumamente alentador, llegando casi a un 200%.

Los socios han determinado como política de colchón de efectivo, mantener 30 días de flujo de caja para mantener en operación el negocio. Esto se determina con el fin de no poner en riesgo la operación diaria y minimizar la posibilidad de acudir a la banca para subsidiar la operación.

Tabla 33.

Análisis de costos

Costos/Gastos Fijos	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
Nómina	45,539,976	47,535,282	49,721,905	52,009,113	54,401,532	56,904,002
Gastos de operación	38,567,357	39,985,887	41,461,159	42,995,441	44,591,095	46,250,575
Gastos de administración y ventas	7,893,600	8,181,600	8,481,120	8,099,021	8,422,982	8,759,901
Gastos pre operativos (Diferidos a 1 año)	27,564,000	0	0	0	0	0
Total Costos/Gastos fijos	119,564,933	95,702,769	99,664,184	103,103,574	107,415,608	111,914,478
Costos Variables						
Costos variables (sin impuestos)	77,086,381	122,946,371	151,919,641	181,524,359	211,778,427	249,689,837
Gastos de operación	9,817,338	15,204,544	18,642,684	22,155,756	25,745,882	30,244,675
Gastos de administración y ventas	21,160,251	35,212,332	43,510,393	51,989,303	60,654,189	71,512,168
Total costos variables	108,063,970	173,363,247	214,072,718	255,669,417	298,178,499	351,446,680
Costo total	227,628,903	269,066,017	313,736,902	358,772,992	405,594,107	463,361,158
Numero productos o servicios	34,860	52,863	65,321	78,050	91,058	107,359
Costo Promedio producto o servicio promedio	6,530	5,090	4,803	4,597	4,454	4,316
Costo variable unitario promedio	3,100	3,279	3,277	3,276	3,275	3,274
Precio Promedio Unitario (Sin IVA)	6,262	6,872	6,872	6,872	6,872	6,872
Margen Unitario Promedio	3,162	3,592	3,594	3,596	3,597	3,598
Punto de Equilibrio	37,813	26,643	27,728	28,673	29,863	31,105
Costo total desembolsable	196,267,203	265,268,317	309,939,202	355,668,892	402,490,007	460,257,058
Costo promedio desembolsable	5,630	5,018	4,745	4,557	4,420	4,287
Complimiento del punto de equilibrio	82%	100%	238%	277%	303%	343%
Colchón de Efectivo (Regla de caja)	9,963,744	7,975,231	8,305,349	8,591,965	8,951,301	9,326,206

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1. Flujo de caja

La proyección del flujo de caja, muestra que con la inversión inicial de 60 millones de pesos y los ingresos obtenidos son suficientes para tener la liquidez necesaria. Ver Tabla 34.

Tabla 34.

Proyección de flujo de caja mes a mes año 2015.

ITEM	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja Inicial	0	14,184,700	17,501,562	20,818,424	24,135,286	27,452,147	24,695,363
Ingresos Netos		18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336
TOTAL DISPONIBLE		33,020,036	36,336,898	39,653,760	42,970,622	46,287,483	43,530,699
Inversiones en activos	18,251,300	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	6,714,013	6,714,013	6,714,013	6,714,013	6,714,013	6,714,013
Egresos por nómina	0	3,270,998	3,270,998	3,270,998	3,270,998	3,270,998	4,470,998
Egresos por gastos de operación		3,170,108	3,170,108	3,170,108	3,170,108	3,170,108	3,170,108
Egresos por gastos de administración y ventas		2,363,354	2,363,354	2,363,354	2,363,354	2,363,354	2,363,354
Egresos por gastos pre operativos diferidos	27,564,000	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	0	0	0	6,073,646	0
TOTAL EGRESOS	45,815,300	15,518,474	15,518,474	15,518,474	15,518,474	21,592,120	16,718,474
NETO DISPONIBLE	-45,815,300	17,501,562	20,818,424	24,135,286	27,452,147	24,695,363	26,812,225
Aporte de Socios	60,000,000						
CAJA FINAL	14,184,700	17,501,562	20,818,424	24,135,286	27,452,147	24,695,363	26,812,225

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,015
Caja Inicial	26,812,225	30,129,087	33,445,949	30,689,164	34,006,026	37,322,888	14,184,700
Ingresos Netos	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	18,835,336	226,024,032
TOTAL DISPONIBLE	45,647,561	48,964,423	52,281,285	49,524,500	52,841,362	56,158,224	240,208,732
Egresos por compra de materia prima o insumos	6,714,013	6,714,013	6,714,013	6,714,013	6,714,013	6,714,013	80,568,162
Egresos por nómina	3,270,998	3,270,998	3,270,998	3,270,998	3,270,998	5,670,998	42,851,976
Egresos por gastos de operación	3,170,108	3,170,108	3,170,108	3,170,108	3,170,108	3,170,108	38,041,301
Egresos por gastos de administración y ventas	2,363,354	2,363,354	2,363,354	2,363,354	2,363,354	2,363,354	28,360,251
Egresos iva	0	0	6,073,646	0	0	0	12,147,293
TOTAL EGRESOS	15,518,474	15,518,474	21,592,120	15,518,474	15,518,474	17,918,474	201,968,982
NETO DISPONIBLE	30,129,087	33,445,949	30,689,164	34,006,026	37,322,888	38,239,750	38,239,750
Aporte de Socios							0
CAJA FINAL	30,129,087	33,445,949	30,689,164	34,006,026	37,322,888	38,239,750	38,239,750

La Tabla 35 muestra la proyección del flujo de caja en los próximos 6 años del negocio.

Tabla 35.

Proyección de flujo de caja

ITEM	Año 0	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
Caja Inicial	0	14,184,700	38,239,750	122,141,466	185,295,853	264,943,983	364,666,254
Ingresos Netos		226,024,032	377,171,860	466,055,348	556,875,977	649,688,665	765,992,358
TOTAL DISPONIBLE		240,208,732	415,411,610	588,196,815	742,171,830	914,632,648	1,130,658,612
Inversiones en activos	18,251,300	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	80,568,162	129,194,203	159,639,824	190,748,982	222,540,488	262,378,462
Egresos por nómina	0	42,851,976	47,411,634	49,592,569	51,873,827	54,260,023	56,755,984
Egresos por gastos de operación		38,041,301	40,039,573	42,114,072	44,260,642	46,482,012	48,925,579
Egresos por gastos de administración y ventas		28,360,251	42,700,332	51,297,913	60,088,323	69,077,170	80,272,069
Egresos por gastos pre operativos diferidos	27,564,000	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	12,147,293	26,685,106	35,774,441	43,166,177	50,719,704	59,611,384
Egresos impuestos locales	0	0	7,239,294	12,046,758	14,885,671	17,786,455	20,750,865
Egresos impuesto para la equidad CREE	0	0	0	6,150,835	10,365,560	13,834,695	17,308,174
TOTAL EGRESOS	45,815,300	201,968,982	293,270,143	356,616,413	415,389,182	474,700,548	546,002,517
NETO DISPONIBLE	-45,815,300	38,239,750	122,141,466	231,580,402	326,782,648	439,932,100	584,656,095
Aporte de Socios	60,000,000	0	0	0	0	0	0
Distribución de Excedentes		0	0	46,284,549	61,838,665	75,265,846	85,880,865
CAJA FINAL	14,184,700	38,239,750	122,141,466	185,295,853	264,943,983	364,666,254	498,775,230

7.2. Estado de resultados

El estado de resultados proyectado para Vital Juice, muestra una utilidad neta negativa (-4,3%) para el primer año. Del segundo año en adelante, las proyecciones muestran cifras positivas, mayores al 20% de utilidad. Los costos variables en el principal rubro, el cual se mantiene en promedio en un 34.1% en los primeros 6 años de operación. Los gastos de nómina y de operación por el contrario se disminuyen a partir del segundo año en un 17.3% y 13.6% respectivamente. Estos gastos disminuyen dado al incremento en las ventas netas en los mismos años. Ver Tabla 36.

Tabla 36.

Proyección estado de resultados

ITEM	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
Ventas netas	218,292,000	363,255,168	448,859,080	536,328,656	625,716,789	737,729,169
Costos variables	77,086,381	122,946,371	151,919,641	181,524,359	211,778,427	249,689,837
Costo nomina	45,539,976	47,535,282	49,721,905	52,009,113	54,401,532	56,904,002
Gastos de Operación	48,384,695	55,190,432	60,103,843	65,151,197	70,336,977	76,495,249
Gastos de Administración y Ventas	29,053,851	43,393,932	51,991,513	60,088,323	69,077,170	80,272,069
Gastos pre operativos (diferidos)	27,564,000	0	0	0	0	0
Utilidad gravable	-9,336,903	94,189,152	135,122,178	177,555,664	220,122,683	274,368,011
Impuesto de Renta	0	0	8,445,136	22,194,458	41,273,003	68,592,003
Impuesto a la Equidad (CREE)	0	8,477,024	12,160,996	15,980,010	19,811,041	24,693,121
Utilidad neta	-9,336,903	85,712,128	114,516,046	139,381,196	159,038,638	181,082,887
Reserva legal	0	8,571,213	11,451,605	13,938,120	15,903,864	18,108,289
Utilidad del periodo	-9,336,903	77,140,915	103,064,441	125,443,076	143,134,774	162,974,599

ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

Costos variables	35.3%	33.8%	33.8%	33.8%	33.8%	33.8%
Costo nomina	20.9%	13.1%	11.1%	9.7%	8.7%	7.7%
Gastos de Operación	22.2%	15.2%	13.4%	12.1%	11.2%	10.4%
Gastos de Administración y Ventas	13.3%	11.9%	11.6%	11.2%	11.0%	10.9%
Gastos pre operativos (diferidos)	12.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Gastos financieros	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Utilidad gravable	-4.3%	25.9%	30.1%	33.1%	35.2%	37.2%
Impuesto de Renta	0.0%	0.0%	1.9%	4.1%	6.6%	9.3%
Impuesto a la Equidad (CREE)	0.0%	2.3%	2.7%	3.0%	3.2%	3.3%
Utilidad neta	-4.3%	23.6%	25.5%	26.0%	25.4%	24.5%
Reserva legal	0.0%	2.4%	2.6%	2.6%	2.5%	2.5%
Utilidad del periodo	-4.3%	21.2%	23.0%	23.4%	22.9%	22.1%

7.3. Balance general

En la Tabla 37 se muestra el balance general proyectado de los primeros seis años del negocio.

Tabla 37.

Proyección balance general

ACTIVO	Año 0	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
ACTIVO CORRIENTE							
Caja y Bancos	14,184,700	38,239,750	122,141,466	185,295,853	264,943,983	364,666,254	498,775,230
Anticipo Impuesto a la equidad (CREE)	0	873,168	2,326,189	1,795,436	2,145,315	2,502,867	2,950,917
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	13,097,520	34,892,830	61,824,375	85,558,958	100,907,507	103,898,255

TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	14,184,700	52,210,438	159,360,485	248,915,664	352,648,256	468,076,629	605,624,401
ACTIVO FIJO							
Activos depreciables	18,251,300	18,251,300	18,251,300	18,251,300	18,251,300	18,251,300	18,251,300
Depreciación acumulada	0	3,797,700	7,595,400	11,393,100	14,497,200	17,601,300	20,705,400
Gastos diferibles	27,564,000	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	45,815,300	14,453,600	10,655,900	6,858,200	3,754,100	650,000	
TOTAL ACTIVOS	60,000,000	66,664,038	170,016,385	255,773,864	356,402,356	468,726,629	603,170,301
PASIVO + PATRIMONIO							
PASIVO							
Carga Prestacional por Pagar	0	2,688,000	2,811,648	2,940,984	3,076,269	3,217,777	3,365,795
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	0	0	8,445,136	22,194,458	41,273,003	68,592,003
Impuesto CREE		0	8,477,024	12,160,996	15,980,010	19,811,041	24,693,121
Impuestos locales por pagar	0	7,239,294	12,046,758	14,885,671	17,786,455	20,750,865	24,465,571
IVA por pagar	0	6,073,646	10,305,730	12,734,355	15,215,911	17,751,897	20,929,744
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	16,000,940	33,641,160	51,167,142	74,253,103	102,804,583	142,046,233
PATRIMONIO							
Capital	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-9,336,903	21,519,463	62,745,240	112,922,470	170,176,380
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-9,336,903	77,140,915	103,064,441	125,443,076	143,134,774	162,974,599
Reserva Legal	0	0	8,571,213	20,022,817	33,960,937	49,864,801	67,973,089
TOTAL PATRIMONIO	60,000,000	50,663,097	136,375,225	204,606,722	282,149,253	365,922,046	461,124,068
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	60,000,000	66,664,038	170,016,385	255,773,864	356,402,356	468,726,629	603,170,301
Prueba de balance	0	0	0	0	0	0	0

8. ANÁLISIS DE RIESGOS

8.1. Condiciones del entorno

En el mercado colombiano se evidencia una cada vez más el crecimiento de la tendencia hacia el cuidado natural de la salud y hacia el consumo de productos que aporten a la nutrición y la salud.

Este comportamiento del mercado ha ocasionado que veamos en el corto plazo el incremento en la oferta de este tipo de productos y que además de las cadenas de franquicias, veamos a pequeños empresarios entrar al mercado con una oferta de productos muy similares entre sí.

La ventaja competitiva de Vital Juice es el concepto que tiene como base de negocio en cuanto a la experiencia de consumo y la atención y servicio al cliente, donde está basada toda la estrategia.

8.2. Riesgos de mercado

El gran riesgo que tiene Vital Juice en el mercado es que el mercado y consumidor caleño es un consumidor de moda o tendencias. Lo cual afecta la permanencia a largo plazo del negocio y la idealización de los consumidores. Para mitigar este riesgo, Vital Juice tendrá como opción de consumo productos 100% personalizados a las necesidades de sus clientes, creando productos únicos para cada persona.

8.3. Riesgos técnicos

Nuestro producto tiene un componente técnico importante, debido a que cada mezcla de frutas y verduras debe aportar a una necesidad de nutrición y salud y debe cumplir con su promesa. Esto es importante, pues el consumidor debe obtener el beneficio por el cual está pagando. Vital Juice contara con asesores en nutrición que garantizaran que todas las mezclas o recetas realmente cumplan con sus promesas de valor.

8.4. Riesgos económicos

A pesar de estar en uno de los países con mayor diversidad de frutas y verduras del mundo, Vital Juice afronta un riesgo por parte de los sectores agroindustriales y de transporte, donde en los últimos años hemos visto como estos dos sectores han causado varios paros productivos, generando incrementos en los precios y escases de estos productos.

Como parte de su estrategia de compras, Vital Juice buscará tener proveedores locales que tengan su producción o fincas en las áreas aledañas a Cali.

8.5. Riesgos financieros

Vital Juice será fondeado con recursos de los socios provenientes de ahorros producto de los salarios de cada uno. En el escenario donde los flujos de caja no sean los esperados por los socios, estos deberán buscar en el mercado financiero recursos para mantener el negocio en funcionamiento. Para esto, ambos socios

cuentan con líneas de crédito abiertas en las entidades financieras para cubrir los posibles imprevistos.

9. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

Teniendo en cuenta las proyecciones realizadas para el proyecto, en la Tabla 42 se muestra como el margen EBITDA para el primer año es del -0.8%. Pero del segundo al sexto año este mismo margen presenta un promedio de 26.37%, lo cual nos indica que el negocio presenta una oportunidad de inversión en línea con lo esperado por los socios. Ver Tabla 38.

9.1. Flujo de caja totalmente neto

En la tabla 38 se muestra como los primeros tres años del negocio son en donde se evidencia el crecimiento y estabilización del negocio, donde en el segundo año la utilidad neta alcanza los \$85 millones y en el tercer y cuarto año esta misma crece a ritmos del 33.6% y 21.7 respectivamente. En los dos años siguientes, este mismo indicador se estabiliza y alcanza crecimientos del 14.1% para el quinto año y del 13.9% para el sexto año.

Dado que la inversión inicial será realizada en su totalidad con recursos propios de los socios, se muestra que no existen costos financieros asociados al ejercicio.

Tabla 38.

Flujo de caja neto

	Año 0	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-9,336,903	85,712,128	114,516,046	139,381,196	159,038,638	181,082,887
Total Depreciación	0	7,595,400	7,595,400	7,595,400	6,208,200	6,208,200	6,208,200
Pagos de capital		0	0	0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0	0	0
EBITDA		-1,741,503	93,307,528	122,111,446	145,589,396	165,246,838	187,291,087
1. Flujo de fondos neto del periodo		-1,741,503	93,307,528	122,111,446	145,589,396	165,246,838	187,291,087
Inversiones de socios	60,000,000	0	0	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	60,000,000	0	0	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa							
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-60,000,000	-1,741,503	93,307,528	122,111,446	145,589,396	165,246,838	187,291,087

9.2. Análisis de sensibilidad

Se realizaron dos escenarios para analizar la sensibilidad del negocio. El primer escenario, está basado en factores de variación al 100%, que generan una TIR atractiva del 94.43%, obteniendo un retorno de la inversión en 23 meses. En el primer año se alcanza al 92% el punto de equilibrio para este periodo. Ver Tabla 39.

Tabla 39.

Análisis de sensibilidad escenario 1.

Sensibilidad	
Factor variación volúmenes de venta	100%
Factor variación precios de venta	100%
Factor variación precios de compra	100%

Periodo de pago descontado	1.94
Tasa interna de retorno	94.43%
Valor presente neto	273,355,328
Tasa mínima de retorno	20.00%

Costos/Gastos Fijos	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Cumplimiento del punto de equilibrio	82%	100%	136%	272%	365%	345%
Colchon de Efectivo (Regla de caja)	9.963.744	7.975.231	8.305.349	8.591.965	8.951.301	9.326.206

Para el escenario 2, se estima un factor de variación en volúmenes de venta a un 80% de cumplimiento. El cual arroja una TIR menos atractiva del 61.80%, pero superior a la tasa mínima esperada por los socios del 20%. El punto de equilibrio en el primer año es del 74% y la tiene un periodo de recuperación de la inversión de 33 meses. El flujo de caja se mantiene positivo durante periodos proyectados. Ver Tabla 40.

Tabla 40.

Análisis de sensibilidad escenario 2.

Sensibilidad	
Factor variación volúmenes de venta	80%
Factor variación precios de venta	100%
Factor variación precios de compra	100%

Periodo de pago descontado	2.80
Tasa interna de retorno	61.80%
Valor presente neto	150,184,436
Tasa mínima de retorno	20.00%

Costos/Gastos Fijos	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Cumplimiento del punto de equilibrio	74%	159%	188%	215%	244%	276%
Colchon de Efectivo (Regla de caja)	9.963.744	7.975.231	8.305.349	8.591.965	8.951.301	9.326.206

BIBLIOGRAFÍA

Varela V. Rodrigo, "Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas". Tercera Edición. Pearson Educación, Bogotá, 2008.

Portal Nacional de Creación de Empresas. 2006 a 2013.

<http://www.crearempresa.com.co/General/Home.aspx>

Sociedad de Autores y Compositores de Colombia. 2015

<http://www.sayco.org/portal/default.aspx>

Estudio de Mercados en Colombia

<http://www.euromonitor.com/colombia>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. 2015

<http://www.dane.gov.co/>

The Business Model Canvas. 2015.

<http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>

Secretaria de Salud – Cali. 2015

<http://www.cali.gov.co/>

INVIMA

<https://www.invima.gov.co/> 2015

Evans V., "El Plan de Negocio: Como lograr financiación para crear o reinventar tu negocio", Pearson Educación, Madrid ,2012.