



Escuela de Negocios

Plan de negocios Mundo Saludable

Plan de Negocios para optar al Título de licenciadas en Banca y Finanzas y Economía Gerencial.

Autoras:

Bra. Julieth Celina Picado Jiménez-Banca y Finanzas-

Bra. María Fernanda Pacheco Morales-Economía Gerencial-

Bra. Aracely Iveth Lira Mairena-Economía Gerencial-

Bra. Milexsi Ilianuska Membreño Roa-Economía Gerencial

Bra. Thairis Arcely Real Dávila-Economía Gerencial-

Tutora:

Msc. María Mercedes Pérez Calero

Msc. Lizbeth Mejía Martínez

Msc. Marbell Guzmán Potosme

Managua, Octubre 2019.

Contenido

- 1. Objetivos..... 1
 - 1.1 Objetivo general 1
 - 1.2 Objetivos específicos..... 1
- 2. Aporte del proyecto a la economía local 2
- 3. Perfil Estratégico..... 3
 - 3.1 Misión..... 3
 - 3.2 Visión 3
 - 3.3 Valores 3
 - 3.4 Estrategia del negocio 3
- 4. Plan de Marketing 4
 - 4.1 Análisis del entorno y del sector 4
 - 4.1.1 Análisis del entorno..... 4
 - 4.1.2 Análisis del sector 13
 - 4.2 Investigación de mercado..... 17
 - 4.2.1 Antecedentes y Definición del problema 17
 - 4.2.2 Justificación del problema 18
 - 4.2.3 Necesidades de información 19
 - 4.2.4 Sistematización de la información 19
 - 4.2.5 Objetivos de la investigación..... 20
 - 4.3 Metodología de la investigación 20
 - 4.3.1 Tipo de investigación 20
 - 4.3.2 Fuente de datos 21
 - 4.3.3 Población..... 21
 - 4.3.4 Muestra..... 22
 - 4.3.5 Muestreo..... 23
 - 4.3.6 Instrumento de recolección de datos..... 23
 - 4.3.7 Procesamiento de los datos..... 24
 - 4.4 Análisis de resultados..... 24
 - 4.5 Decisiones estratégicas de Marketing 31
 - 4.5.1 Descripción del producto..... 31
 - 4.5.2 Niveles del producto 37
 - 4.5.3 Flor del servicio..... 39
 - 4.5.4 Marca..... 41
 - 4.5.5 Ciclo de vida del producto..... 42

4.5.6	Análisis de la competencia.....	44
4.5.7	Objetivos de Marketing	47
4.5.8	Descripción del mercado meta.....	47
4.5.9	Demanda y participación de mercado.....	48
4.5.10	Estrategias de Marketing	51
4.5.11	Plan de acción	52
4.6	Proyección de ventas	59
5.	Plan de producción	61
5.1	Cursograma de la producción y del servicio	61
5.2	Activos fijos	63
5.3	Vida útil de los activos fijos.....	64
5.4	Depreciación de activos fijos	65
5.5	Términos y condiciones de la compra de Equipos, Mantenimiento y Reparaciones.....	66
5.6	Capacidad planificada y futura	67
5.7	Materia prima	68
5.8	Costo MOD por producto.....	71
5.9	Costos indirectos de fabricación.....	73
5.10	Disponibilidad de materia prima y fuentes	75
5.11	Costos proyectados a 5 años	77
5.12	Gastos Generales	80
6.	Plan de organización	82
6.1	Forma legal de la empresa.....	82
6.2	Estructura organizativa de la empresa	82
6.3	Pasos para la apertura de la empresa.....	83
6.4	Actividades y gastos pre operativos	86
6.5	Estrategias del negocio	87
7.	Plan de Finanzas	90
7.1	Plan de inversión.....	90
7.2	Estado de Resultados	91
7.3	Estado de situación financiera.....	92
7.4	Flujo de fondos.....	93
7.5	Punto de equilibrio.....	93
7.6	Razones financieras.....	94
7.7	Indicadores financieros.....	94
	Conclusiones	95

Anexos	96
Formato de encuesta	96

Índice de gráficos

Gráfico 1 Crecimiento económico de Nicaragua.....	4
Gráfico 2 comportamiento del número de afiliados al INSS.....	5
Gráfico 3 Comportamiento de la inflación.	6
Gráfico 4 Sexo de los encuestados.....	25
Gráfico 5 Rango de edad de los encuestados	26
Gráfico 6 Frecuencia de visita a restaurantes en la actualidad.....	26
Gráfico 7 Tipos de comida en la mente de los consumidores	27
Gráfico 8 Criterios para decisiones de compra.	28
Gráfico 9 Visita de restaurantes de comidas dietéticas	28
Gráfico 10 Percepción de la idea de negocios de Mundo Saludable	29
Gráfico 11 Frecuencia de visita potencial a Mundo Saludable	30
Gráfico 12 Preferencias del menú de Mundo Saludable.	30
Gráfico 13 Tipos de restaurantes visitados con mayor frecuencia.	31

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Niveles del producto en mundo Saludable	38
Ilustración 2 Flor del servicio de Mundo Saludable.	39
Ilustración 3 isologo Mudno Saludable	41
Ilustración 4 Ciclo de vida de la competencia de Mundo Saludable.....	43
Ilustración 5 Canal de distribución Mundo Saludable.....	56
Ilustración 6 Organigrama de la empresa.	83

Índice de tablas

Tabla 1 Tasas de inflación proyectadas	6
Tabla 2 Resumen de las cinco fuerzas de Porter.....	17
Tabla 3 Competencia directa	45
Tabla 4 Competencia indirecta	46
Tabla 5 Demanda actual de comida en consumidores.	49
Tabla 6 Demanda potencia para Mundo Saludable	49
Tabla 7 Tabla de demanda aparente de mercado	50
Tabla 8 Participación de mercado Mundo Saludable.....	51
Tabla 9 Proyección de precios Mundo Saludable.	53
Tabla 10 Acciones de promoción Mundo Saludable.....	54
Tabla 11 Presupuesto de mercadeo Mundo Saludable	55
Tabla 12 Ventas proyectadas en unidades físicas	59
Tabla 13 Proyección de precios Mundo Saludable	59
Tabla 14 Ventas proyectadas en unidades monetarias Mundo Saludable	60
Tabla 15 Cursograma de la producción y del servicio.....	61
Tabla 16 Lista de activos fijos requeridos	64
Tabla 17 Depreciación de activos.....	66
Tabla 18 Términos y condiciones de compra de activos.....	67
Tabla 19 Parámetros para el cálculo de la capacidad planificada.....	67
Tabla 20 Capacidad instalada Mundo Saludable.	68
Tabla 21 Costo MP Smootie pitahaya	68
Tabla 22 Costo MP Smootie limón con pepino	68
Tabla 23 Costo MP oña, naranja y apio.....	69
Tabla 24 Costo MP sandwich	69
Tabla 25 Costo MP Granola con yogurt	69
Tabla 26 Costo MP Filete de pollo.....	70
Tabla 27 Costo MP tortilla francesa	70
Tabla 28 Costo MP ensalada César.....	70
Tabla 29 Costo MP ensalada de atún	70
Tabla 30 Costo MP ensalada de pollo	70
Tabla 31 Costo MOD Smootie de Pitahaya	71
Tabla 32 Costo MOD Smootie de limón y pepino	71
Tabla 33 Costo MOD smootie de piña	71
Tabla 34 Costo MOD sándwich	71
Tabla 35 Costo MOD granola con yogurt	72
Tabla 36 Costo MOD pollo a la plancha	72
Tabla 37 Costo MOD chuleta de pescado	72
Tabla 38 Costo MOD tortilla francesa	72
Tabla 39 Costo MOD ensalada cesar.....	72
Tabla 40 Costo MOD ensalada de atún.....	73
Tabla 41 Costo MOD pollo con legumbres.....	73
Tabla 42 Costo CIF smootie de pitahaya	73
Tabla 43 Costo CIF smootie de limón.....	73

Tabla 44 Costo CIF smoothie de piña	74
Tabla 45 Costo CIF sándwich	74
Tabla 46 Costo CIF pechuga de pollo	74
Tabla 47 Costo CIF chuleta de pescado.....	74
Tabla 48 Costo CIF tortilla francesa.....	74
Tabla 49 Costo CIF ensalada cesar	75
Tabla 50 Costo CIF ensalada de atún	75
Tabla 51 Costo CIF ensalada de pollo.....	75
Tabla 52 disponibilidad de materia prima	76
Tabla 53 costo MP proyectado.....	77
Tabla 54 Costo MOD proyectado	78
Tabla 55 Costo CIF proyectado.....	78
Tabla 56 Mano de obra indirecta proyectada.....	79
Tabla 57 Gastos generales proyectados.....	80
Tabla 58 Actividades pre operativas	86
Tabla 59.....	87
Tabla 60 Gastos pre operativos.....	87
Tabla 61.....	88
Tabla 62 Plan de inversión Mundo Saludable S.A.....	90
Tabla 63 Estado de Resultados Mundo Saludable.....	91
Tabla 64.....	92
Tabla 65 Flujo de efectivo de Mundo Saludable S.A.....	93
Tabla 66 Punto de equilibrio Mundo Saludable S.A.....	94
Tabla 67 Razones financieras Mundo Saludable S.A.....	94

Índice de figuras

Figura 1 Tipos de desayunos de la gama lighth.....	33
Figura 2 Tipos de ensaladas saludables.....	34
Figura 3 almuerzos saludables	34
Figura 4 Tipos de bebidas ofrecidas de carácter saludable	35
Figura 5 Vista preliminar de una opción de menú.....	36
Figura 6 Posible microlocalización de la empresa.....	57
Figura 7 Ambientación del restaurante Mundo Saludable	58

1. Objetivos

1.1 Objetivo general

- Elaborar un plan de negocios para la instalación de la empresa Mundo Saludable que ofrezca alimentos beneficiosos para la salud en el municipio de Managua en el período 2019-2024.

1.2 Objetivos específicos

- Elaborar el análisis del entorno general y del sector a través de la metodología PEST y de las cinco fuerzas de Porter para determinar los elementos a tomar en cuenta en el planteamiento del plan de negocios.
- Elaborar el plan de marketing de Mundo Saludable con lineamientos para introducir y posicionar al negocio en la mente de los consumidores.
- Planificar la capacidad instalada y los insumos necesarios para la implementación del servicio del negocio.
- Diseñar la estructura organizativa más acorde con el giro del negocio, así como conocer los procedimientos legales y administrativos a seguir para creación y operatividad del negocio.
- Decidir la viabilidad financiera del plan de negocios mediante la evaluación de indicadores que permita aceptar la rentabilidad del negocio.

2. Aporte del proyecto a la economía local

Como emprendimiento, el primer aporte que Mundo Saludable generaría inicialmente son algunas oportunidades de empleo, como la contratación directa de personas como trabajadores activos dentro de la empresa, lo cual incrementaría el ingreso familiar de cada miembro. Al tener esta empresa se contará con personal para la producción y comercialización de comidas saludables por lo que habrá hogares que percibirán un salario, al igual que nosotras como emprendedoras obtendremos un ingreso para nuestra economía; aportando a su vez al incremento de la tasa global de emprendimiento del país.

Como toda empresa constituida conforme a las leyes establecidas, se deben efectuar los pagos y aranceles correspondientes para poder operar, por lo cual con los impuestos a pagar serán una contribución a la economía local y por ende la nacional. Así también de tal manera nuestros proveedores obtendrán ingresos de nuestra parte, ya que por medio de ellos se adquirirá la materia prima para la elaboración de nuestros productos así como toda la cadena de suministros que se vería dinamizada por la entrada de esta iniciativa.

3. Perfil Estratégico

3.1 Misión

Cuidar de su dieta a través de alimentos preparados con ingredientes balanceados que mejoren el nivel de vida de usted y su familia.

3.2 Visión

Ser el restaurante de comida saludable reconocido por su calidad en sabor, uso de materias primas con excelente servicio.

3.3 Valores

- **Integridad.**
- **Confianza.**
- **Respeto.**
- **Responsabilidad**
- **Disciplina.**

3.4 Estrategia del negocio

La estrategia de Mundo Saludable será la de enfoque o concentración. Con esta estrategia la empresa busca centrarse en satisfacer segmentos bien definidos, de población, de productos o geográficos; en el caso de Mundo Saludable serán todas las personas sean hombres o mujeres que deseen consumir alimentos para el cuidado de su salud.

4. Plan de Marketing

4.1 Análisis del entorno y del sector

4.1.1 Análisis del entorno

4.1.1.1 Ambiente Económico

La economía nicaragüense tuvo un ritmo de crecimiento promedio anual de 4.2 por ciento en el periodo anterior (2007-2017) a la crisis. Por el lado de la demanda, el principal componente del crecimiento ha sido de consumo privado, el cual creció un promedio 3.8 por ciento entre 2007 y 2017 representando el 7.8 por ciento del PIB.

En la siguiente gráfica se muestra el crecimiento anual del PIB en % para el período 2012-2018.

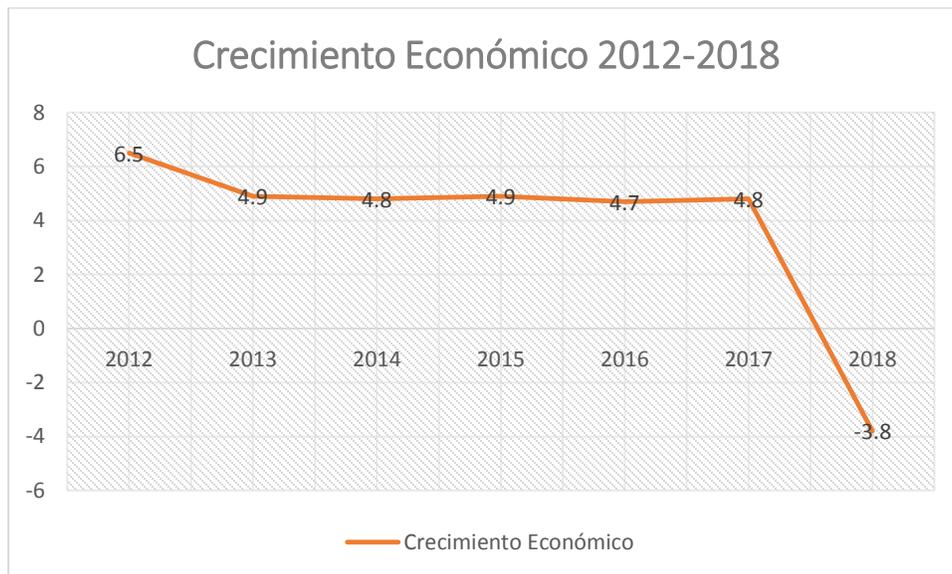


Gráfico 1 Crecimiento económico de Nicaragua.

Fuente: BCN. Elaboración propia.

Para 2019 se analizan dos potenciales escenarios. Un primer escenario supone que la economía continua ajustándose a la nueva realidad, con desempeños similares al último trimestre de 2018. En particular la construcción continúa en disminución, la industria manufactura se ajusta gradualmente y el comercio, hoteles, restaurantes y sistemas financieros se comportan de forma similar a lo esperado con el último trimestre. Este escenario, la tasa de crecimiento real de la actividad económica para 2019 sería -5.2 por ciento en comparación del año pasado.

Un segundo escenario supone que la incertidumbre aumenta, con la que la manufactura una disminución, la construcción continua su contracción, y la actividad de comercio, hoteles, restaurantes y sistemas financieros se reduce aún más en comparación del primer escenario, la tasa de crecimiento real de la actividad económica para 2019 sería de -8.7 por ciento con respecto a 2018.

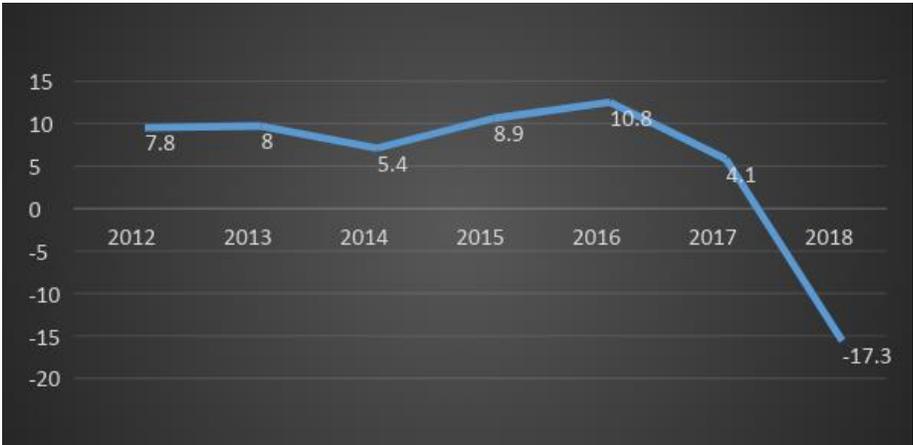


Gráfico 2 comportamiento del número de afiliados al INSS.

Fuente: INSS. Elaboración propia.

Por otro lado, el empleo que muestra el nivel de personas afiliadas al INSS nos indica crecimiento del número de trabajadores formales inscritos en esta institución hasta el año 2017, lo contrario en los periodos subsiguientes, más concretamente el año 2018, lo que constituye un indicador no tan favorable ya que representa personas que no podrían contratar nuestros servicios al estar desempleados.

Otro aspecto a tener en cuenta es que si bien hay un crecimiento económico sostenido en la economía, la tasas de inflación son importantes, de acuerdo con el BCN, las tasas de inflación anual acumuladas se han venido disminuyendo, lo que representa un elemento a favor de la empresa por el lado de los costos y para los clientes por su poder adquisitivo, de tal manera que el incremento en los precios a

ser tomados en cuenta no afectará en mayor medida el precio final al que será ofertado el servicio de la empresa.



Gráfico 3 Comportamiento de la inflación.

Fuente: BCN.

Las tasas de inflación proyectadas para el período 2017-2020 muestran un incremento sostenido para los próximos 3 años, con una tasa de crecimiento promedio del 6.45%, los datos de la tasa de inflación por año son las siguientes:

Año	Tasa de inflación proyectada
2017	5.75
2018	6.27
2019	6.78
2020	6.98

Tabla 1 Tasas de inflación proyectadas

Fuente: Marco Presupuestario de la República de Nicaragua 2016-2020

Por su parte, el salario nominal promedio creció 6.3 por ciento, resultando en un crecimiento de 2.7 por ciento en términos reales; nos interesa conocer esta cifra pues a como toda empresa legalmente constituida estaría sujeta a la aplicación de variaciones salariales interanuales a como lo mandate la comisión tripartita del

salario mínimo en Nicaragua. Así mismo las tasas activas para préstamos de inversión en promedio oscilan entre el 9.52% y el 13.62%, una tasa alta para el financiamiento de proyectos de inversión, esto es importante señalarlo debido a que para la instalación del negocio se recurrirá a financiamiento y como tal interesa conocer el costo de los préstamos.

4.1.1.2 Ambiente Político-Legal

Para la creación y legal operación de la empresa en el país se deben cumplir con una serie de procedimientos establecidos como son la inscripción de la empresa ante el Registro Público Mercantil, obtención del Registro Único de Contribuyentes otorgado por la Dirección General de Ingresos (DGI), la obtención de matrícula municipal del negocio otorgada por la Alcaldía de Managua y el registro ante el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social.

Como idea de negocio es de obligación de toda empresa ajustarse a las leyes de equidad fiscal y por toda aquello que conlleve vía legal que dé mucha referencia, para eso estaremos visitando las instituciones gubernamentales, DGI, INSS, ALCALDIA, entre otros. Lo que va relacionado a los bienes y servicios, ya que se tiene que declarar y pagar impuestos al valor agregado (IVA) así como impuestos sobre la renta (IR). La empresa está inscrita como una sociedad anónima adoptando esta figura se delimitan las responsabilidades y las obligaciones solo a los bienes propios de le empresa.

El código de comercio de Nicaragua establece los requisitos para contribuirse como una sociedad:

- Inscripción en el registro mercantil y Dirección General de Ingresos.
- Registro de marca (Registro Propiedad Intelectual) (MIFIC)
- Análisis de laboratorios y tabla nutricional
- INTUR
- Alcaldía
- Régimen de seguridad social

En lo legal tenemos regulaciones que se aprueban como resultado de necesidades y problemas, también regulan y restringen ciertas actividades, tales como la del registro del negocio que se encuentra estipulado en el código de comercio de

Nicaragua, también el reglamento de inspección sanitaria que es el que vela por el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad de los alimentos, ley de protección de los recursos naturales etc.

Todas estas regulaciones resultan beneficiosas para nuestra empresa ya que nos permitirá expandirnos y el consumidor final no tendría ningún temor de adquirirlo ya que el no tener un certificado del MINSA se considera un producto no higiénico ni saludable.

En el ambiente político se observa un adecuado comportamiento de algunas variables. A continuación, se hará mención de algunas de ellas.

Las PYMES (Clasificación dentro de la cual se encontraría el negocio) cuentan con el amparo la Ley N° 645, Ley de fomento, promoción y desarrollo de la pequeña y mediana empresa, ley que brinda beneficios a las pequeñas y medianas empresas como el caso de Mundo Saludable. Entre los beneficios de la ley 645 se encuentran:

1. Fortalecer los encadenamientos productivos y las alianzas estratégicas, focalizando las MIPYME con altos rendimientos más productivos;
2. Organizar ferias locales, nacionales e internacionales, al menos dos veces al año, disponiendo de locales apropiados para exhibición e información permanentes
3. Las MIPYME deberán impulsar, con el apoyo del Estado y del Sector Privado, un Parque de Ferias para comercializar sus productos;
4. Promover enlaces productivos entre las MIPYME, y la gran empresa incluyendo empresas de zonas francas;
5. Promover los Derechos de Propiedad Intelectual e Industrial en las MIPYME; y
6. Otras actividades similares que logren la dinamización de los niveles productivos, en beneficio de las MIPYME.

Otro tema de carácter importante es la legislación tributaria en el país; Nicaragua cuenta con un sistema tributario desarrollado, regulado por la ley de concertación tributaria (Ley n° 281 y ley 822) donde se establecen los derechos y obligaciones de todos los contribuyentes del país, así mismo establece los mecanismos de

seguimiento a los tributos, siendo este la Dirección General de Ingresos; también se cuenta con un sistema de tributos municipales característico de cada municipio.

De igual manera cuenta con legislación laboral e instituciones establecidas que garantiza el cumplimiento de los deberes y derechos de los trabajadores y empleadores establecidos en la N° 539, Ley de Seguridad Social. Así mismo se cuenta con el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social encargado de recaudar el dinero producto de las cotizaciones de los trabajadores en Nicaragua.

4.1.1.3 Ambiente Socio-Cultural

Managua está conformada por 9 municipios, la cabecera departamental es el municipio de Managua con 7 distritos, no tiene un solo centro sino varios, el moderno es la zona alrededor de la Rotonda Rubén Darío (Metrocentro) hay varios centros comerciales, cines, restaurantes, es uno de los puntos de mayor actividad tanto de día como de noche.

Se concentra el 24% de la población nacional, la población urbana representa 90% (1,238,447) y la rural es donde está la menor parte de la población 10%.

Esto influye en parte a nuestro plan de negocio porque futuros clientes son de la población urbana y todos sus municipios mantienen una interrelación y acceso fluidos de vías de comunicación.

La distribución por género 51% son mujeres y 49% son hombres, con respecto a las edades 15-24 años (22.4%), 25-54 años (38%), 55-64 años (5.4%) es la variable y nuestro Restaurante Mundo Saludable está dirigido a nuestro sector joven.

También se celebran otras como el día de los Enamorados, Día de la Madre, Fiestas Patrias, Halloween lo que te da mayor auge y respuesta positiva a nuestro restaurante para ofrecer diferentes ofertas en las diferentes temporadas.

Mundo Saludable estará ubicado en Managua que es el principal centro urbano, en Altamira, ofreciendo un menú libre de químicos y sustancias nocivas para la salud con alta conserva de propiedades alimenticias y nutricionales con asesorías de un nutricionista. Este menú será variado y puede satisfacer las necesidades en las personas que sufren alguna enfermedad de hipertensión, diabetes entre otros, o bien tienen una dieta restrictiva, está dirigido a todo público tanto para mujeres y hombres que buscan como alcanzar una dieta balanceada donde se pueden encontrar una alta variedad de platillos nutritivos y así mismo un toque dulce bajo en calorías, también a todas las personas que le gustan llevar un estilo de vida saludable en la tendencia de **Revolución Verde**.

Hoy en día es muy usual visualizar que se ejercitan en el club, gym, crossfit y ejercicios extremos que requieran de fuerza y este negocio le ofrecerá determinados servicios que complementen su dieta saludable.

Por lo que las personas actualmente hay decidido llevar un estilo de vida saludable en respuesta a las diferentes enfermedades que nos van dañando por no llevar una dieta balanceada con los nutrientes necesarios, siguen determinadas menú que te combinan las frutas, vegetales; esto se puede comprobar al observar el incremento de establecimientos relacionados a la nutrición, clínicas spa y gimnasios incluso en plazas comerciales.

El consumo de alimentos naturales producidos sin aditivos químicos esta predominando en los hábitos nutricionales, pero esto es nueva forma de alimentarse o solo moda.

Según la nutricionista María Luz André nos indica que la alimentación orgánica tiene como sus desventajas y ventajas.

Ventajas: La alimentación orgánica es rica y equilibrada en nutrientes que carecen de residuos agroquímicos además estos productos ayudan a la descontaminación ambiental, ahorra energía, fertiliza la tierra y fomenta la biodiversidad.

Desventajas: Estos productos tiende a ser más caros, pero en Nicaragua la oferta es accesible.

Cada día hay que alimentarse mejor dar gusto a nuestro paladar y seguimos consejos de nutrición debido a que se ha tomado conciencia de la relación entre los consumos agrícolas con la presencia de diversos tipos de cáncer por los residuos del pesticida, la alimentación orgánica tiene como propuesta elaborar verdaderos alimentos sanos y nutritivos.

La dieta nicaragüense está dominada por carbohidratos, grasas y los de mayor consumo son los jugos empacados, coca cola, bebidas energizantes que contienen alto porcentaje de sodio, causando obesidad y problemas de hipertensión, esto ha comenzado a tomar conciencia de una alimentación saludable y se nota en los hábitos de consumo.

El estilo de vida saludable se caracteriza por una alimentación balanceada, realización de actividad física, recreación, manejo del estrés en lo familiar, trabajo o emocional, sin consumo de sustancias toxicas, cigarro y licor.

Managua ha adoptado esta nueva manera por lo que gran parte de la población adulta tiene sobrepeso u obesidad, si mejora la alimentación se puede aumentar o disminuir las deficiencias nutricionales, enfermedades crónicas, tener una dieta balanceada no significa aumentar el presupuesto sino disminuir cantidades

exageradas de azúcar, dulces, gaseosas y cambiar estos productos por las frutas nacionales.

4.1.1.4 Ambiente Tecnológico

En el ambiente tecnológico se destaca que en relación al proceso productivo no se necesitará maquinaria con tecnologías ya que la elaboración de los comida es manual, la comida se elabora en sartenes y lo realizarán colaboradores de la empresa que pelarán, cortarán y fusionarán los componentes en la paila y cocina.

La empresa requiere más bien de tecnología en el software de control de inventario, facturación y contabilidad que la empresa requiere para la automatización de la información del negocio lo que permitirá que las actividades relacionadas a la información de la empresa sea más rápida. Además de un sistema de reserva para las mesas del restaurante para garantizar la fina atención de sus consumidores.

De igual manera, se necesitará de tecnología para llegar al público a través de diferentes redes sociales y página web.

En el caso de Mundo Saludable, sector. Entre estas tenemos: Redes sociales como Facebook, Whatsapp, Instagram y Youtube que permitan tener un acercamiento especial con los clientes potenciales.

4.1.1.5 Ambiente Ecológico-Ambiental

Es importante para la empresa conocer y respetar las regulaciones existentes en el campo medioambiental, ya que debido al giro del negocio se generarán desechos que deberán ser manejados adecuadamente, así mismo el uso racional de los recursos específicamente del recurso agua con el fin de asegurar el desarrollo sostenible de los mismos, se reflejará de los distintos ámbitos relacionados al manejo de los desechos y obtención de la materia prima, así como las tendencias

ecológicas que se manejan o conocen en el país para poder guiarnos en el aspecto de las medidas (leyes), tendencias y tecnologías en Nicaragua para la regulación de los establecimientos.

Entre las leyes que debe tomar en cuenta la empresa es la **ley N° 559**, ley especial de delitos y daños contra el medio ambiente, ley que tiene por objeto tipificar como delitos contra el medio ambiente y los recursos naturales, las acciones u omisiones que violen o alteren las disposiciones relativas a la conservación, protección, manejo, defensa y mejoramiento del ambiente y los recursos naturales, así como, el establecimiento de la responsabilidad civil por daños y perjuicios ocasionados por las personas naturales o jurídicas que resulten con responsabilidad comprobada.

En este sentido, Mundo Saludable tendrá un tratamiento para los desechos sólidos que sean producto de los perecederos de tal forma que sirvan de abono para personas que cuenten con huertos o de alimento para animales de corral como cerdos.

Otra opción para el manejo de los desechos es la utilización de estos desechos en un biodigestor que genere gas para cocinar algunos platillos.

4.1.2 Análisis del sector

El microentorno divide su análisis en 5 partes:

- Amenazas de nuevos ingresos.
- Poder de negociación con los proveedores
- Poder de negociación con los clientes
- Rivalidad competitiva
- Amenaza de productos sustitutos.

4.1.2.1 Amenaza de nuevos ingresos

Se considera que la amenaza de nuevos ingresos es alta debido a la ausencia de barreras de mercado, es necesaria la diferenciación de nuestros servicios tanto en calidad y gusto, la industria es atractiva por la rentabilidad sobre ventas según la Asociación de Restaurantes de Managua. (ARM)

Los costos de cambios de los clientes son nulos por lo que el cliente puede decidir comprar a otro competidor, aunque existe diferenciación en algunos productos los competidores actuales no suelen invertir en propagandas agresivas sino saber que le gustaría al cliente y no está tan fácil ser un nuevo competidor.

Se ha notado apoyo a las nuevas micro, pequeña y mediana empresas y las políticas gubernamentales propician la entrada a nuevos competidores y los requisitos para la apertura de nuevo negocio en la industria gastronómica son exigentes hay un proceso de licencia de sanidad, registros e impuestos esto puede atrasar un poco la apertura de nuestro negocio.

4.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores

La posibilidad de los restaurantes de integrarse verticalmente hacia atrás no es compleja y por tanto los proveedores pierden poder. Otra opción en caso de no encontrar algún producto es el de importar desde el extranjero, para lo cual el país cuenta con tratado de libre comercio con países como Estados Unidos.

Para poder determinar el poder de los proveedores es necesario conocer el nivel de concentración de los mismos. Mientras menor es la cantidad de estos, mayor es su poder de negociación. Esa no es la situación para Managua, donde existen muchos proveedores de la materia prima requerida para el negocio. En este caso se habla de alimentos e insumos que pueden encontrarse en mercados, supermercados y proveedores minoristas.

En Managua (según COMMEMA) existen ocho mercados municipales. Estos pueden clasificarse de acuerdo a su volumen de venta en grandes, medianos y pequeños. Los supermercados se abastecen directamente de importaciones en cuanto a los bienes de usos y de productos locales en su mayoría, en cuanto perecederos. De tal forma que el poder de negociación de los proveedores en general es bajo.

4.1.2.3 Poder de negociación de los compradores

El poder de los compradores es alto. Esto se debe a que el costo de cambio de los mismos es muy bajo. Así mismo el comprador tiene la posibilidad de integrarse hacia atrás en la cadena de valor preparando sus propios alimentos. Hoy en día, con el uso de la tecnología, cualquier persona con acceso puede buscar en internet o aplicaciones de celulares recetas y videos de cómo preparar cualquier platillo que se le ocurra. Por otro lado existen numerosas ofertas gastronómicas en el mercado y el cliente puede elegir entre todas las opciones existentes, lo cual le otorga poder de decisión. Tomando en consideración el tipo de servicio que vamos a ofrecer a nuestros posibles clientes, consideramos que las mejores formas de promoción y comunicación de nuestros servicios serán:

- Utilización de publicaciones en revistas de mayor circulación local, dando a conocer los beneficios al elegir nuestro restaurante antes que a otros, esta será una de las fortalezas al incorporarnos en el mercado de los restaurantes.
- Servicios publicitarios como los banners, vallas publicitarias, Facebook, prensa y medios televisivos donde aparecerán anuncios de los beneficios que percibirán con nuestros servicios.
- Descuentos especiales para clientes frecuentes o bien que acudan en grupo.
- Desarrollaremos programas especiales en fechas importantes como son: día de la madre, padre, navidad entre otras las cuales se publicarán por todos los medios escritos y visuales para el conocimiento de nuestro mercado.

4.1.2.4 Amenaza de productos sustitutos

Se considerarán sustitutos a aquellos alimentos que satisfagan las mismas necesidades de los clientes al consumir en las comidas rápidas. Partiendo de ahí se establece que los sustitutos de la industria de comida en la vía son principalmente los restaurantes fijos y los alimentos elaborados en casa.

No se consideran sustitutos a los alimentos procesados o congelados en los supermercados, pues no cumplen con los atributos representativos de la experiencia de comer en un espacio casual. Sin embargo, algunos supermercados venden alimentos en zonas estilo buffet, los cuales sí pueden ser considerados sustitutos en esta industria. El costo de cambio de los clientes ante estos sustitutos es medio, pues la experiencia y el valor obtenido de comer en un restaurante difieren en la experiencia de comer en casa, en los supermercados por lo tanto, se puede decir que no son perfectamente sustitutos.

En general Managua es una ciudad pequeña, donde los supermercados, los restaurantes y los puestos callejeros están localizados muy cerca unos a otros. El precio pasa a ser un factor relevante en la decisión de compra de los consumidores; los buffet y puestos ambulantes suelen ser más baratos que restaurantes. Es por ello que un buffet trata de un método muy general para servir a un gran número de personas, proporcionando al cliente, elegir libremente la cantidad y el detalle de los alimentos. Por todo lo que hacemos énfasis se afirma que la amenaza de los productos sustitutos es media.

4.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

Los competidores existentes de mayor tamaño están concentrados en la zona correspondiente a carretera Masaya, ubicación de la lotería podemos mencionar y clasificar en base al tipo de competencia en clases.

El lugar donde nos ubicaremos es una zona principal donde hay poca oferta de comidas saludables, los compradores existentes son 6 restaurantes que en sus menús no disponen de comidas saludables, de bajos costos y con un ambiente acogedor.

Los competidores son empresas con altos prestigios y años en la industria como: RostiPollos, Pizza Hut, Piazzetta, Pan e Vino, Pollos Tip Top, Pizza Valentis, fritangas de mediano tamaño; entre otros.

Resumen de las cinco fuerzas de Porter

FUERZA	INTENSIDAD
Poder de negociación de los Proveedores	Baja
Poder de Negociación de los Compradores	Alta
Amenaza de Productos Sustitutos	Media
Amenaza de Nuevos Ingresos	Alta
Rivalidad entre los Competidores Existentes	Alta

Tabla 2 Resumen de las cinco fuerzas de Porter.

Elaboración propia.

4.2 Investigación de mercado

4.2.1 Antecedentes y Definición del problema

La alimentación del nicaragüense se caracteriza por la abundante fritura, carbohidratos y condimentos en la comida, algo que a mediano y largo plazo tiene consecuencias directas en la salud de las personas; debido a esto es que la idea de este plan de negocio surge ya que se identifica la necesidad que existe por el verdadero cuidado de la salud en base a la alimentación y también porque las personas ahora en día han ido creándose el buen hábito de mejorar su estilo de vida y el hábito alimenticio, aunque aún son muy pocas las personas que ponen especial atención a ello, consideramos que mientras se vaya realizando las

diferentes acciones necesarias para concientizar cada vez más a las personas a mejorar su estilo de vida se irán sumando nuevos clientes de las diferentes edades hacia nuestro negocio.

En el mercado local de Altamira en Managua aún no ha existido una empresa realmente dedicada con la alimentación balanceada que todos debemos de seguir sino, que simplemente las empresas que se han introducido en el mercado de servicio han sido empresas en donde los productos que ofrecen son parcializados ya que no es cien por ciento su compromiso con la salud alimenticia, y la empresa que podríamos decir que se ha colocado en el mercado y que si ofrece un poco más de variedad en lo que es la alimentación saludable lastimosamente ofrece productos de precios elevados haciendo esto que no esté al alcance del bolsillo de los consumidores.

El problema de investigación se encuentra definido en la necesidad de conocer cuál es la viabilidad de instalar una empresa dedicada a la producción de alimentos saludables en el sector de Altamira con el fin de ofrecer una alternativa que ayude al cuidado de la salud de las personas.

4.2.2 Justificación del problema

La investigación de mercado en el presente plan de negocios se realiza con el fin de contar con un perfil de cliente, la demanda que tendrían los platillos de **Mundo Saludable**, así como los precios que las personas pagan actualmente por productos similares o idénticos a los que ofrecerá la empresa así como comprender las variables que hacen o no exitosa a la competencia directa e indirecta.

La educación en seguridad alimentaria y nutricional es un reto importante para el desarrollo de la salud física mental de los pueblos, y por ende en mejorar la calidad de vida. Es importante saber que la seguridad alimentaria y nutricional es una situación que se alcanza cuando todas las personas nos desposeemos, accedemos a aprovechar adecuadamente los alimentos y nutrientes que ingieren de forma

oportuna en cantidad y calidad necesarias para lograr un buen estado de salud individual, comunitario y social, existe seguridad alimentaria nutricional cuando a nivel de hogar o un país, su población no crece de acceso establece a cantidades suficientes de alimentos inocuos y nutritivos para el crecimiento y desarrollo normal.

4.2.3 Necesidades de información

- Perfil de los consumidores para conocer gustos y preferencias propias del segmento al cual estamos dirigidos para analizar variables como la edad, el nivel de ingresos, la ocupación, estilos de vida, etc.
- Demanda actual y demanda potencial.
- Tipos de platillos de este mismo tipo que más consumen las personas.
- Precios de acuerdo al segmento al cual estamos dirigidos.
- Competencia directa e indirecta de productos de la actividad del negocio.
- Demanda actual de alimentación saludable.
- En este segmento de mercado queremos encontrar el sexo (masculino, femenino) de las personas que estarían dispuestas a visitar o no nuestro restaurante lo que nos ayudaría a inferir en la aceptación que tendría nuestra idea de negocios.

4.2.4 Sistematización de la información

- ¿Qué porcentaje de la población han aceptado los productos de Mundo Saludable?
- ¿Qué nivel de competencia existe actualmente en el mercado?
- ¿Qué platillos de tipo saludable han consumido las personas?
- ¿Cuál sería la demanda potencial de estos platillos?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar los clientes por un platillo de este tipo?
- ¿A través de qué medios se enteraría de los productos de Mundo Saludable?

- ¿Cuáles son los factores principales que influyen al momento de comer saludablemente?
- ¿Cuál es la frecuencia de consumo de este tipo de alimentos de parte de las personas?

4.2.5 Objetivos de la investigación

4.2.5.1 *Objetivo general*

- Determinar la demanda que puede tener Mundo Saludable al brindar alimentación saludable en el municipio de Managua.

4-2-5-2 *Objetivos específicos*

- Conocer los hábitos de alimentación de las personas que permita caracterizar al cliente que demandaría platillos en Mundo Saludable.
- Identificar la competencia de Mundo Saludable así como las preferencias y gustos actuales de los clientes potenciales.
- Determinar los platillos que las personas consumirían con más frecuencia así como el precio que están dispuestos a pagar por los mismos.

4.3 Metodología de la investigación

4.3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es cuantitativo y tendrá un alcance descriptivo; se buscará especificar las propiedades, las características y los perfiles de grupos de personas pertenecientes a la población sujeta a estudio.

Tendrá un alcance descriptivo, ya que tienen como objetivo indagar sobre los gustos, frecuencias de compra, precios pagados y estilos preferidos en las compras

en la población estudiada en relación a la caracterización de los clientes, sus gustos y preferencias en relación a la comida saludable.

4.3.2 Fuente de datos

Se utilizaron diferentes fuentes de información para obtener datos promedios para la elaboración de plan de negocio.

Dentro de nuestra fuente primaria se obtuvo mediante encuestas dirigida a la población urbana que está compuesta de jóvenes y adultos, que ayudan a conocer la aceptación de un nuevo estilo de vida incorporando en sus hábitos la alimentación sana.

Fuentes Secundarias, utilizaremos Internet, estudios realizados, revistas, periódicos y entrevistas con nutricionistas para elaborar un menú adecuado al consumo de nuestros clientes.

4.3.3 Población

La población en este estudio es infinita ya que a como lo define López (2010), la población infinita es aquella en la que tiene un número extremadamente grande de componentes o bien porque no se conoce el número exacto de elementos dentro de la misma.

De acuerdo a cifras del INIDE, el universo de este proyecto es de más de un millón de personas y en relación a este criterio se seleccionará una muestra de la siguiente manera:

- Cantidad razonablemente confiable de personas que consumen platillos saludables para conocer los principales variables como: sabores, frecuencia, capacidad de pago, arraigo con la identidad nacional y marcas preferidas.

4.3.4 Muestra

La población a considerar es la población de Managua, la cual asciende a más de un millón de personas según las cifras presentadas en el anuario estadístico del INIDE año 2017. Se tomará como referencia la población de 18 a 65 años del distrito I del municipio de Managua pues es donde se encontrará ubicado el negocio.

Se escoge la aplicación de esta fórmula debido a que la ubicación del negocio estará en una zona comercial que es Altamira, de la cual no se conoce con exactitud la afluencia de compradores potenciales en la zona a diferencia que si se ubicara en una plaza comercial en concreto.

La fórmula para el cálculo de muestras con poblaciones infinitas es la siguiente:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

La muestra para este estudio estaría dada por la siguiente cantidad:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

La muestra para este estudio estaría dada por la siguiente cantidad:

$$n = \frac{182,496 (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}{(0.05)^2 + (182,496 - 1)(0.50 * 0.50)}$$

Se toma un nivel z^2 de 1.96

$N= 182,496$

$P=0.50$

$q= 0.50$

$d^2= 0.05$

$n= 384.$

El número de personas a encuestar es de 384.

4.3.5 Muestreo

La muestra que utilizaremos será probabilística, en correspondencia con las variables establecidas en nuestra investigación.

El tipo de muestreo es probabilístico y al azar, debido a que se seleccionó elementos para la muestra basándose en las personas que habitan en Managua únicamente, sin importar si comen o no comen saludable con el fin de obtener información sobre sus visitas a restaurantes y el tipo de comida que consumen además que interesa conocer que tengan cierta preferencia por comidas de tipo baja en calorías y que desean brindar información para la elaboración del presente plan.

4.3.6 Instrumento de recolección de datos

Se hizo uso de la encuesta para la recolección de datos ya que es un instrumento utilizado para recolectar los datos. Una encuesta consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

El contenido de las preguntas de la encuesta se hará básicamente de dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

La encuesta diseñada para este plan de negocios se encuentra dividida en tres secciones: la primera sección contiene variables que permitan caracterizar al cliente entre los cuales se destacan la edad, el sexo, situación laboral entre otros.

La segunda sección corresponde al reconocimiento de la demanda actual de productos relacionados con el giro del negocio, el consumo de estos platillos con la competencia, la frecuencia con la que visita estos restaurantes y el valor pagado en promedio que permita caracterizar los hábitos de consumo del mismo.

La tercera y última sección aborda variables relacionadas a la demanda potencial y pretende indagar sobre los gustos y preferencias por platillos ofrecidos por Mundo Saludable, la percepción de la idea del negocio, el gasto potencial que el cliente haría y la frecuencia de consumo de platillos que ellos harían en Mundo Saludable.

4.3.7 Procesamiento de los datos

Una vez que se obtuvieron los datos mediante el proceso de aplicación de la encuesta se procesaron a través del programa estadístico SPSS versión 21 en el cual se realizó la elaboración de la base de datos para su posterior gráfica de cada uno de los componentes que interesaban. La información procesada representa información de suma importancia para la toma de decisiones en el desarrollo del plan de negocio.

4.4 Análisis de resultados

En esta sección se presentan los principales resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas la cual se encuentra dividida en tres apartados: Perfil de clientes, demanda actual y competencia y demanda potencial.

Los principales resultados en la sección de perfil de Clientes: nuestra población estudiada en su mayoría fueron mujeres con un 56.8% del análisis, entre las edades que prevalecen son entre 18-24 años de edad, el 49.2% poseen un trabajo estable, residiendo en distritos cuatro, cinco y seis de Managua y tienen como ingreso entre C\$7,000.00 a 22,000.00

De igual manera en la segunda sección, demanda actual y competencia los principales resultados fueron los siguientes: 77.6% de la población visita restaurantes cada mes, 78.1% tiene como referencia la comida nacional y rápida, su factor principal para elección de restaurantes es el precio y calidad del producto.

En la última sección de la encuesta, demanda Potencial, los resultados principales fueron: al 95.1% de la población estudiada le parece necesario que exista un restaurante que ofrezca comida saludable, frecuentándolo en su mayoría mensualmente, el 61.4% consumiendo batidos y desayunos naturales y queriendo informarse del restaurante a través de redes sociales.

A continuación se describen cada una de los principales hallazgos encontrados en producto de la aplicación de las encuestas por variable detallada.

Cerca del 57% de los encuestados fueron mujeres mientras que el 43% fueron hombres.



Gráfico 4 Sexo de los encuestados

Elaboración propia.

El rango de edad de los encuestados estuvo distribuido de la siguiente manera: 32% corresponde a personas con edad entre 18-24 años, seguido de personas con edad entre 36-40 años con un 25%, le siguen las personas entre 31 a 35 años con un 21% y el 16% que corresponde a personas que tienen edades entre 25 y 30 años.

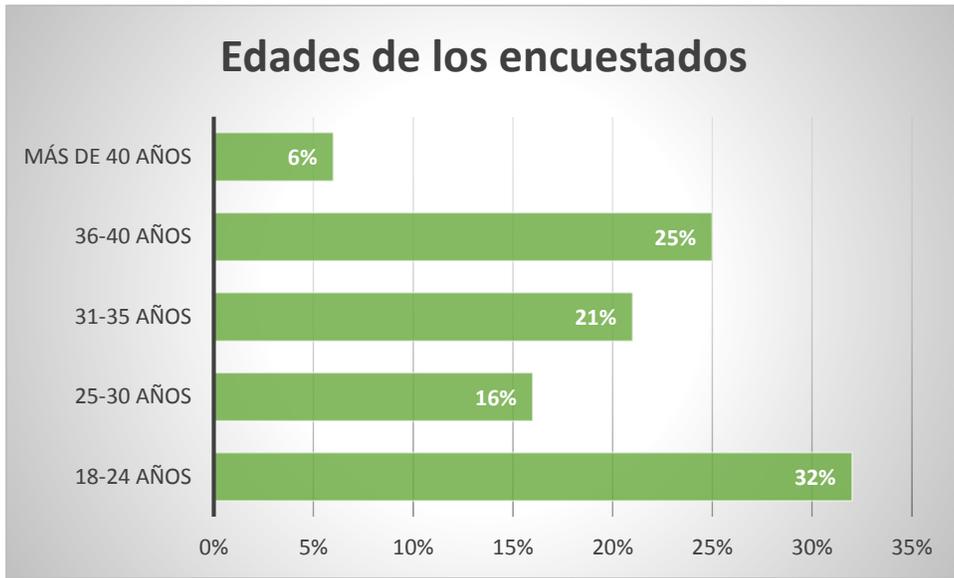


Gráfico 5 Rango de edad de los encuestados

Elaboración propia.

Según los encuestados, el 78% frecuenta mensualmente restaurantes, es decir una vez al mes, el resto del 22% corresponde a frecuencias entre 2 y 6 veces al año.

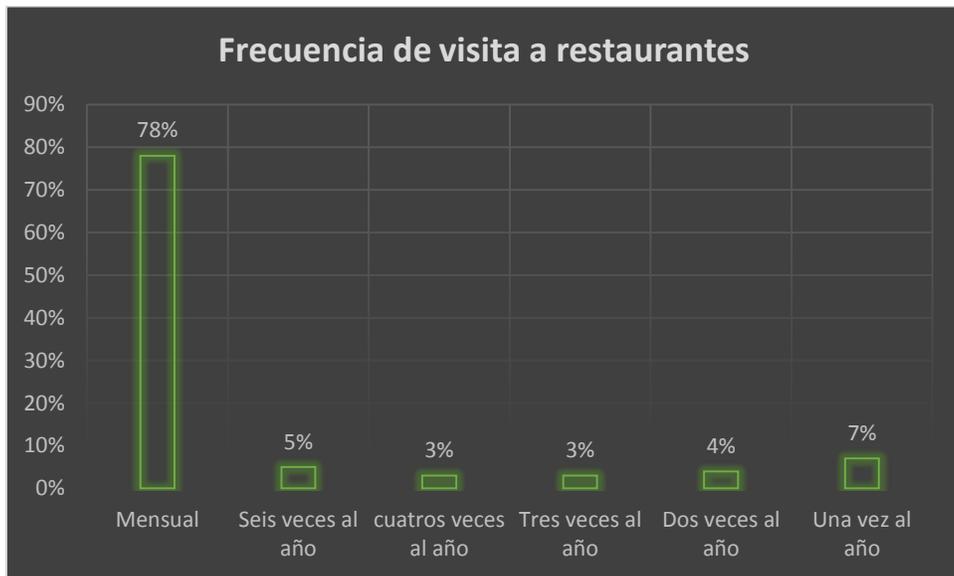


Gráfico 6 Frecuencia de visita a restaurantes en la actualidad.

Elaboración propia.

En relación a esta pregunta, el 68% reconoce que su idea de restaurantes corresponde a comida típica o nacional, así mismo un 20% relaciona la idea con la comida rápida mientras que el 12% lo relaciona con comida gourmet.

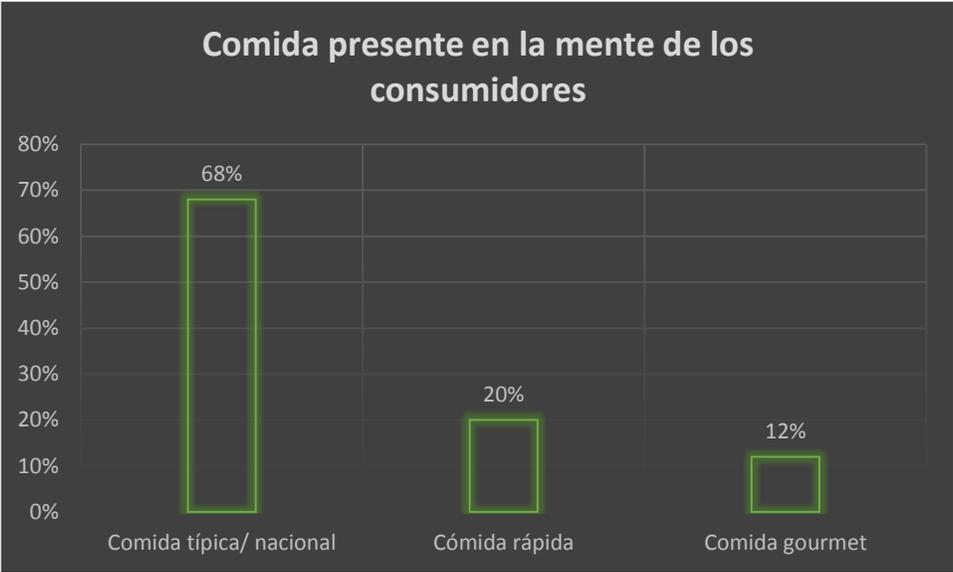


Gráfico 7 Tipos de comida en la mente de los consumidores

Elaboración propia.

Así mismo se les pidió que opinaran acerca de los atributos de los platillos que toman en cuenta a la hora de comprar en un restaurante, a lo cual el 45% opina que el sabor es el primer factor determinante para la compra de un plato seguido del 44% que en conjunto corresponden a las variables 24% y 20%. Otro aspecto señalado con un 8% fue la apariencia.

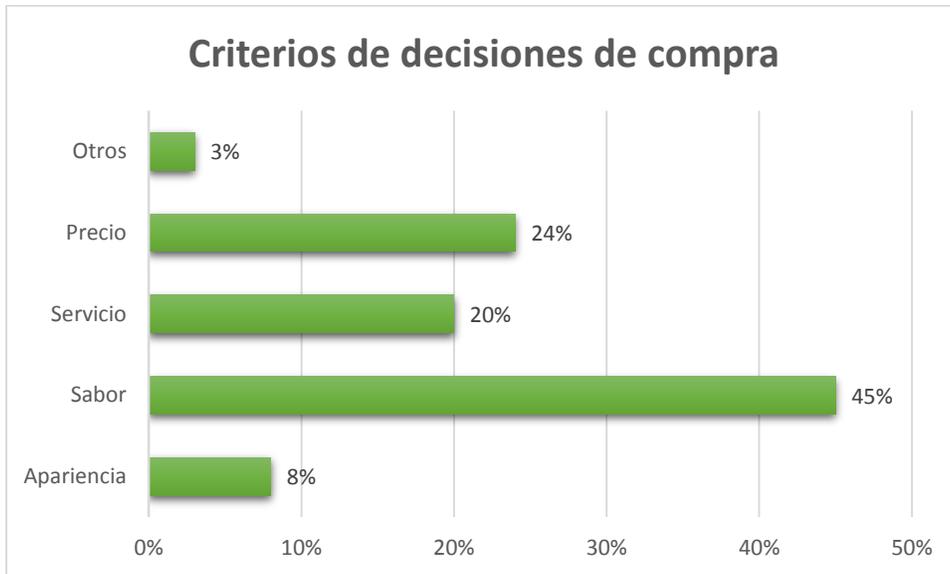


Gráfico 8 Criterios para decisiones de compra.

Elaboración propia.

De igual forma se les preguntó si habían visitado restaurantes relacionados a la idea de Mundo Saludable a lo que el 58% contestó que no había visitado un restaurante de este concepto pero también un 42% expresó haber visitado este tipo de restaurantes.

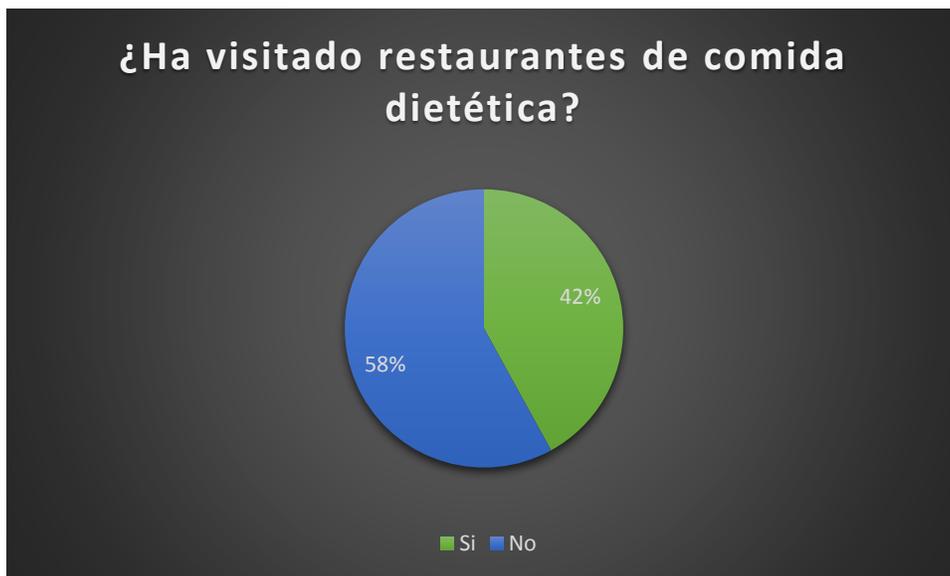


Gráfico 9 Visita de restaurantes de comidas dietéticas

Elaboración propia.

Otro elemento que como autoras del presente estudio nos interesaba era conocer la aceptación de la idea del negocio, en este sentido el 95% expresa que si le parece atractiva la idea de Mundo Saludable.

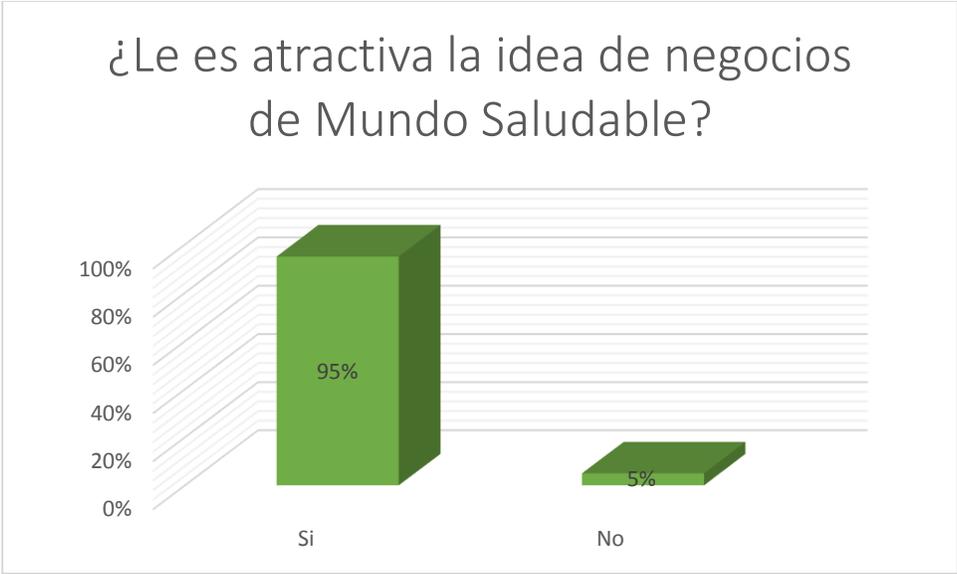


Gráfico 10 Percepción de la idea de negocios de Mundo Saludable

Elaboración propia.

Para el cálculo de demanda nos interesaba conocer la frecuencia con la que mayormente nos visitarían, en este orden el 61% expresó que nos visitarían mensualmente, seguido del 15% con frecuencia de 4 veces al año, el 12% expresa nos visitaría dos veces año, el restante 12% se distribuye entre tres, y seis veces anualmente.



Gráfico 11 Frecuencia de visita potencial a Mundo Saludable

Elaboración propia.

De la gama en el menú de opciones, el 31% se inclinó por el consumo de desayunos seguido del 31% que optaría por bebidas (en el acompañamiento de cualquier opción: Desayunos, almuerzos y ensaladas), las opciones entre ensaladas y almuerzos suman 34%.

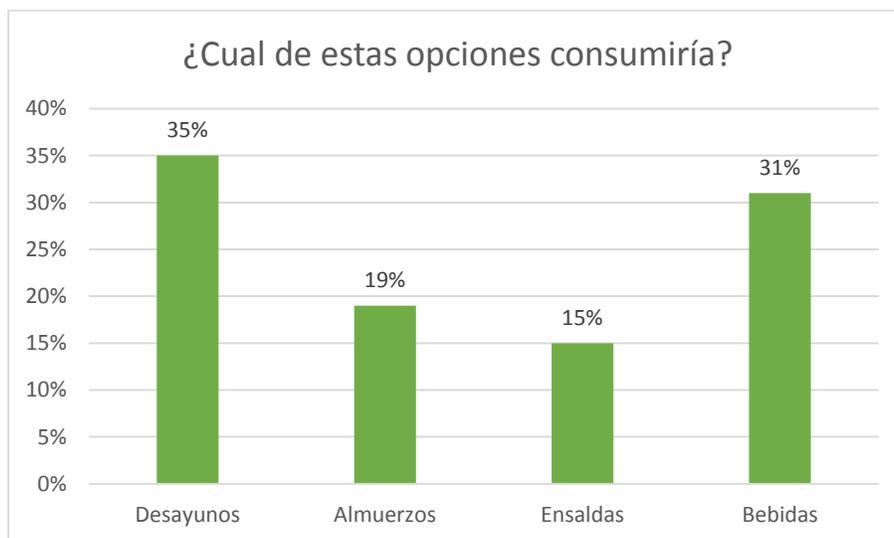


Gráfico 12 Preferencias del menú de Mundo Saludable.

Igualmente, los tipos de establecimientos que más frecuentan son las fritangas con 35%, seguido de un 22% que expresó que visita Tip-Top, otras opciones recurrentes son Pizza Hut, Pizza Valentis y Rostipollos.

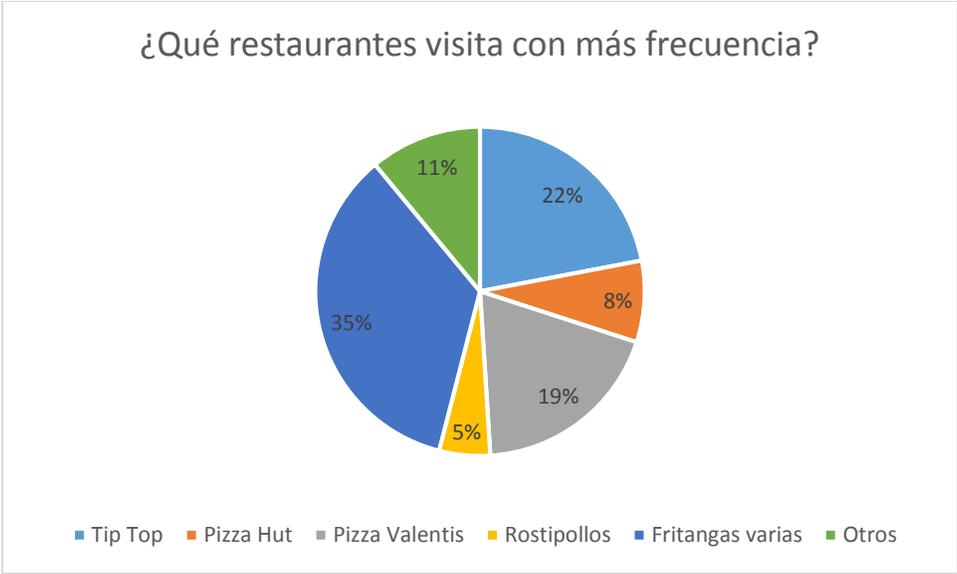


Gráfico 13 Tipos de restaurantes visitados con mayor frecuencia.

Elaboración propia.

4.5 Decisiones estratégicas de Marketing

4.5.1 Descripción del producto

Según lo descrito por Kotler (2010) “un producto es todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que además puede satisfacer un deseo o necesidad”.

Dentro de la Clasificación de los productos, nos encontramos en los bienes no duraderos estos productos son aquellos que siendo tangibles pueden consumirse rápidamente tal es el ejemplo nuestros platillos.

Los productos de **Mundo Saludable** corresponden a la clasificación de bienes de consumo no duraderos, estarán comprometidos a satisfacer los gustos y

preferencias de las personas que degustan comidas saludables acompañadas de refrescos de temporadas los que estarán elaborados con frutas que se ofertaran en el menú; sin embargo, es importante destacar que los insumos serán adquiridos por medio de la selección minuciosa de proveedores que cumplan con las normas de calidad y exigencias del consumidor.

Todos los productos a los que se prevé ofertar por el negocio se identifican como un bien de consumo necesario, ya que son productos cuyas características surgen de una necesidad básica a la cual ningún ser humano es inherente, puesto que la alimentación es la fuerza de todas las actividades físicas que a diario emprende cada individuo.

Finalmente podemos decir que la categoría a la cual pertenecen dichos productos se orienta a la clasificación de compra comparada, puesto que el consumidor compara la calidad, precio y variedad del producto por medio de su larga experiencia de consumo, frente a la oferta que realizan diversos negocios existentes en el mercado.

Los productos que se ofrecerán en el menú son los siguientes:

Desayunos

Se presentan los desayunos que entre la encuesta tuvieron mayor aceptación.



Figura 1 Tipos de desayunos de la gama lighth.

Fuente: Internet.

Ensaladas

Ensaladas que se ofrecerán a los consumidores en Mundo Saludable.





Figura 2 Tipos de ensaladas saludables.

Fuente Internet.

Almuerzos

Almuerzos ofrecidos por Mundo Saludable



Figura 3 almuerzos saludables



Fuente Internet

Bebidas

En la gama de bebidas se contará con las siguientes opciones.



Figura 4 Tipos de bebidas ofrecidas de carácter saludable

Fuente internet

Propuesta de menú del restaurante



Mundo Saludable

Bebidas	12oz	16oz
Smoothies	3.00	4.00
Frutas de temporada combinado con dos especias de su elección		
Refrescos naturales	1.50	2.0
Frutas de temporada		

Desayunos	Precio de porción
Avena con yogurt, fresas y papaya.	3.00
Sandwich de Salmón con pan integral	3.00
Crepas ligeras	4.00

Almuerzos	Precio de porción
Ensalada César	6.50
Pechuga de pollo a la plancha	6.50
Sopa de verduras crujientes	6.00

Figura 5 Vista preliminar de una opción de menú.

Elaboración propia.

4.5.2 Niveles del producto

Según Kotler y Armstrong, un producto posee tres niveles: producto básico que corresponde al beneficio esencial que cubre la necesidad básica del consumidor, producto esperado (real) los cuales son un conjunto de atributos y condiciones que los consumidores esperan recibir y producto aumentado que sobrepasa las expectativas del consumidor.

Producto básico: El producto básico es la comida.

Producto esperado: los elementos en este nivel serían elementos de su agrado y preferencia como platillos específicos preparados con ingredientes finamente seleccionados y con preparación detallada que le permita vivir acorde con su dieta o estilo de vida seleccionado, otro elemento visible en este nivel es la apariencia que será lo más pulcra posible y estética a la vista de tal forma que el cliente sienta gusto por el platillo desde que le es servido.

Producto Ampliado: en este nivel del producto se puede decir que se encuentran atributos como: recibir recomendaciones personalizada en cuanto a las mejores opciones según su dieta, enfermedades padecidas, se contará con un nutricionista que podrá dar recomendaciones para dieta a los clientes que no poseen una regularmente seguida.

Servicio de nutricionista: se contará con un nutricionista que le asesore en dietas a los clientes.

Beneficios en la salud: se le hará conocer al cliente los beneficios de los platillos consumidos y sus propiedades nutricionales.

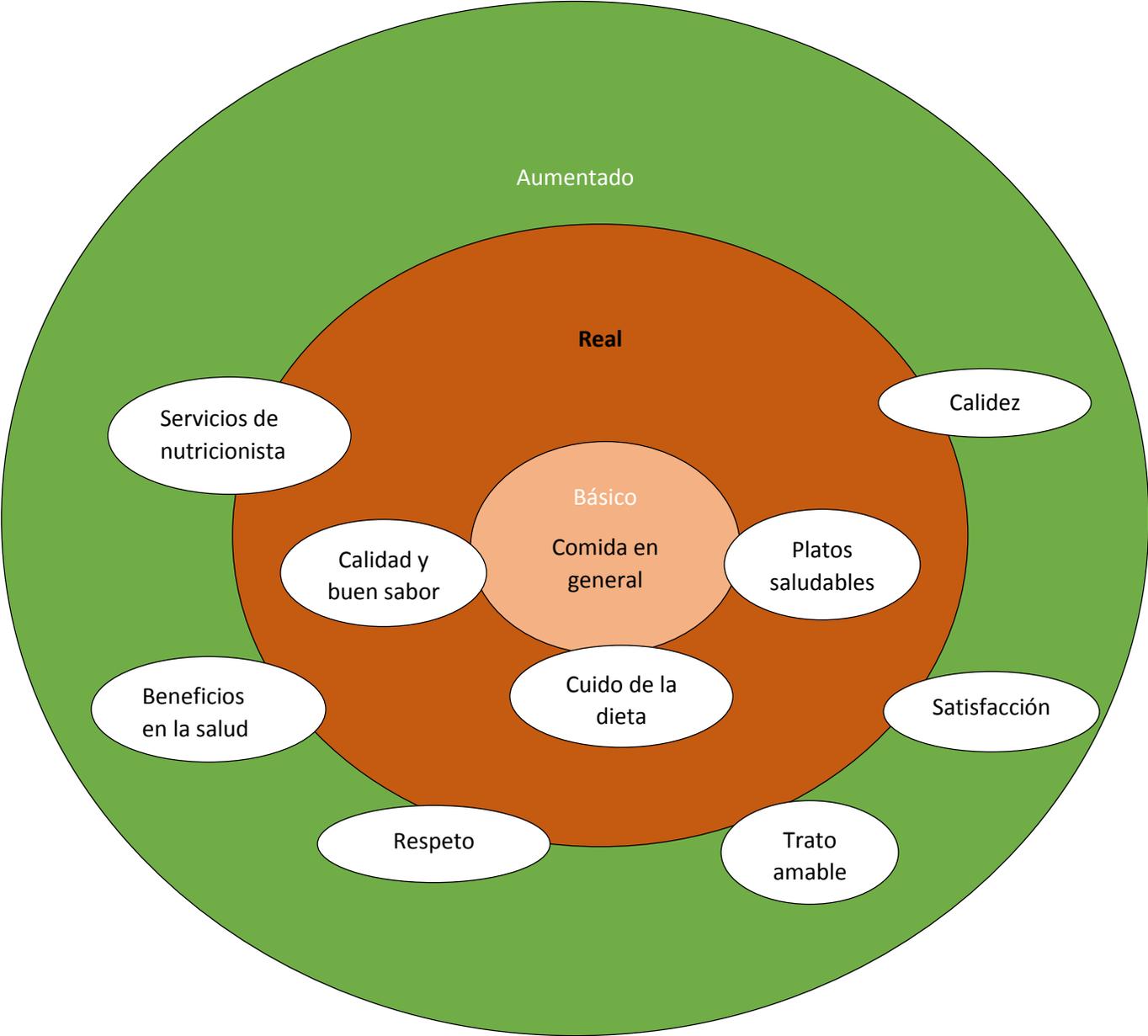
Respeto: Todos los clientes serán tratados con el debido respeto que se merecen.

Trato amable: el personal de servicio estará debidamente capacitado para tratar con la debida amabilidad a los clientes.

Satisfacción: esto será garantizado con el sabor y aspecto de los platillos, la ambientación del local y el trato amable.

Calidez: Visitar Mundo Saludable será una experiencia tanto para el paladar como para el resto de sentidos pues su ambientación estará acorde al giro del negocio. A continuación se presenta una ilustración que muestra los niveles de los productos de **Mundo Saludable**.

Ilustración 1 Niveles del producto en mundo Saludable



4.5.3 Flor del servicio

A continuación se desarrolla la planificación del servicio de Mundo Saludable a través de la técnica de flor de servicio, esta herramienta nos permitirá identificar todo los elementos tangibles como intangibles que se producen a la hora de brindar el servicio, todo con el fin de crear una correcta oferta para el cliente.

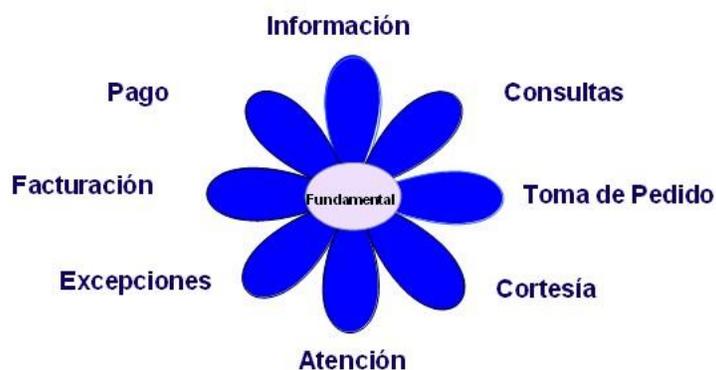


Ilustración 2 Flor del servicio de Mundo Saludable.

Elementos de facilitación

Información de “Mundo Saludable” la cual estará indicada en los diferentes medios de comunicación y publicidad que a continuación se detallan:

- Dirección del local con su respectiva referencia para hacer fácil la ubicación (google maps).
- Horarios de atención.
- Precios y promociones publicadas en redes sociales
- Confirmación de citas, a través de redes sociales, teléfono y correo electrónico.

Toma de pedidos de servicios: una de las opciones para llegar hasta las instalaciones de Mundo Saludable es hacer una reserva telefónica o a través de redes sociales, concertando una cita previa, la cual puede ayudar para identificar al cliente y aquellas necesidades o preferencias que requiera como la reserva de un espacio en específico. Esto mejorará la experiencia en el restaurante pues se aprovechará el tiempo de cada cliente al máximo. Además de ello, si el cliente no

ha realizado una reservación pero llega al local, el host contará con un libro de disponibilidad de mesas con el que podrá ubicar al cliente en las mesas disponibles.

Pago: se podrá pagar a través de dinero en efectivo y con tarjeta de débito y/o crédito VISA y MASTERCARD así como las transferencias, siendo este último por ejemplo para los casos de reservas bajo esta modalidad.

Facturación: se realizará en concordancia a las leyes relativas a la materia fiscal del país, para los pagos efectuados con tarjetas se procederá a realizar el debido documento fiscal que constate la realización de la venta, tanto para los pagos con tarjetas como los realizados en efectivo se le brindará al cliente su respectiva factura en físico como evidencia de su compra y una copia de ella irá hacia la administración financiera del negocio.

Elementos de mejora

Consulta: en este punto la asesoría empieza desde el momento de la reservación de la cita o recepción del cliente en el local, a través de una guía personalizada acerca de los platillos que se ofrecen, y de lo que el cliente requiere. Así, esto se da desde el ofrecimiento de las promociones del día, de las nuevas tendencias en alimentación, la carta del día, así como recomendaciones para probar, todo esto será con el fin de mejorar la experiencia del cliente y que no espere un tiempo superior a 15 minutos, para ello se contará con un protocolo de atención que todo el personal deberá manejar para lograrlo

Hospitalidad: para cumplir con este aspecto, todo el personal de Mundo Saludable estará plenamente capacitado para brindar amabilidad y un trato cordial a todos sus clientes, procurando reclutar personal que tenga amor por dar servicio a los clientes convirtiendo esto en una de las fortalezas del negocio, conscientes de ello, una vez

que el personal sea contratado se brindará capacitación acerca de los protocolos a seguir en el servicio al cliente en **Mundo Saludable** que garantice este objetivo.

Cuidado: la seguridad estará garantizada con la vigilancia de guardas de seguridad y a través de cámaras de seguridad. Sumado a ellos se contará con instalaciones que permita el cuidado de los vehículos de los clientes desde donde estén sentados en su mesa con el fin de que tengan visible la ubicación de los autos para su mayor seguridad. Este servicio no tendría ningún costo adicional.

4.5.4 Marca



Ilustración 3 isologo Mudno Saludable

La marca del negocio es Mundo Saludable, consta de elementos como un plato con cubiertos y elementos que evocan alimentación saludable como la manzana y las hojas de planta que nacen de la d en la palabra saludable. Dentro de la clasificación de diseño es un isologo ya que está formado por un texto + icono, pero ambos se encuentran fundidos en un solo elemento. Son indivisibles y sólo funcionan juntos.

El slogan del negocio es: “El sabor de la buena alimentación” que hace referencia a que no por el hecho de ser comida saludable esta tiene que ser insípida sino más bien que debe ser toda una experiencia de la cual pueda disfrutar el consumidor además de todos los beneficios para la salud que implica el consumo de los

alimentos que son preparados en Mundo Saludable ya sea por dieta o por cuidado de salud.

La gama cromática de la marca está compuesta por los colores naranja, plateado, verde y rojo.

En relación a ello a continuación se describe el significado de los colores utilizados en la marca de Mundo Saludable.

Naranja.

Es un color accesible, energético, jovial, que evoca creatividad, diversión, entusiasmo. El color naranja navega a medio camino entre el rojo y el amarillo, por lo que puede representar atributos de ambos. El naranja es menos intenso que el rojo, pero aun así contiene mucha fuerza. Suele encontrarse en logos que quieren representar diversión o estimular emociones.

Verde.

Denota frescura, naturaleza, medio ambiente, dinero, renovación, armonía, salud, curación, tranquilidad. El color verde representa vida. Es un color relajante que suele utilizarse en campañas que quieren destacar el ecologismo o para la promoción de vidas saludables.

Blanco.

Es un color relacionado con lo imaculado, la simplicidad, inocencia, paz, pureza, refinamiento y lo estéril. El blanco es el color universal de la paz y la pureza.

4.5.5 Ciclo de vida del producto

La competencia de Mundo saludable en la actualidad se encuentran en distintas fases, en dependencia del tipo de competencia siendo la más desarrollada la competencia indirecta pues a como se explicó anteriormente los consumidores no se encuentran tan identificados con el concepto de comida saludable y por aspectos culturales consumen otro tipo de comidas.

De hecho las empresas que se consideran competencia indirecta se encuentran en la etapa de madurez y su estrategia en este punto es el incremento de la publicidad para atraer a sus clientes y la diversificación de productos ofrecidos. Mientras que la competencia directa se encuentra en la etapa de penetración pues el concepto que están desarrollando es el de productos basados en la diferenciación lo que implica una atención especial a un determinado segmento de mercado.

En la fase correspondiente a la de madurez por lo general las empresas se ampliarán los platillos y se mejorará la atención s con el fin de ir conociendo la aceptación de los clientes, además permite brindar capacitación a los empleados que permita mejorar la experiencia en los locales.

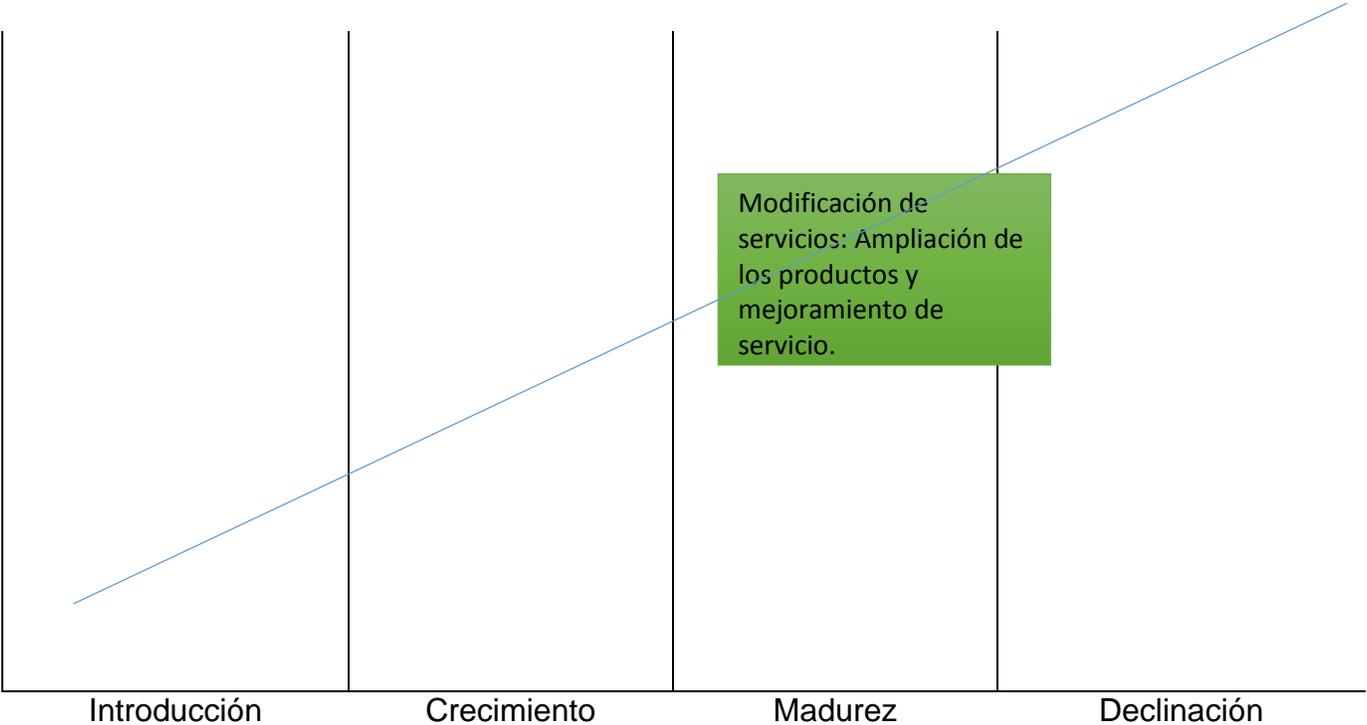


Ilustración 4 Ciclo de vida de la competencia de Mundo Saludable

Elaboración propia.

4.5.6 Análisis de la competencia

En esta parte se describirán las empresas que serían la competencia de Mundo Saludable; en este sentido se divide en dos partes el análisis; la primera parte corresponde a la competencia directa y la segunda parte a la competencia indirecta. El análisis de estas empresas que corresponden tanto a la competencia directa como indirecta proviene de los resultados obtenidos en la encuesta que fue aplicada a los clientes potenciales y según las características de estas empresas y la proximidad a la zona de influencia del negocio.

Competencia directa

Se define como competencia directa a todos aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual al nuestro y que lo venden en el mismo mercado en el que estamos nosotros, es decir, buscan a nuestros mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

Tomando como referencia esta definición y según información buscada en internet y por visita a establecimientos; se pudo constatar que en Managua existen negocios que se dedican a la atención exclusiva de personas con hábitos de consumo saludable, en este sentido se encuentran tres empresas en el mercado las cuales son: Sana Tentación, Green House y Fit Food.

Estas tres empresas se caracterizan por ser empresas nuevas en el mercado de tamaño pequeño, se encuentran claramente dirigidas a personas con estilo de vida saludable pues su menú y toda su publicidad hacen referencia a personas que visitan el gimnasio o al menos llevan una dieta equilibrada, a excepción de Green House que tiene un segmento más genérico que las otras dos.

Poseen rangos de precios medios y altos, con porciones pequeñas, no cuentan con espacio a excepción de Sana Tentación pero en cambio poseen servicio de delivery.

A continuación se presenta un cuadro resumen con las principales características de las empresas que corresponden a competencia directa.

Marca	Descripción	Rango de precios	Ubicación más cercana a la zona de influencia del negocio	Segmento atendido
Sana Tentación (Sin logo disponible)	<p>Restaurante de comida saludable, se especializan en la repostería y batidos. Venden suplementos alimenticios.</p> <p>No cuentan con delivery para atender pedidos.</p> <p>Poseen página en Facebook.</p> <p>Tienen menos de un año de operar.</p>	<p>Precios medios para el público en general.</p> <p>Precios desde USD 3.00 hasta USD 8.00</p>	<p>Altamira, contiguo a funeraria Reñazco.</p>	<p>Personas que asistan al gimnasio.</p>
	<p>No disponen de un lugar, las porciones son pequeñas.</p> <p>Se especializan únicamente en ensaladas.</p> <p>Cuentan con delivery para atender pedidos.</p> <p>Poseen página en Facebook.</p> <p>Tienen menos de un año de operar.</p>	<p>Precios medios.</p> <p>Platos desde USD 5.00 hasta USD 10.00</p>	<p>No poseen espacio físico.</p>	<p>Público en general que guste de comer ensaladas por su estilo de vida.</p>
	<p>No disponen de un lugar, las porciones son pequeñas.</p> <p>Se especializan en alimentos diseñados para personas que asisten al gimnasio. Venden además suplementos alimenticios.</p> <p>Poseen página en Facebook.</p> <p>Es un nuevo emprendimiento que pretende atender</p>	<p>Precios altos. Varían según el tipo de producto.</p>	<p>No poseen espacio físico.</p>	<p>Personas que asistan al gimnasio.</p>

Tabla 3 Competencia directa

Elaboración propia.

Competencia indirecta

Se define a la competencia indirecta a todos los negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos.

En base a esta definición se procedió a indagar sobre los establecimientos ofrecen comida distinta a la ofertada de Mundo Saludable, estos establecimientos cumplen

con la misma función de alimentar aunque no van en el mismo giro de la idea de negocios que Mundo Saludable.

A continuación, se describen los principales establecimientos cercanos a la zona de influencia del negocio que caben dentro de la competencia indirecta.

Marcas	Particularidades	Precios	Ubicación más cercana a la zona de influencia del negocio	Segmento atendido
	<p>Formula de hacer el pollo rostizado, Precio, Calidad, en un ambiente seguro y agradable.</p> <p>Ofrecen Promociones tales como: Agiganta Tu Verano (Promo verano).</p> <p>Estrategia: Sabor distintivo.</p> <p>Poseen un amplio menú.</p>	<p>Existe un menú que va desde combos individuales hasta combos súper familiares. En la actualidad el rango de precios es considerado medio.</p>	<p>Altamira, de la rotonda de Loselza 1 cuadra al lago.</p>	<p>Público en general que deseen comprar los productos ofertados por la marca en especial pollos fritos.</p>
	<p>Calidad y Servicio Personalizado</p> <p>Mismo producto con muchas alternativas</p> <p>Estrategia: A \$10 Pizza del Día</p>	<p>Mediana (\$14.95) Familiar (\$16.95)</p>	<p>Rotonda Metrocentro.</p>	<p>Público en general que deseen comprar los productos ofertados por la marca en especial pizzas y pastas.</p>
	<p>Esta empresa su particularidad es contratar jóvenes de 16-22 años, fueron los pioneros en imponer el pago por horas trabajadas.</p>	<p>Existe un menú por día desde los 65 a los 145 córdobas, así mismo en sus postres.</p>	<p>Los robles, carretera a Masaya.</p>	<p>Público en general que deseen comprar los productos ofertados por la marca en especial hamburguesas y papas fritas.</p>

Tabla 4 Competencia indirecta

Elaboración propia.

Con la información obtenida en el análisis anterior se establece que el sector al cual desea ingresar Mundo Saludable es un sector altamente competitivo que cuenta con empresas que ya tienen fidelidad de marcas, además de esto, es un sector atractivo pues los bienes consumidos responden a una necesidad básica de todo

ser humano que es la alimentación y en el caso de Mundo Saludable es una opción interesante de tomar en cuenta pues además de cumplir con la función de alimentación cumple con el cuidado de la salud.

4.5.7 Objetivos de Marketing

Objetivo general

Determinar el perfil de los clientes de la empresa Mundo Saludable que permita conocer la demanda de alimentos dietéticos y los precios que los clientes estarían dispuestos a pagar así como las estrategias de marketing que permitan el logro de las ventas proyectadas.

Objetivos específicos

Diseñar un menú de platillos y bebidas saludables de calidad y excelente sabor a personas que llevan un estilo de vida sano y que requieren cuidar una dieta o su estética.

Establecer precios competitivos frente a la competencia que permitan captar clientes potenciales del mercado.

Diseñar las instalaciones de Mundo Saludable de acuerdo al giro del negocio de tal forma que la visita al local sea toda una experiencia para los consumidores.

Proponer estrategias promocionales que logren atraer a más clientes al restaurante que permitan lograr el incremento en el nivel de ventas.

Identificar las características del mercado meta con el fin de establecer estrategias que permitan la atención eficaz del segmento de mercado.

Determinar la estrategia de posicionamiento de Mundo Saludable que permita que la empresa sea una opción de alimentación saludable que proveerá beneficios en la salud de los consumidores.

4.5.8 Descripción del mercado meta

Hombres y mujeres de Managua entre los 18 y 65 años de edad, que gustan disfrutar comida saludable acorde a su estilo de vida ya sea por padecimientos corporales o por cuidado del cuerpo por visitas al gimnasio.

Las variables tomadas para la segmentación fueron en primer lugar geográfica porque se atenderá a personas que residan en Managua (aunque no

necesariamente se atenderá solo clientes de Managua), en segundo lugar se toma en cuenta la variable demográfica porque se establece que se atenderán tanto a hombres como mujeres; en tercero cultural debido a que el servicio estará dirigido a un segmento de personas que deseen comprar productos saludables o que padezcan una enfermedad que requiera alimentación balanceada.

En este sentido un cliente típico de **Mundo Saludable** sería una persona que oscile entre los 18 y 65 años de vida, de una clase social media media a media alta, luce de forma estética producto de su cuidado físico ya sea por salud o por dieta pues visita el gimnasio por lo que necesita estar bien alimentado y de forma saludable.

4.5.9 Demanda y participación de mercado

Para el cálculo de la demanda y participación de mercado se requieren datos como la demanda actual y el porcentaje de aceptación de la idea del proyecto que en conjunto con la población permitirá inferir en la participación de mercado.

En primer lugar conocemos que la población de Managua es un poco más de 1.2 millones, sin embargo de ese total de personas, las personas que oscilan entre los 18 y 65 años asciende a 744,352 personas (Hombres y mujeres). De ese total se tomará en cuenta el total de personas que asisten o han asistido a restaurantes de comida saludable y de ese total que resulte se tomarán en cuenta las personas que si visitarían el negocio multiplicado por la demanda aparente de mercado,

No se toma en cuenta una población en específico debido a que el negocio estará ubicado en un local independiente y no en una plaza comercial que cuente con registro de visitas aproximado.

La fórmula sería la siguiente:

Participación de mercado (En unidades físicas):

Población meta * % de visita a establecimientos similares * % de aceptación de la idea * demanda aparente de mercado.

La demanda actual estaría dada por la siguiente tabla que sería la multiplicación de la población meta por el porcentaje de visita a establecimientos similares.

Demanda Actual en Unidades Físicas

DAUF	1	2	3	4	5
Desayunos	5,180,690	5,242,858	5,305,772	5,369,442	5,433,875
Ensaladas	5,180,690	5,242,858	5,305,772	5,369,442	5,433,875
Almuerzos	5,180,690	5,242,858	5,305,772	5,369,442	5,433,875
Bebidas	5,180,690	5,242,858	5,305,772	5,369,442	5,433,875

Tabla 5 Demanda actual de comida en consumidores.

Elaboración propia

La demanda actual es calculada tomando en cuenta que el 58% de las personas opinó que visita restaurantes al menos una vez al mes y que demanda al menos un platillo en esta visita y sin que estos especifiquen el consumo de ensaladas, almuerzos, desayunos o bebidas en sí, solo la visita a establecimientos similares al que se implementará producto de la idea del presente plan, para el cálculo de la demanda potencial se toma en cuenta el % que opinó sobre cada platillo/bebida en particular.

Para calcular la demanda potencial, se tomó en cuenta el porcentaje de aceptación de la idea por la población por el porcentaje de consumo de cada uno de los tipos de comidas que ser servirá en el restaurante, de esta forma el resultado sería el siguiente.

Demanda Potencial en Unidades Físicas

Población	1	2	3	4	5
Desayunos	2,969,964	3,005,604	3,041,671	3,078,171	3,115,109
Ensaladas	1,612,266	1,631,614	1,651,193	1,671,007	1,691,059
Almuerzos	1,272,842	1,288,116	1,303,573	1,319,216	1,335,047
Bebidas	2,630,540	2,662,106	2,694,052	2,726,380	2,759,097

Tabla 6 Demanda potencia para Mundo Saludable

Elaboración propia

Y por último, se calcula la participación de mercado en unidades físicas multiplicando la demanda potencial por la demanda aparente de mercado.

Para esto Se utilizó de la tabla de demanda aparente de mercado en donde nos comparamos en tamaño con la competencia directa e indirecta y estimados un % aceptable a nuestra empresa.

La demanda aparente estaría dada por la siguiente tabla:

Número de competidores	Tamaño de la empresa	Tipo de producto	Participación de Mercado aparente (En %)
Muchos	Grande	Similar	0 – 2.5
<i>Pocos</i>	Grande	Similar	0 – 2.5
<i>Uno</i>	Grande	Similar	0 – 5
<i>Muchos</i>	Grande	Diferentes	0 – 5
<i>Pocos</i>	Grande	Diferentes	5 – 10
<i>Muchos</i>	Pequeños	Similar	5 – 10
<i>Pocos</i>	Pequeños	Similar	10 – 15
<i>Muchos</i>	Pequeños	Diferentes	10 – 15
<i>Uno</i>	Pequeños	Diferentes	10 – 15
<i>Pocos</i>	Pequeños	Diferentes	20 – 30
<i>Uno</i>	Pequeños	Similar	20 – 50
<i>Uno</i>	Pequeños	Diferentes	40 – 80
No hay competidor			100%

Tabla 7 Tabla de demanda aparente de mercado

Fuente Internet.

Debido a que la competencia directa e indirecta (sobre todo esta última) tiene gran tamaño y productos similares (reglón 1) y tomando en cuenta los aspectos culturales de la población en cuanto a hábitos alimenticios es que se toma en cuenta una participación de mercado de 0.50%. Por otro lado se toma en cuenta la capacidad de atención que tendrá el local y el tamaño de la población que se está considerando ya que tiene un tamaño grande y la empresa no podría absorber toda la demanda proveniente del mercado.

La participación de mercado en unidades físicas con la demanda aparente del mercado estaría dada por la siguiente tabla:

Productos	1	2	3	4	5
Desayunos	14,850	15,028	15,208	15,391	15,576
Ensaladas	8,061	8,158	8,256	8,355	8,455
Almuerzos	6,364	6,441	6,518	6,596	6,675
Bebidas	13,153	13,311	13,470	13,632	13,795
Total	42,428	42,937	43,452	43,974	44,502

Tabla 8 Participación de mercado Mundo Saludable

Elaboración propia

Las cifras de las ventas proyectadas en dólares se encuentran en el apartado correspondiente a proyección de ventas. (Ver apartado 4.6)

4.5.10 Estrategias de Marketing

Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento que usará Mundo Saludable será la basada en los en el estilo de vida ya que esta estrategia sería la idónea al basarse en la rutina alimenticia necesaria de los clientes de la empresa pues están en búsqueda de mantener una dieta o un estándar de salud y que lograrían entre otros métodos consumiendo estos platillos.

Estrategia de segmentación de mercado

En este sentido la estrategia de segmentación que aplicará **Mundo Saludable** será la de segmentación concentrada, esta estrategia apuesta a enfocarse en un solo segmento de mercado al que se ofrece el producto, es una estrategia utilizada para bienes o servicios suntuosos (productos en los cuales cabe Mundo Saludable pues no es alimentación genérica), en este caso el segmento es uno muy en concreto que está relacionado con gustos específicos por un tipo de comida (saludable) que por lo general tiene precios superiores a la de otras empresa que ofrecen productos de comida rápida y en personas que consumen estos platillos como resultado de un estilo de vida saludable o por estética.

Mundo Saludable aplicará esta estrategia debido a que los productos que se elaborarán estarán dirigidos a un segmento muy específico del mercado que está relacionado con el consumo de estos platillos por un estilo de vida que varía del promedio de la población.

4.5.11 Plan de acción

4.5.11.1 Acciones de producto

La estrategia del producto de Mundo Saludable será la de mejoramiento de producto que consiste en el aumento de la calidad o la mejora de aspectos estilísticos y nutritivos mediante el uso de ingredientes específicos que cuiden la salud del consumidor.

Las estrategias concretas de producto serán las siguientes:

1. Elaboración de platillos de acuerdo a la dieta y/o cuidado de la salud de consumidores con algún padecimiento en específico.
2. Ofrecer platillos que contribuyan a la dieta ya sea por salud o por estética de los clientes.
3. Contar con un menú de productos saludables enfocados en la salud de sus consumidores.
4. Selección de ingredientes de calidad que garanticen el sabor y la calidad nutricional necesaria en la elaboración de la comida.

4.5.11.2 Acciones de precio

Mundo Saludable aplicará la estrategia de precios de igualación de precios en relación a la competencia directa, procurando un precio competitivo frente al de los competidores actuales. Se tomará en cuenta los costos de elaboración de los platillos y se le agregará un margen de ganancia por plato. La fórmula para la determinación de precios sería la siguiente:

Precio de venta = costo del platillo + % de contribución.

Las estrategias concretas serán las siguientes:

1. Ofrecer descuentos/precios diferenciados a clientes que suscriban membresía de clientes frecuentes o llenen la tarjeta de visita y compra del restaurante.

2. Obsequiar recuerdos con la marca Mundo Saludable al momento de cancelar los productos, creando presencia de marca.
3. Reducción el precio de los platillos de la empresa en relación a la competencia para ganar ese mercado que no adquiere estos productos debido al precio elevado de los mismos en la competencia.

A continuación se muestra la proyección de precios para los cinco años de horizonte del plan de negocios.

Precios	1	2	3	4	5
Desayunos	3.00	3.15	3.31	3.47	3.65
Ensaladas	4.00	4.20	4.41	4.63	4.86
Almuerzos	5.00	5.25	5.51	5.79	6.08
Bebidas	3.00	3.15	3.31	3.47	3.65

Tabla 9 Proyección de precios Mundo Saludable.

4.5.11.3 Acciones de promoción

Mundo saludable utilizará la estrategia de seducción ya que en su propaganda incluirá elementos que atraigan a las personas con deseos de llevar una vida saludable a desear el consumo de los platillos ofrecidos por la empresa.

Las acciones concretas de promoción serán:

1. Pautarse en revistas de circulación dedicadas al segmento de mercado atendido con el fin de llegar a más clientes potenciales sobre todo en revistas que tengan que ver con el sector salud y que sean distribuidas en clínicas, hospitales o gimnasios.
2. Elaborar spots a través de la plataforma Youtube y realizar visitas virtuales a través de esta plataforma para que los consumidores conozcan las instalaciones y platillos ofrecidos por Mundo Saludable.
3. Se pagará publicidad en redes sociales de Mundo Saludable; Facebook e Instagram; además se contará con Twitter y canal de YouTube como se mencionó en el punto 1.

Acción	Objetivo	Actividades	Responsable	Duración/Frecuencia
Publicidad pagada redes sociales	Obtener más clientes potenciales de manera masiva publicando los artes relacionados a los platillos de Mundo Saludable.	Pago de publicidad en redes sociales.	Responsable de mercadeo.	Quincenal.
Spots en Youtube	Llegar a través de visitas virtuales a más clientes potenciales para que conozcan las instalaciones y productos ofrecidos.	Elaboración de spots promocionales y videos en vivo en la plataforma.	Responsable de mercadeo.	Permanente
Pautas revista Directorio Médico Nicaragua	Atraer a más clientes potenciales a través de publicidad impresa.	Pauta en revistas especializadas.	Responsable de mercadeo.	Mensual.

Tabla 10 Acciones de promoción Mundo Saludable

Elaboración propia

Se propone un presupuesto de publicidad para el horizonte de tiempo de este plan de negocios, en este presupuesto se contempla el gasto a realizar para la implementación de las acciones de promoción del cuadro.

Cifras en dólares

Acción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Publicidad pagada redes sociales</i>	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
<i>Pauta en revistas especializadas</i>	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Total*	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00

Tabla 11 Presupuesto de mercadeo Mundo Saludable

Elaboración propia

***Nota: No se contempla el pago de youtube ya que es una plataforma de uso gratuito en la subida de videos a la web, sin embargo dentro del presupuesto de publicidad pagada se puede contemplar el pago de publicidad en esta plataforma.**

4.5.11.4 Acciones de plaza

El canal de distribución es un canal corto ya que nosotros seremos los productores y venderemos el producto directamente al consumidor sin intermediarios.



Ilustración 5 Canal de distribución Mundo Saludable

Elaboración propia.

Acciones de plaza

Mundo Saludable aplicará para la plaza serán las siguientes estrategias:

1. Ubicación acondicionada y ambientada al segmento de mercado atendido procurando que el diseño de interiores evoque una vida saludable.
2. Resaltar la ubicación de Mundo Saludable en las diferentes redes sociales con el fin de hacer más fácil la localización del establecimiento.
3. Geo referenciar el negocio en google con el fin de que a través de las aplicaciones de ubicación satelital sea más fácil llegar al local.

A continuación se muestra micolocalización posible de Mundo Saludable.

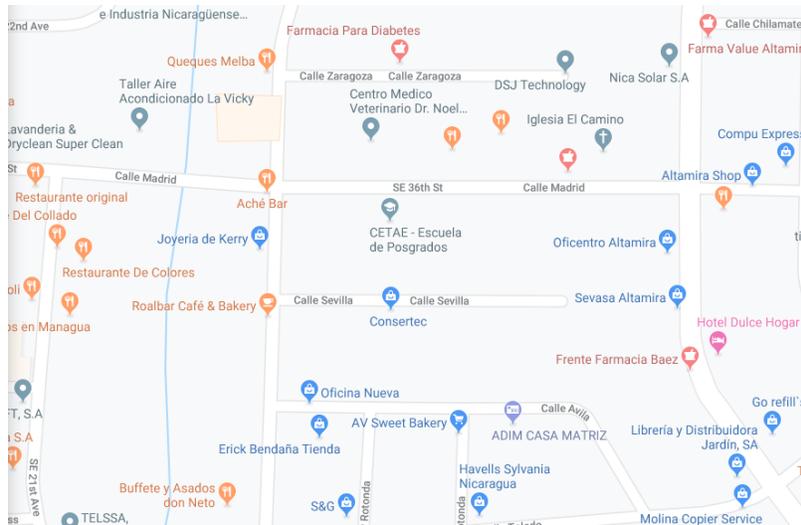


Figura 6 Posible microlocalización de la empresa

Fuente google Maps

La localización de Mundo Saludable se encontrará en Altamira D' Este por el sector de la Vicky, específicamente cerca de la iglesia San Agustín. Se considera este lugar porque es una zona de alto grado comercial, cuenta con fácil acceso vehicular, es una zona céntrica de la ciudad, tiene cerca muchos comercios que servirán de proveedores además de ser una zona donde se ubican empresas y por lo tanto transita mucha persona con poder adquisitivo que labora en esa zona.

Evidencia física:

- Instalaciones que fungirán como restaurante para la atención directa de los consumidores con trato personalizado servicio cálido.
- A continuación se presenta un ambiente ideal para el restaurante y su concepto. Ambiente que se tratará de replicar en **Mundo Saludable**.



Figura 7 Ambientación del restaurante Mundo Saludable

Fuente internet

Los colores que se requieren en la ambientación del local son los de la gama cromática de los colores fríos correspondiente a blanco, celeste y verdes; los olores deben evocar a la naturaleza y los muebles deben reflejar un concepto de tipo atemporal.

Personal de contacto:

- Recibimiento protocolario de parte de nuestros host.
- Confirmación de citas en el libro de reservas o búsqueda de mesas en el caso de no contar con una reservación. La reserva no será obligatoria para visitar el restaurante pero si desea reservar mesa para cierta hora o fecha en específico se realizará perfectamente.

Procesos:

- Se contará con manual de atención desde la entrada hasta la salida de los clientes en el restaurante con el fin de mejorar la percepción del servicio en el local.
- Se contará con flujos de procesos visuales en el área de cocina con el fin de asegurar el orden, la limpieza y la higiene en los alimentos.
- Los procesos de atención en la toma de pedidos y en general, en los cuales estarán capacitados los colaboradores de Mundo Saludable, serán orientados al cliente a fin de mejorar la experiencia con el restaurante.

4.6 Proyección de ventas

Nuestra proyección de ventas está determinada por la participación de mercado calculada con anterioridad.

Las ventas se obtienen al multiplicar la cantidad vendida por los precios de los diferentes platillos.

En el siguiente cuadro se muestran las ventas en unidades físicas para los cinco años. Se aplicó un crecimiento interanual del 1.2% tomando en cuenta el crecimiento poblacional promedio.

Ventas de platillos en unidades físicas

Productos	1	2	3	4	5
Desayunos	14,850	15,028	15,208	15,391	15,576
Ensaladas	8,061	8,158	8,256	8,355	8,455
Almuerzos	6,364	6,441	6,518	6,596	6,675
Bebidas	13,153	13,311	13,470	13,632	13,795
Total	42,428	42,937	43,452	43,974	44,502

Tabla 12 Ventas proyectadas en unidades físicas

Elaboración propia

Otro aspecto necesario para la proyección de ventas es el precio que se muestra a continuación en el siguiente cuadro. Se consideró un 5% de inflación en los precios tomando en cuenta que la inflación promedio al primer semestre 2019 es del 4.9%. Los precios presentados se encuentran proyectados en dólares norte americanos.

Precios	1	2	3	4	5
Desayunos	3.00	3.15	3.31	3.47	3.65
Ensaladas	4.00	4.20	4.41	4.63	4.86
Almuerzos	5.00	5.25	5.51	5.79	6.08
Bebidas	3.00	3.15	3.31	3.47	3.65

Tabla 13 Proyección de precios Mundo Saludable

Elaboración propia

De la multiplicación de los precios por las cantidades vendidas obtenemos las ventas en unidades monetarias que nos servirán de insumo para la proyección de los estados financieros proforma.

Las ventas anuales en dólares serían las siguientes:

Ventas anuales de Mundo Saludable
Cifras presentadas en dólares norteamericanos

Platillos	1	2	3	4	5
Desayunos	44,549.47	47,338.26	50,301.64	53,450.52	56,796.52
Ensaladas	32,245.33	34,263.89	36,408.81	38,688.00	41,109.87
Almuerzos	31,821.05	33,813.05	35,929.74	38,178.94	40,568.95
Bebidas	39,458.10	41,928.18	44,552.88	47,341.89	50,305.49
Total	148,073.94	157,343.37	167,193.07	177,659.35	188,780.83

Tabla 14 Ventas proyectas en unidades monetarias Mundo Saludable

Elaboración propia

5. Plan de producción

5.1 Cursograma de la producción y del servicio

En este apartado se presentan dos cursogramas: el primero corresponde al proceso de elaboración de la comida o bebida y el segundo al proceso de atención a los clientes, la metodología empleada es la metodología ASME.

1. Cursograma de Producción de la comida							
Actividades	Simbología					Tiempo	Responsable
	○	➔	▽	D	□		
Recepción de pedido de mesero	•					1 min	Mesero
Verificación de requerimientos					•	1 min	Chef
Transporte de materia prima de bodega al área de cocina		•				2 min	Ayudante de cocina
Preparación de alimentos	•					3 min	Chef
Cocción/ licuado	•					10 min	Ayudante de cocina
Preparación de complementos	•					2 min	Ayudante de cocina
Depositar los alimentos en los platos/ vasos	•					1 min	Chef
Colocar cubiertos	•					1 min	Ayudante de cocina
Traslado a área de restaurante		•				1 min	Mesero
Entrega a cliente en mesa	•					1 min	Mesero

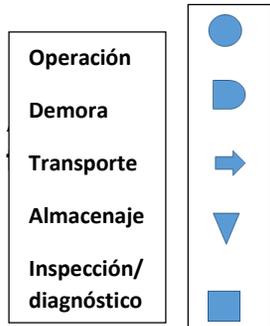


Tabla 15 Cursograma de la producción y del servicio.
Elaboración propia

2. Cursograma de atención a los clientes							
Actividades	Simbología					Tiempo	Responsable
							
Cliente llega a restaurante	•					1 min	Anfitrión
Bienvenida por anfitrión	•					1 min	Anfitrión
Anfitrión verifica reservación					•	1 min	Anfitrión
Anfitrión ubica en mesa según disponibilidad	•					1 min	Anfitrión
Mesero le brinda la carta al cliente	•					0.5 min	Mesero
Cliente mira el menú en busca de su opción					•	10 min	Mesero
Cliente elije el platillo	•					2 min	Mesero
Mesero toma la orden	•					2min	Mesero
Mesero pasa la orden a concina	•	•				1 min	Mesero
Cliente espera por platillo					•	15 min	Mesero
Mesero sirve la comida	•					1 min	Mesero
Cliente termina su platillo y paga	•					20 min	Mesero
Mesero retira plato y brinda factura	•					5 min	Mesero
Cliente paga	•					2 min	Mesero
Cliente recibe cambio si lo requiere	•					2 min	Mesero
Anfitrión se despide de cliente	•					1 min	Mesero

5.2 Activos fijos

La inversión en activos fijos asciende a USD 12,242.00 (Actualizado al tipo de cambio oficial vigente al día 12/09/2019) que comprende equipos de cocina, equipos de oficina y acondicionamiento del local donde estará ubicado el restaurante.

Mundo Saludable no contará con un local propio, por lo que, se hace necesario remodelar el local a alquilar para ambientar el espacio bajo el concepto de nuestra idea, pero irá incluido en los gastos pre operativos. Por otro lado, no se consideró la compra de vehículo por ser un activo de alto costo y por el contrario no indispensable para las operaciones al corto plazo.

A continuación se describen los activos requeridos para el funcionamiento del negocio, los cuales se encuentran divididos según la función que corresponde. Cabe mencionar que al momento de realizar las cotizaciones las empresas brindaron información de forma verbal y se comprometieron a enviarlas en forma digital a los correos que se le proporcionaron, cuando las envíen se incorporarán en los anexos del presente plan de negocios con su debida actualización.

Descripción de activos fijos					
Equipos de cómputo					
N°	Descripción de los equipos	Unidades de medida	Cantidad	Costo unitario a US\$	Costo total US\$
Equipos de cómputo					
1	Computadoras	Unidad	5	350.00	1,750.00
2	Impresora multifuncional	Unidad	1	180.00	180.00
3	Teléfono	Unidad	2	50.00	100.00
4	Caja registradora	Unidad	1	325.00	325.00
Mobiliario y equipos de oficina					
5	Sillas secretariales	Unidad	8	90.00	720.00
6	Escritorios	Unidad	4	138.00	552.00
7	Anaqueles de archivo	Unidad	2	120.00	240.00
8	Sillones	Juego	2	600.00	1,200.00
Equipos de aire acondicionado					
9	Aires acondicionados	Unidad	2	750.00	1,500.00
Sub total					6,567.00
Equipos de cocina y de restaurante					

1	Cocina semi industrial con plancha	Unidad	1	450.00	450.00
2	Cafetera de 100 tazas	Unidad	1	100.00	100.00
3	Licuadaora	Unidad	2	50.00	100.00
4	Vitrina refrigerante (Refrigerador)	Unidad	1	425.00	425.00
5	Juegos de comedores	Unidad	10	150.00	1,500.00
6	Vajillas	Juegos	20	75.00	1,500.00
7	Aire acondicionado	unidad	1	750.00	750.00
8	Cheifin de cocina	Unidad	1	150.00	150.00
9	Congelador	Unidad	1	700.00	700.00
Sub total					5,675.00
Suma Total					12,242.00

Tabla 16 Lista de activos fijos requeridos

Elaboración propia.

La tabla anterior muestra los activos requeridos para la puesta en marcha y operación de Mundo Saludable, se clasifican en 3 rubros los activos a adquirir:

1. Equipos de cómputo: Son todos aquellos necesarios para la gestión del negocio y no tienen nada que ver con la parte de producción.
2. Equipos de aires acondicionados: son aquellos equipos para climatizar áreas.
3. Maquinarias y equipos de producción: Son aquellos que están relacionados directamente con el proceso productivo y se necesitan para llevar a cabo cada uno de los platillos.
4. Mobiliario y equipos de oficina: Corresponden a todos los muebles que facilitan la gestión administrativa de la empresa.

5.3 Vida útil de los activos fijos

Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos, utilizaremos la **Ley de Concertación Tributaria**, la cual establece en su reglamento la cantidad de años estimados para la utilización de un bien.

Según el artículo 34 del reglamento de la ley 822, ley de concertación tributaria, los activos fijos se clasifican en 3 categorías: 1. Edificios, 2. Equipos de transporte y 3.

Maquinaria y equipos. La empresa Mundo Saludable S.A adquirirá bienes que caben en las tres categorías, para el equipo de transporte el tiempo de depreciación es de 5 años o 20% por año; en el caso de los bienes que caben en la categoría 3, los mobiliarios y equipos de oficina son depreciables a 5 años, los aires acondicionados a 10 años y los equipos de computación a 2 años.

5. Existen diferentes métodos de depreciación, pero en el caso de este plan de negocios utilizaremos el de línea recta.
6. A continuación, en la siguiente tabla se muestra los cálculos de la depreciación de la empresa según lo establecido en la Ley de Concertación Tributaria.

5.4 Depreciación de activos fijos

Equipos de cómputo N°	Descripción de los equipos	Costo total US\$	Monto a depreciar anualmente				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de Cómputo							
1	Computadoras	1,750.00	875.00	875.00	0.00	0.00	0.00
2	Impresora multifuncional	180.00	36.00	36.00	36.00	36.00	36.00
3	Teléfono	100.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
4	Caja registradora	325.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00
Mobiliario y equipos de oficina							
5	Sillas secretariales	720.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00
6	Escritorios	552.00	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40
7	Anaqueles de archivo	240.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00
8	Sillones	1,200.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
Equipos de aire acondicionado							
9	Aires acondicionados	1,500.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
Sub total		6,567.00	1,688.40	1,688.40	813.40	813.40	813.40
Equipos de cocina y de restaurante							

1	Cocina semi industrial con plancha	450.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00
2	Cafetera de 100 tazas	100.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
3	Licuada	100.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
4	Vitrina refrigerante (Refrigerador)	425.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
5	Juegos de comedores	1,500.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
6	Vajillas	1,500.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
7	Aire acondicionado	750.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
8	Cheifin de cocina	150.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
9	Congelador	700.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00
Sub total		5,675.00	1,135.00	1,135.00	1,135.00	1,135.00	1,135.00
Suma Total		12,242.00	2,823.40	2,823.40	1,948.40	1,948.40	1,948.40

Tabla 17 Depreciación de activos.

5.5 Términos y condiciones de la compra de Equipos, Mantenimiento y Reparaciones

En el siguiente cuadro se muestra las especificaciones para la compra de cada uno de los activos que se detallan en cuadro anterior y el uso que se le dará a cada uno.

Activo	Detalle	Proveedor	Características del Activo /Especificaciones técnicas	Tipo de Compra (Crédito/Contado)	Uso que se le dará
Equipos de cómputo	Computadoras	SEVASA	De escritorio, monitor de 21 pulg, core i7.	Contado	Actividades administrativas
	Impresora multifuncional	SEVASA	Fotocopiadora, escáner e impresora, a color.	Contado	Actividades administrativas
	Teléfono	Almacenes Alejandría	De marcación digital.	Contado	Actividades administrativas y de ventas.
	Caja registradora	COMTECH		Contado	Facturación
Equipos de aire acondicionado	Aires acondicionados	Aires de Nicaragua	De 15,000 BTU.	Contado	Acondicionamiento de ambientes
Mobiliario y equipo de oficina	Sillas secretariales	Tercero Comercial	Con rodos, forradas y respaldares.	Contado	Actividades administrativas

	Escritorios	Tercero Comercial	De formica con gavetas-	Contado	Actividades administrativas
	Anaqueles de archivo	Tercero Comercial	De metal.	Contado	Actividades administrativas
	Sillones	El Gallo más gallo.	De cuero.	Contado	Atención a clientes externos
Equipos de cocina y restaurante	Cocina semi industrial con plancha	Mercado	De quemadores, con plancha.	Contado	Producción de alimentos
	Cafetera de 100 tazas	El Gallo más gallo.	De 100 tazas.	Contado	Producción de alimentos
	Licuidora	El Gallo más gallo.	De varias velocidades.	Contado	Producción de alimentos
	Vitrina refrigerante (Refrigerador)	FOGEL	Con parrillas, vidrio de escaparate y luces integradas.	Contado	Producción de alimentos
	Juegos de comedores	Tercero Comercial	De 4 personas, cuadrado.	Contado	Servicio en restaurante
	Vajillas	Mercado	De metal.	Contado	Servicio en restaurante
	Aire acondicionado	Aires de Nicaragua	De 15,000 BTU	Contado	Acondicionamiento de ambientes
	Chefin de cocina	Mercado	Con baño maría y sus depósitos para comida.	Contado	Servicio en restaurante
	Congelador	FOGEL	De 600 libras.	Contado	Producción de alimentos

Tabla 18 Términos y condiciones de compra de activos

5.6 Capacidad planificada y futura

Para el cálculo de la capacidad planificada y futura se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Parámetro	Indicador
Meses laborados	12
Horas laborables	8
Producción por hora	24
Días laborados por mes	24
Personal en la producción de ropa	2

Tabla 19 Parámetros para el cálculo de la capacidad planificada

Fuente: Elaboración propia

A partir de estos indicadores se puede determinar la cantidad producida de comidas o bebidas de manera anual.

La capacidad anual resultaría de:

Número de personas en cocina * días laborables por mes * meses laborados en el año * horas laborables * producción por hora = 2 * 24 * 12 * 8 * 11* = 50,688.

Teniendo en cuenta que no se planifica incrementar la capacidad del sistema en los primeros cinco años del negocio se procede a calcular la eficiencia y capacidad ociosa del sistema a continuación:

Año	Cantidad producida	Capacidad del sistema	Capacidad utilizada	Capacidad ociosa
Año 1	42,428	50,688	84%	16%
Año 2	42,937	50,688	85%	15%
Año 3	43,452	50,688	86%	14%
Año 4	43,973	50,688	87%	13%
Año 5	44,501	50,688	88%	12%

Tabla 20 Capacidad instalada Mundo Saludable.

Elaboración propia

5.7 Materia prima

En este elemento del costo se contabiliza toda la materia prima que forma parte de los productos. Para la empresa Mundo Saludable se realizarán diez costeos pues son 10 tipos de productos. Las siguientes tablas muestran los elementos que conforman la materia prima por cada uno de los productos de Mundo Saludable.

Costo MP Smotie de Pitahaya			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Pitahaya	0.13	4,384	551.36
Limón	0.12	4,384	529.31
Total MP	0.25	4,384	1080.67

Tabla 21 Costo MP Smoothie pitahaya

Costo MP Smoothie de limón con pepino y hierba buena			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Limón	0.12	4,384	529.31
Pepino	0.06	4,384	264.65
Hierba buena	0.02	4,384	66.16
Total MP	0.20	4,384	860.13

Tabla 22 Costo MP Smoothie limón con pepino

Costo MP Smoothie piña, naranja y apio			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Piña	0.09	4,385	397.07
Naranja	0.15	4,385	661.79
Apio	0.03	4,385	132.36
Total MP	0.27	4,385	1,191.22

Tabla 23 Costo MP oña, naranja y apio

Costo MP Sandwich			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Pan	0.18	7,425	1,344.70
Pollo	0.42	7,425	3,137.64
Legumbres	0.15	7,425	1,120.59
Total MP	0.75	7,425	5,602.93

Tabla 24 Costo MP sandwich

Costo MP Granola y yogurt			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Granola	0.30	7,425	2,241.17
Yogurt	0.48	7,425	3,585.87
Frutas de temporada	0.30	7,425	2,241.17
Total MP	1.09	7,425	8,068.22

Tabla 25 Costo MP Granola con yogurt

Costo MP Pechuga a la plancha			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Pechuga	1.06	2,121	2,240.72
Arroz	0.09	2,121	200.06
Vegetales	0.45	2,121	960.31
Total MP	1.60	2,121	3,401.09
Costo MP Chuleta de pescado frita			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Filete de pescado	1.21	2,121	2,560.82
Arroz	0.09	2,121	200.06

Vegetales	0.45	2,121	960.31
Total MP	1.75	2,121	3,721.19

Tabla 26 Costo MP Filete de pollo

Costo MP Tortilla francesa			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Huevos	0.36	2,122	768.61
Jamón	0.38	2,122	800.63
Queso	0.19	2,122	400.32
Arroz	0.09	2,122	200.16
Total MP	1.02	2,122	2,169.72

Tabla 27 Costo MP tortilla francesa

Costo MP Ensalada César			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Pollo desmenuzado	0.53	2,687	1,419.33
Pan en cubitos	0.36	2,687	973.26
Lechuga	0.09	2,687	243.31
Total MP	0.98	8,061	7,907.71

Tabla 28 Costo MP ensalada César

Costo MP Ensalada de atún			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Atún	1.81	2,687	4,866.28
Total MP	1.81	2,687	4,866.28

Tabla 29 Costo MP ensalada de atún

Costo MP Ensalada de pollo con legumbres picadas			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Pollo	0.42	2,687	1,135.47
Legumbres	0.45	2,687	1,216.57
Total MP	0.88	2,687	2,352.04

Tabla 30 Costo MP ensalada de pollo

5.8 Costo MOD por producto

El costo unitario de la mano de obra directa por platillo lo obtenemos al dividir el total del salario pagado al personal de producción/ restaurante de manera anual entre el número de platillos producidas anualmente. **Este costeo incluye las prestaciones sociales que suman 48.5% (21.5% de INSS patronal por no exceder los 50 trabajadores, 8.33% de aguinaldo, indemnización y vacaciones cada uno y 2% INATEC).**

A continuación se detalla el costo MOD por tipo de platillo.

Costo MOD smoothie de pitaya					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	4,384	2,208.64

Tabla 31 Costo MOD Smoothie de Pitahaya

Costo MOD smoothie de limón y pepino					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	4,384	2,208.64

Tabla 32 Costo MOD Smoothie de limón y pepino

Costo MOD smoothie de piña y naranja					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	4,385	2,209.14

Tabla 33 Costo MOD smoothie de piña

Costo MOD Sandwich					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	7,425	3,740.68

Tabla 34 Costo MOD sándwich

Costo MOD granola con yogurt					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	7,425	3,740.68

Tabla 35 Costo MOD granola con yogurt

Costo MOD pollo a la plancha					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	2,121	1,068.55

Tabla 36 Costo MOD pollo a la plancha

Costo MOD chuleta de pescado					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	2,121	1,068.55

Tabla 37 Costo MOD chuleta de pescado

Costo MOD tortilla francesa					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	2,122	1,069.05

Tabla 38 Costo MOD tortilla francesa

Costo MOD ensalada Cesar					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	3,552	1,789.48

Tabla 39 Costo MOD ensalada cesar

Costo MOD ensalada de atún					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	3,552	1,789.48

Tabla 40 Costo MOD ensalada de atún

Costo MOD ensalada de pollo con legumbres					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad	Costo MOD anual
Salario de producción y prestaciones	21,375.09	42,428	0.50	2,687	1,353.70

Tabla 41 Costo MOD pollo con legumbres

5.9 Costos indirectos de fabricación

A continuación se presentan los detalles del Costo Indirecto de Fabricación por cada uno de los productos para el año 1.

CIF Smotie de Pitahaya			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Hielo	0.03	4,384	132.33
Azúcar	0.05	4,384	198.49
Total CIF	0.08	4,384	330.82

Tabla 42 Costo CIF smootie de pitahaya

CIF Smootie de limón con pepino y hierba buena			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Hielo	0.03	4,384	132.33
Azúcar	0.05	4,384	198.49
Total CIF	0.08	4,384	330.82

Tabla 43 Costo CIF smootie de limón

CIF Smoothie piña, naranja y apio			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Hielo	0.03	4,385	132.36
Azúcar	0.05	4,385	198.54
Total CIF	0.08	4,385	330.89

Tabla 44 Costo CIF smoothie de piña

CIF Sandwich			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Aderezo	0.11	7,425	840.44
Total CIF	0.11	7,425	840.44

Tabla 45 Costo CIF sándwich

CIF Pechuga a la plancha			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Especies	0.15	2,121	320.10
Total CIF	0.15	2,121	320.10

Tabla 46 Costo CIF pechuga de pollo

CIF Chuleta de pescado frita			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Especies	0.15	2,121	320.10
Total CIF	0.15	2,121	320.10

Tabla 47 Costo CIF chuleta de pescado

CIF Tortilla francesa			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Especies	0.15	2,122	320.25
Total CIF	0.15	2,122	320.25

Tabla 48 Costo CIF tortilla francesa

CIF Ensalada César			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Aceite de oliva	0.13	2,687	344.70
Especias	0.15	2,687	405.52
Aderezo	0.11	2,687	304.14
Total CIF	0.39	2,687	1,054.36

Tabla 49 Costo CIF ensalada cesar

CIF Ensalada de atún			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Legumbres	0.15	2,687	405.52
Aceite de oliva	0.13	2,687	344.70
Total CIF	0.28	2,687	750.22

Tabla 50 Costo CIF ensalada de atún

CIF Ensalada de pollo con legumbres picadas			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Aderezo	0.11	2,687	304.14
Especias	0.15	2,687	405.52
Total CIF	0.26	2,687	709.67

Tabla 51 Costo CIF ensalada de pollo

5.10 Disponibilidad de materia prima y fuentes

En este apartado se muestra la disponibilidad de materia prima según los proveedores con los que se prevé contar. Por tratarse de productos de consumo masivo la disponibilidad es inmediata para todos los productos que se requieren.

Proveedor	Producto	Frecuencia de llegada	Disponibilidad
Mercado	Legumbres Verduras Aderezos Queso	Diario	Inmediata
	Aceite de oliva	Una vez por semana	
Matadero Nuevo Carnic	Carnes de res	Una vez por semana	
Tip Top	Pollos, cerdo y embutidos	Una vez por semana	Inmediata
Maxí Palí	Salsas, mostazas, aderezos, enlatados varios, empaques, pajillas, productos higiénicos entre otros misceláneos.	1 vez por semana	Inmediata
Tropigas	Gas propano	1 vez por semana	Inmediata

Tabla 52 disponibilidad de materia prima

5.11 Costos proyectados a 5 años

A continuación se muestran los costos proyectado por cada uno de los elementos para producir cada uno de los platillos o bebidas. Se aplica para el incremento de las unidades el 1.20% (crecimiento de la población) y el 5% de incremento de precios en el caso de la materia prima y el CIF. En el caso de costo MOD se contempla un incremento del 7%.

Materia prima

COSTO BRUTO															
Materia prima															
Líneas de productos	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Unidades	Costo unitario	Total												
smoothie de pitaya	4384	\$ 0.25	\$ 1,096.00	4437	\$ 0.26	\$ 1,164.61	4490	\$ 0.28	\$ 1,237.51	4544	\$ 0.29	\$ 1,314.98	4598	\$ 0.30	\$ 1,397.30
smoothie de limón y pepino	4384	\$ 0.20	\$ 876.80	4437	\$ 0.21	\$ 931.69	4490	\$ 0.22	\$ 990.01	4544	\$ 0.23	\$ 1,051.99	4598	\$ 0.24	\$ 1,117.84
smoothie de piña y naranja	4385	\$ 0.27	\$ 1,183.95	4438	\$ 0.28	\$ 1,258.07	4491	\$ 0.30	\$ 1,336.82	4545	\$ 0.31	\$ 1,420.51	4599	\$ 0.33	\$ 1,509.43
Sandwich	7425	\$ 0.75	\$ 5,568.75	7514	\$ 0.79	\$ 5,917.35	7604	\$ 0.83	\$ 6,287.78	7696	\$ 0.87	\$ 6,681.40	7788	\$ 0.91	\$ 7,099.65
Granola con yogurt	7425	\$ 1.09	\$ 8,093.25	7514	\$ 1.14	\$ 8,599.89	7604	\$ 1.20	\$ 9,138.24	7696	\$ 1.26	\$ 9,710.29	7788	\$ 1.32	\$ 10,318.16
Ensalada Cesar	2687	\$ 0.98	\$ 2,633.26	2719	\$ 1.03	\$ 2,798.10	2752	\$ 1.08	\$ 2,973.26	2785	\$ 1.13	\$ 3,159.39	2818	\$ 1.19	\$ 3,357.17
Ensalda de atún	2687	\$ 1.81	\$ 4,863.47	2719	\$ 1.90	\$ 5,167.92	2752	\$ 2.00	\$ 5,491.44	2785	\$ 2.10	\$ 5,835.20	2818	\$ 2.20	\$ 6,200.48
Ensalada de pollo	2687	\$ 0.88	\$ 2,364.56	2719	\$ 0.92	\$ 2,512.58	2752	\$ 0.97	\$ 2,669.87	2785	\$ 1.02	\$ 2,837.00	2818	\$ 1.07	\$ 3,014.60
pollo a la plancha	2121	\$ 1.60	\$ 3,393.60	2146	\$ 1.68	\$ 3,606.04	2172	\$ 1.76	\$ 3,831.78	2198	\$ 1.85	\$ 4,071.65	2225	\$ 1.94	\$ 4,326.53
Chuleta de pescado	2121	\$ 1.72	\$ 3,648.12	2146	\$ 1.81	\$ 3,876.49	2172	\$ 1.90	\$ 4,119.16	2198	\$ 1.99	\$ 4,377.02	2225	\$ 2.09	\$ 4,651.02
Tortilla francesa	2122	\$ 1.02	\$ 2,164.44	2147	\$ 1.07	\$ 2,299.93	2173	\$ 1.12	\$ 2,443.91	2199	\$ 1.18	\$ 2,596.90	2226	\$ 1.24	\$ 2,759.46
Total	42428		\$ 35,886.20	42937		\$ 38,132.68	43452		\$ 40,519.78	43974		\$ 43,056.32	44501		\$ 45,751.65

Tabla 53 costo MP proyectado

La tabla anterior muestra el costo de materia prima para la elaboración de cada uno de los platillos ofrecidos por Mundo Saludable S.A.

Mano de Obra Directa

Este costo incluye el costo de la mano de obra que está directamente relacionada al giro del negocio (Chef, ayudante de cocina y nutricionista) Se incrementa el 7% de salarios interanualmente

Costo personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleados (directamente relacionados a cocina)	4	4	4	4	4
Salarios	\$ 14,394.00	\$ 15,401.58	\$ 16,479.69	\$ 17,633.27	\$ 18,867.60
Prestaciones + seguridad social	\$ 6,981.09	\$ 7,469.77	\$ 7,992.65	\$ 8,552.14	\$ 9,150.78
Total costo personal	\$ 21,375.09	\$ 22,871.35	\$ 24,472.34	\$ 26,185.40	\$ 28,018.38
Cantidad producida por año	42,428	42,937	43,452	43,974	44,501
Costo MOD por unidad	\$ 0.50	\$ 0.53	\$ 0.56	\$ 0.60	\$ 0.63

Tabla 54 Costo MOD proyectado

Costos Indirectos de Fabricación

En relación al costo Indirecto de Fabricación se muestra a continuación la proyección para 5 años de este elemento del costo, este costo incluye aquellos elementos de los platillos o bebidas que aunque forman parte del mismo no constituyen la mayoría del producto. Se contempla un crecimiento de precios interanual del 5%.

Producto	Costo CIF año 1	Costo CIF año 2	Costo CIF año 3	Costo CIF año 4	Costo CIF año 5
CIF Smotie de Pitahaya	USD 0.08	USD 0.08	USD 0.08	USD 0.09	USD 0.09
CIF Smootie de limón con pepino y hierba buena	0.08	0.08	0.08	0.09	0.09
CIF Smootie piña, naranja y apio	0.08	0.08	0.08	0.09	0.09
CIF Sandwich	0.11	0.12	0.12	0.13	0.14
CIF Pechuga a la plancha	0.15	0.16	0.17	0.17	0.18
CIF Tortilla francesa	0.15	0.16	0.17	0.17	0.18
CIF Chuleta de pescado frita	0.15	0.16	0.17	0.17	0.18
CIF Ensalada César	0.39	0.41	0.43	0.45	0.48
CIF Ensalada de atún	0.28	0.29	0.31	0.32	0.34
CIF Ensalada de pollo con legumbres picadas	0.26	0.28	0.29	0.31	0.32

Tabla 55 Costo CIF proyectado

Mano de obra indirecta proyectada

Mano de OBRA INDIRECTA	Año 1 / Mes		Año 2 / Mes		Año 3 / Mes		Año 4 / Mes		Año 5 / Mes	
	Cant	Salario								
Director General	1	\$ 500.00	1	\$ 535.00	1	\$ 572.45	1	\$ 612.52	1	\$ 655.40
Sub director aministrativo financiero	1	\$ 500.00	1	\$ 535.00	1	\$ 572.45	1	\$ 612.52	1	\$ 655.40
Sub director de ventas	1	\$ 400.00	1	\$ 428.00	1	\$ 457.96	1	\$ 490.02	1	\$ 524.32
Sub director de restaurante	1	\$ 450.00	1	\$ 481.50	1	\$ 515.21	1	\$ 551.27	1	\$ 589.86
Contador	1	\$ 300.00	1	\$ 321.00	1	\$ 343.47	1	\$ 367.51	1	\$ 393.24
Servicio generales	1	\$ 250.00	1	\$ 267.50	1	\$ 286.23	1	\$ 306.26	1	\$ 327.70
Meseros	1	\$ 300.00	1	\$ 321.00	1	\$ 343.47	1	\$ 367.51	1	\$ 393.24
Anfitrión	1	\$ 300.00	1	\$ 321.00	1	\$ 343.47	1	\$ 367.51	1	\$ 393.24
Cajero	1	\$ 300.00	1	\$ 321.00	1	\$ 343.47	1	\$ 367.51	1	\$ 393.24
Total	9	\$ 3,300.00	9	\$ 3,318.00	9	\$ 3,778.17	9	\$ 4,042.64	9	\$ 4,325.63
Total anual		\$ 39,600.00		\$ 39,816.00		\$ 45,338.04		\$ 48,511.70		\$ 51,907.52

Tabla 56 Mano de obra indirecta proyectada

La tabla anterior muestra la proyección de salarios del personal que no está directamente relacionado al proceso productivo pero que debe ser incluido en los gastos de la empresa, se considera un 7% de incremento interanual de los salarios.

5.12 Gastos Generales

A continuación se muestran los elementos del gasto que serán tomados en cuenta para la elaboración del estado de resultados de Mundo Saludable S.A.

Gastos Generales					
Detalles	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Mercadeo	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Depreciación	\$ 2,823.40	\$ 2,823.40	\$ 1,948.40	\$ 1,948.40	\$ 1,948.40
Alquiler del local	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00	\$ 6,945.75	\$ 7,293.04
Servicios básicos (agua, luz telef, internet)	\$ 3,000.00	\$ 3,150.00	\$ 3,307.50	\$ 3,472.88	\$ 3,646.52
Gastos Administrativos en general (papelería y útiles de oficina)	\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30
Materiales de reposición	\$ 500.00	\$ 525.00	\$ 551.25	\$ 578.81	\$ 607.75
2% IR sobre ventas	\$ 2,961.46	\$ 1,573.42	\$ 1,671.92	\$ 1,776.58	\$ 1,887.80
Matricula alcaldía (1%)	\$ 1,480.73	\$ 786.71	\$ 835.96	\$ 888.29	\$ 943.90
Gastos Generales	\$ 19,165.59	\$ 17,588.54	\$ 17,391.53	\$ 18,105.29	\$ 18,856.71
Gastos Generales sin depreciación	\$ 16,342.19	\$ 14,765.14	\$ 15,443.13	\$ 16,156.89	\$ 16,908.31

Tabla 57 Gastos generales proyectados

Las partidas de los gastos generales provienen de:

- Presupuesto de publicidad: provienen del plan de marketing y contiene el valor de las estrategias a implementar por la empresa.
- La depreciación proviene de aplicar la tasa establecida por el reglamento de la Ley de Concertación Tributaria a los diferentes bienes de la empresa.
- Se establecen para servicios de agua, luz, teléfono, internet la cantidad de 250.00 USD por mes por los 12 meses del año.
- Para otros gastos como papelería y artículos de limpieza se establece el monto de 600.00 USD al año es decir, 50.00 USD por mes.
- El cálculo de los impuestos ALMA y DGI son 1% y 2% sobre las ventas totales respectivamente.
- Se destina la cantidad de USD 500.00 mensuales para alquiler de local.
- La partida de materiales de reposición incluye: servilletas, compra de platos, cucharas, vasos que pudieran perderse, extraviarse o dañarse.

- Todos los gastos a partir del segundo año consideran el 5% de incremento en los precios (Excepto la depreciación, al igual que los impuestos que son proporcionales a las ventas).

6. Plan de organización

6.1 Forma legal de la empresa

Mundo Saludable S.A es una empresa del área de restaurantes, formada por la Iniciativa de sus socias: Julieth Celina Picado Jiménez, María Fernanda Pacheco Morales, Aracely Iveth Lira Mairena, Milexsi Ilianuska Membreño Roa, Thairis Arcely Real Dávila; siendo está constituida bajo el tipo de sociedad mercantil llamada: sociedad anónima. Esta idea será financiada aportando capital social por cada uno de las socias así como financiamiento bancario.

La sociedad tomará en cuenta las respectivas medidas administrativas y tributarias conforme lo establezca la ley, de igual manera se inscribirá una escritura pública de constitución de sociedad y los estatutos en el registro mercantil correspondiente.

Se elige esta forma jurídica porque al momento de crear la empresa, es más fácil determinar la participación en el capital social a través de títulos o acciones. Estas pueden diferenciarse entre sí por su distinto valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a éstas, como por ejemplo la obtención de un dividendo.

De igual manera se escogió este tipo de sociedad debido a que esta no exige que los accionistas o socios respondan con el patrimonio de los socios en las deudas hacia los acreedores.

6.2 Estructura organizativa de la empresa

La estructura organizativa de Mundo Saludable S.A será lineal ya que es el tipo más popular y adecuado para las empresas pequeñas; es una **estructura simple** y se caracteriza por tener escasa línea media y comunicación directa con el núcleo de operaciones directa.

Esta estructura organizativa se representa a través de los cargos que cada uno ocupa dentro de las áreas. Por lo tanto, este tipo de estructura permitirá que las personas dentro del restaurante se agrupen de acuerdo con sus funciones con líneas de jerarquía y ubicar a cada persona dentro de la misma estructura.

En Mundo Saludable S.A existirá un director general en la parte superior del organigrama, seguido por subdirectores que en Mundo Saludable serán un sub director para el área administrativa financiera, un sub director para el área de restaurante y un sub director para el área de ventas. A su vez dentro del área administrativa-financiera se encontrarán el contador, y los servicios generales, dentro de la sub dirección de restaurante se encontrarán

el nutricionista, el chef y ayudante de cocina; y dentro del área de ventas se encontrarán los meseros, el anfitrión y caja o facturación.

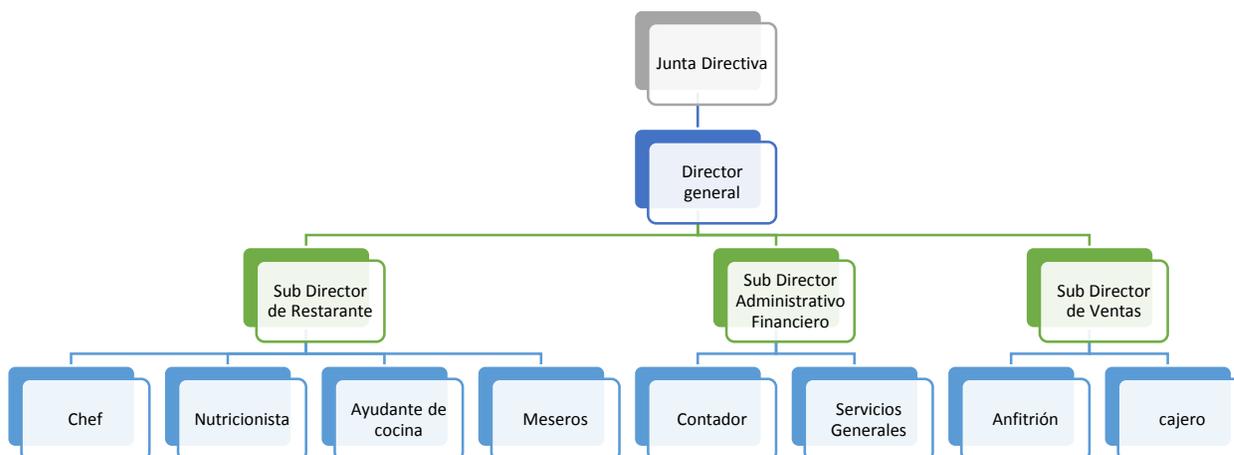


Ilustración 6 Organigrama de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

6.3 Pasos para la apertura de la empresa

Para el inicio de operaciones de la empresa con los requisitos de ley, se deben cumplir una serie de pasos que se presentan a continuación:

Inscripción en Registro Público Mercantil

Inscripción de Sociedades

Presentar:

- Escritura de Constitución de Sociedad, en original.
- Solicitud de Inscripción como Comerciante original en papel sellado, firmada por el presidente. (Si la solicitud es firmada por un apoderado especial, se debe relacionar el poder que lo acredita y adjuntar original).

- Fotocopia de la cedula de identidad o pasaporte de la persona que firma la solicitud de comerciante.
- Libros contables de la empresa:
- *Para sociedad anónima: Diario, Mayor, Actas y Acciones.*
- Poder General de Administración, en papel sellado con C\$ 70 de timbres fiscales.

Pagar los siguientes aranceles:

ARANCELES	
Inscripción de Constitución	
- Capital menor o igual a C\$100,000: C\$1,000	
- Capital mayor a C\$100,000 : 1% del capital	
Hasta un máximo de C\$30,000	
Solicitud de Comerciante	C\$300.00
Sellado de libros contables	Libros de 200 páginas C\$ 100.00 c/u Más de 200 páginas C\$ 0.50 c/página

Cuadro Aranceles del RPM

Fuente: MIFIC

Inscripción en Dirección General de Ingresos

Emisión de Documento Único de Registro - DUR

(DGI- ALMA - INSS)

Presentar:

- 3 Fotocopias Certificadas de Constitución de Sociedad, inscrita en el Registro Mercantil.
- 3 Fotocopias de Solicitud de Comerciante, inscrita en el Registro Mercantil.

- 3 Fotocopias del Poder General de Administración, inscrito en el Registro Mercantil **(Si el Representante Legal es Extranjero, sino cédula de residencia).**
- 3 Fotocopias de cédula de identidad Nicaragüense del Representante Legal, en caso de ser extranjero presentar residencia nicaragüense en condición que le permita trabajar en el país.
- 3 Fotocopias de cédula de identidad de cada socio (pasaporte en caso de ser extranjeros) o Copia del RUC (en caso que el socio sea Persona Jurídica).
- 3 Fotocopias de servició público (agua, luz, teléfono o contrato de arriendo notariado a nombre de la persona), para constatar domicilio del presidente o representante legal.
- 3 Fotocopias del contrato de arriendo notariado para constatar domicilio de la empresa.
- 3 Fotocopias de Poder Especial con C\$ 50.00 de timbres fiscales, si el trámite es realizado por un abogado, gestor o socio.
- 3 Fotocopias de cédula de identidad del apoderado especial.
- 3 Formularios de Inscripción llenos (1 original y 2 copias, puede descargar el formulario en el siguiente enlace: <http://www.dgi.gob.ni/software/dgi/InscripActualizPJur.pdf>).

Aclaraciones al momento de obtener el DUR:

Si el presidente o representante legal de la Empresa NO cuenta con constancia de su domicilio a su nombre, deberá presentar DECLARACION NOTARIAL.

- Si la empresa tiene domicilio en casa de uno de los socios o bufete de abogados, deberá presentarse debe presentar una DECLARACION NOTARIAL para constatar el domicilio de la empresa. Este mismo mecanismo se debe aplicar, si el contrato de arriendo está a nombre de uno de los socios.
- Si el Presidente de la sociedad es extranjero, debe tener cédula de residencia, de lo contrario deberá nombrar a un representante legal nicaragüense con cédula de identidad o extranjero con residencia, mediante poder general de administración debidamente inscrito en el Registro Mercantil.

- Se efectúa el pago de la Matrícula Municipal en la delegación de la DGI, según siguiente tabla:

ARANCELES ALMA	
Matrícula Municipal	Capital menor o igual a C\$ 50,000: C\$ 500
	Capital mayor a C\$ 50,000: 1% del capital social
Constancia de Matrícula	1% de la Matrícula Municipal

Cuadro Aranceles ALMA Fuente: DGI

6.4 Actividades y gastos pre operativos

En los siguientes cuadros se muestran las actividades pre operativas de Mundo Saludable S.A que se desarrollarán antes de iniciar operaciones, detallando al mismo tiempo su duración.

Actividades pre operativas

Actividades	Duración
Elaboración del plan de negocios de la empresa	20 semanas
Constitución y registro legal	6 semanas
Aprobación de financiamiento	2 semanas
Compra de mobiliario	2 semanas
Búsqueda de local	2 semanas
Acondicionamiento de local	2 semanas
Reclutamiento y contratación del personal	2 semanas
Capacitación del personal	1 semana

Tabla 58 Actividades pre operativas

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta estos tiempos se propone el siguiente diagrama de Gantt para el seguimiento a las actividades.

Actividades	Inicio	Final	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9			
			Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana							
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del plan de negocios de la empresa	Semana 1	Semana 20	█																																			
Constitución y registro legal	Semana 21	Semana 26	█																																			
Aprobación de financiamiento	Semana 27	Semana 28	█																																			
Compra de mobiliario	Semana 29	Semana 30	█																																			
Búsqueda de local	Semana 30	Semana 31	█																																			
Acondicionamiento de local	Semana 31	Semana 32	█																																			
Reclutamiento y contratación del personal	Semana 33	Semana 35	█																																			
Capacitación del personal	Semana 36	Semana 36	█																																			

Tabla 59

A continuación, se muestran los gastos Pre Operativas de Mundo Saludable S.A que se realizarán. El plan de negocio será elaborado por las socias, por lo tanto, los gastos a incurrir son en concepto de movilización, gastos de impresión del documento y fotocopias así como el pago por el plan de negocios como culminación de estudios.

La constitución legal de la empresa incluye la creación de la sociedad, inscripción al registro mercantil, constancia de matrícula del negocio, registro en la DGI, registro de marca, y la afiliación al INSS.

Descripción	Monto en USD
Elaboración del plan de negocios	1,200.00
Constitución de la empresa e inscripciones legales	600.00
Registro de marca	500.00
Gastos de reclutamiento, selección y capacitación del personal	150.00
Gastos de instalación de activos y acondicionamiento de oficina	1,000.00
Total	3,450.00

Tabla 601 Gastos pre operativos

Fuente: Elaboración propia

6.5 Estrategias del negocio

En este apartado se muestran las estrategias del negocio, partiendo de la matriz FODA. Para la realización de las mismas se toma en cuenta que se cruzarán las diferentes variables de la matriz para encontrar estrategias específicas, centrándose en este caso en la estrategia de posicionamiento por ser la que más relación tiene

con el resto del plan de negocios, sin embargo se obtendrán el resto de estrategias para el presente.

Aspectos favorables		Aspectos desfavorables
Análisis interno	Fortalezas Local propio para las personas que no desean delivery. Producto saludable y de calidad. Colaboradores calificados. Excelente atención.	Debilidades Empresa emergente, con poco reconocimiento de marca. Precio por encima del promedio de comidas normalmente consumidas en el mercado.
Análisis externo	Oportunidades Ubicación en zona céntrica con alto poder adquisitivo. Costos de producción bajos. Redes sociales como medio de publicidad masivo. No existen restaurantes de comida saludable en la actualidad. Materia prima requerida fácil de ubicar en el mercado.	Amenazas Idea fácil de reproducir y sin restricción de hacerlo. Inestabilidad política y económica del país. Cultura de consumo de comida rápida en Nicaragua.

Tabla 61

Estrategia de posicionamiento (FO)

Local propio para las personas que no desean negocios únicamente con servicio delivery, Ubicación en zona céntrica con alto poder adquisitivo e inexistencia de restaurantes de comida saludable en la actualidad.

Estrategia a implementar: instalación de restaurante de comida saludable con el servicio de asesoría de nutricionista aprovechando la plusvalía de la zona de ubicación y la inexistencia de locales similares lo que podría significar una alta cuota de mercado.

Estrategia de reorientación (DO)

Precio por encima del promedio de comidas normalmente consumidas en el mercado y la inexistencia de restaurantes de comida saludable en la actualidad.

Estrategia a implementar: Elaboración de publicidad creativa y divulgación en redes sociales que permita dar a conocer la existencia del restaurante a los consumidores potenciales y una vez que se haya incrementado la participación de mercado procurar la disminución de precios.

Estrategia de supervivencia (DA)

Empresa emergente, con poco reconocimiento de marca e idea fácil de reproducir sin restricción de hacerlo.

Estrategia a implementar: Campañas de marketing constantes con el fin de crear presencia de marca en la conciencia de las personas que permita ir siendo reconocida en el mercado como una empresa con productos saludables, de calidad y con local propio para llegar a comer.

Estrategia defensiva (FA)

Producto saludable, de calidad y cultura de consumo de comida rápida en Nicaragua.

Estrategia a implementar: Pauta con revistas matutinas para dar a conocer los beneficios de la comida saludable lo que creará conciencia de la alimentación saludable a la vez que presencia de marca.

7. Plan de Finanzas

En este apartado del presente plan de negocios presenta los resultados producto del proceso elaborado anteriormente. El principal objetivo en este momento es evaluar la viabilidad financiera y determinar si se debe o no invertir en una empresa de este giro.

7.1 Plan de inversión

El plan de inversión constituye la expresión en cifras de los activos y otros gastos que se necesitan para poner en marcha la empresa, aquí se detallan las fuentes de financiamiento de la inversión así como el porcentaje de aporte del principal socio. El programa de devolución del préstamo se encuentra en Anexos. El financiamiento del préstamo será a 48 meses y a una tasa del 20% este valor toma en cuenta la suma de la tasa activa, la tasa pasiva y la tasa de inflación como rendimientos mínimos esperados de la inversión (no se suma el crecimiento económico pues al presente año 2019, la tasa es negativa) y el promedio de estas se suma y se promedia con la tasa de financiamiento del banco pues es una inversión en donde se utilizará tanto fondos propios como recursos obtenidos por préstamos en entidades bancarias.

Concepto	Inversión total		Financiamiento	
	Monto	Fondos Propios	Préstamos	
Equipo de Oficina y Producción	\$ 12,242.00	\$ -	\$ 12,242.00	
Equipo de cómputo y mobiliario de oficina	\$ 5,067.00	-	\$ 5,067.00	
Equipos de aire acondicionado	\$ 1,500.00		\$ 1,500.00	
Equipos de producción	\$ 5,675.00		\$ 5,675.00	
Capital de Trabajo:	\$ 11,034.12	\$ 11,034.12		
Capital Trabajo	\$ 11,034.12	\$ 11,034.12		
Gastos pre operativos	\$ 3,450.00	\$ 3,450.00		
Gastos pre operativos	\$ 3,450.00	\$ 3,450.00		
Totales:	\$ 26,726.12	\$ 14,484.12	\$ 12,242.00	
	Total	Aporte	Financiamiento	
	100%	54%	46%	

Tabla 62 Plan de inversión Mundo Saludable S.A

7.2 Estado de Resultados

Mundo Saludable S.A
Estado de Resultados
Al 31 de diciembre de cada año
Cifras en dólares americanos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 148,073.00	\$ 157,342.37	\$ 167,192.00	\$ 177,658.22	\$ 188,779.63
Costo de los bienes vendidos	\$ 57,261.29	\$ 61,004.02	\$ 64,992.12	\$ 69,241.72	\$ 73,770.03
Utilidad Bruta	\$ 90,811.71	\$ 96,338.35	\$ 102,199.88	\$ 108,416.50	\$ 115,009.60
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 16,342.19	\$ 14,765.14	\$ 15,443.13	\$ 16,156.89	\$ 16,908.31
Gastos Administración	\$ 58,806.00	\$ 59,126.76	\$ 67,326.99	\$ 72,039.88	\$ 77,082.67
Depreciación	\$ 2,823.40	\$ 2,823.40	\$ 1,948.40	\$ 1,948.40	\$ 1,948.40
Total Gastos de Operación	\$ 77,971.59	\$ 76,715.30	\$ 84,718.52	\$ 90,145.16	\$ 95,939.38
Utilidad de Operación	\$ 12,840.12	\$ 19,623.05	\$ 17,481.36	\$ 18,271.33	\$ 19,070.22
Intereses pagados	\$ 2,255.67	\$ 1,766.48	\$ 1,173.28	\$ 449.94	
Utilidad antes de impuestos	\$ 10,584.45	\$ 17,856.57	\$ 16,308.08	\$ 17,821.40	\$ 19,070.22
Impuestos 30% IR	\$ 3,175.33	\$ 5,356.97	\$ 4,892.42	\$ 5,346.42	\$ 5,721.07
Utilidad neta	\$ 7,409.11	\$ 12,499.60	\$ 11,415.66	\$ 12,474.98	\$ 13,349.15

Tabla 63 Estado de Resultados Mundo Saludable.

El cuadro anterior muestra el Estado de Resultados de la empresa Mundo Saludable para el horizonte de tiempo planteado en el presente estudio, se observa que en los 5 años el proyecto tiene utilidades que empiezan en USD 7,409.11 y se van incrementando hasta llegar a USD 13,349.15 en el año 5.

7.3 Estado de situación financiera

Mundo Saludable S.A
Estado de Situación Financiera
Al 31 de diciembre de cada año
Cifras en dólares americanos

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos circulantes	\$ 14,484.12	\$ 22,501.97	\$ 35,121.11	\$ 45,188.10	\$ 55,585.07	\$ 70,882.62
Caja y bancos	\$ 14,484.12	\$ 22,501.97	\$ 35,121.11	\$ 45,188.10	\$ 55,585.07	\$ 70,882.62
Activo fijo	\$ 12,242.00	\$ 9,418.60	\$ 6,595.20	\$ 4,646.80	\$ 2,698.40	\$ 750.00
Equipo de Oficina	\$ 5,067.00	\$ 5,067.00	\$ 5,067.00	\$ 5,067.00	\$ 5,067.00	\$ 5,067.00
Terreno y Edificio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Equipos y Utensilios	\$ 7,175.00	\$ 7,175.00	\$ 7,175.00	\$ 7,175.00	\$ 7,175.00	\$ 7,175.00
Depreciación acumulada		\$ (2,823.40)	\$ (5,646.80)	\$ (7,595.20)	\$ (9,543.60)	\$ (11,492.00)
Activo Diferido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pre-Operativos (Constitución y Legalización)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Diferidos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de activos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de activos	\$ 26,726.12	\$ 31,920.57	\$ 41,716.31	\$ 49,834.90	\$ 58,283.47	\$ 71,632.62
PASIVOS	\$ 12,242.00	\$ 10,027.33	\$ 7,323.47	\$ 4,026.41	\$ -	\$ -
Pasivo largo plazo	\$ 12,242.00	\$ 10,027.33	\$ 7,323.47	\$ 4,026.41	\$ -	\$ -
Préstamo largo plazo	\$ 12,242.00	\$ 10,027.33	\$ 7,323.47	\$ 4,026.41	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$ 14,484.12	\$ 21,893.23	\$ 34,392.83	\$ 45,808.49	\$ 58,283.47	\$ 71,632.62
Capital social	\$ 14,484.12	\$ 14,484.12	\$ 14,484.12	\$ 14,484.12	\$ 14,484.12	\$ 14,484.12
Utilidad acumulada			\$ 7,409.11	\$ 19,908.71	\$ 31,324.37	\$ 43,799.34
Utilidad del periodo		\$ 7,409.11	\$ 12,499.60	\$ 11,415.66	\$ 12,474.98	\$ 13,349.15
Total pasivo más capital	\$ 26,726.12	\$ 31,920.57	\$ 41,716.31	\$ 49,834.90	\$ 58,283.47	\$ 71,632.62

Tabla 64

El cuadro anterior muestra las cifras obtenidas en los primeros cinco años de vida de la empresa Mundo Saludable, se observa un incremento en los activos con el paso de los años al igual que un decremento de los pasivos principalmente producto del pago del financiamiento. En cuanto a la utilidad se puede contemplar un incremento interanualmente hasta llegar a una utilidad acumulada de USD 43,799.34 al final del año 5.

7.4 Flujo de fondos

Mundo Saludable S.A
Flujo de fondos
Al 31 de diciembre de cada año
Cifras en dólares

Flujo de fondos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad contable		\$ 7,409.11	\$ 12,499.60	\$ 11,415.66	\$ 12,474.98	\$ 13,349.15
Depreciación		\$ 2,823.40	\$ 2,823.40	\$ 1,948.40	\$ 1,948.40	\$ 1,948.40
Amortización		\$ 2,214.67	\$ 2,703.86	\$ 3,297.06	\$ 4,026.41	
Flujo de fondos	\$ (26,726.12)	\$ 8,017.84	\$ 12,619.14	\$ 10,066.99	\$ 10,396.96	\$ 15,297.55

Tabla 65 Flujo de efectivo de Mundo Saludable S.A

Arriba se muestra el flujo de fondos de la empresa descontando de la utilidad anual las amortizaciones de préstamo y la depreciación de los activos; en el año 0 se muestra un flujo negativo pues corresponde al desembolso del efectivo que corresponde al préstamo, en los siguientes cinco años se observa un flujo positivo para cada año que varía de forma incremental que culmina en USD 15,297.55 al final del año 5.

7.5 Punto de equilibrio

En el siguiente cuadro se muestra el punto de equilibrio de la empresa según el enfoque en el que se analice, se observa que el punto de equilibrio general disminuye con el paso de los años ya que inicia en 93% hasta llegar a 91% en el año 5. Esto se debe en parte al incremento gradual de las ventas y la estructura de costos de la empresa.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje sobre ventas %	93%	90%	91%	91%	91%
Punto de Equilibrio	\$ 138,293.87	\$ 140,844.41	\$ 152,124.72	\$ 161,192.76	\$ 171,160.36
Ventas	\$ 148,073.00	\$ 157,342.37	\$ 167,192.00	\$ 177,658.22	\$ 188,779.63
Porcentaje sobre ventas %	71%	68%	69%	69%	69%
Costos Fijos	\$ 104,777.69	\$ 106,710.10	\$ 115,256.56	\$ 122,126.92	\$ 129,678.83
Mano de Obra Directa	\$ 21,375.09	\$ 22,871.35	\$ 24,472.34	\$ 26,185.40	\$ 28,018.38
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 16,342.19	\$ 14,765.14	\$ 15,443.13	\$ 16,156.89	\$ 16,908.31
Gastos Administración	\$ 58,806.00	\$ 59,126.76	\$ 67,326.99	\$ 72,039.88	\$ 77,082.67
Depreciación	\$ 2,823.40	\$ 2,823.40	\$ 1,948.40	\$ 1,948.40	\$ 1,948.40
Intereses pagados	\$ 2,255.67	\$ 1,766.48	\$ 1,173.28	\$ 449.94	\$ -
Impuestos	\$ 3,175.33	\$ 5,356.97	\$ 4,892.42	\$ 5,346.42	\$ 5,721.07

Porcentaje sobre ventas %	24%	24%	24%	24%	24%
Costos Variables	\$ 35,886.20	\$ 38,132.68	\$ 40,519.78	\$ 43,056.32	\$ 45,751.65
Costo de Venta (sin M.O.D.)	\$ 35,886.20	\$ 38,132.68	\$ 40,519.78	\$ 43,056.32	\$ 45,751.65

Tabla 66 Punto de equilibrio Mundo Saludable S.A

7.6 Razones financieras

Las siguientes razones muestran la rentabilidad del negocio en relación a dos perspectivas: la primera en relación a las ventas totales y la segunda en relación a la inversión inicial. Se observa que en relación a las ventas la rentabilidad sobre las ventas incrementa de 5% en el año 1 hasta llegar a un 7% en el año 5.

Como toda evaluación que se realiza de un negocio, la más importante de las rentabilidades debe ser la rentabilidad sobre la inversión pues muestra el rendimiento que tiene la inversión inicial a lo largo de los años, en este sentido la rentabilidad sobre la inversión inicia en 28% en el año 1 para incrementarse interanualmente hasta llegar a 50% en el año 5.

Razones Financieras					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas	5%	8%	7%	7%	7%
Rentabilidad sobre inversión	28%	47%	43%	47%	50%

Tabla 67 Razones financieras Mundo Saludable S.A

7.7 Indicadores financieros

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) se tomó como tasa de descuento la tasa de interés promedio ponderada que es igual a la suma de la tasa activa más la tasa pasiva más la tasa de inflación, retomado del Banco Central de Nicaragua, sumados estos tres equivalen al 20%.

VAN al 20%	USD 11,565.38
TIR	29%

El valor actual neto de la empresa al finalizar el período del plan de negocios el valor es de USD 11,565.38, según el criterio de decisión si el valor del VAN es mayor que 0 entonces el proyecto se acepta, ya que el valor es mayor que cero entonces la presente idea de negocio a través de este criterio se acepta.

Para complementar el análisis de decisión del plan de negocio, se sometió al análisis de la TIR del proyecto, a 20% de factor de descuento el valor de la TIR es de 29%, según este criterio si el valor de la TIR del proyecto es mayor que la tasa de descuento entonces el proyecto se acepta. Ya que 29% es 9% mayor que el valor de la tasa de descuento entonces se acepta el presente plan de negocios.

Período de recuperación de la inversión

De acuerdo con los flujos de fondos del plan de negocios el período en el que se recuperaría la inversión serían 2 años, 4 meses y 22 días, de tal forma que es menor que el horizonte de 5 años por lo tanto la idea de negocios es aceptable.

Conclusiones

- Existe demanda de consumo de los productos ofrecidos por Mundo Saldable que está evidenciado en los resultados de la encuesta aplicada en donde más del 70% opinó que compraría en la empresa; de igual manera una mayoría de personas opinó que la idea del proyecto le resultaba atractiva ya que le brindaba a las personas una opción saludable para alimentarse.
- La capacidad instalada de la empresa es óptima para los primeros cinco años de proyección lo que permitiría que a medida que avancen los años esta se pueda incrementar con facilidad sin recurrir a comprar más maquinaria ya que esta no sobrepasa la capacidad de la misma.
- El tamaño de la empresa permitiría establecer una estructura organizativa lineal, sencilla y por funciones que garantice un mayor control de los recursos humanos.
- Los resultados de los criterios de evaluación financiera producto de las proyecciones realizadas permite aceptar la idea del negocio.

Anexos

Formato de encuesta

ENCUESTA

Marque con una X su respuesta.

Objetivo: Lograr conocer los gustos y preferencias de nuestros clientes potenciales y de igual manera el grado de aceptación de nuestro servicio.

✓ Perfil de cliente

- Sexo: Hombre ____
Mujer ____

- Edad: 18 – 24 años ____
25 – 35 años ____
36 – 49 años ____
50 a más ____

- Ocupación: Estudiante ____
Trabaja ____
Estudia y Trabaja ____
Otro (especifique) _____

- Ubicación geográfica: Distrito I ____ Distrito V ____
Distrito II ____ Distrito VI ____
Distrito III ____ Distrito VII ____
Distrito IV ____

✓ Demanda actual / Competencia

1. ¿Eventualmente visita restaurantes? Sí ____ No ____
2. ¿Si su respuesta es no por cuál de las siguientes razones usted no visita eventualmente un restaurante?

- Falta de tiempo ()
- Ausencia de acompañante ()
- Ubicación geográfica()
- Falta de ingresos ()
- Otros (especifique) _____

3. ¿Con que frecuencia visita restaurantes?
- Semanal ____
 - Quincenal ____
 - Mensual ____
 - Otro (especifique) _____
4. Qué tipo de comida prefiere usted? (Restaurantes). Marque una sola opción.
- Comida China ____
 - Comida Nacional ____
 - Comida Rápida ____
 - Comida Saludable ____
 - Otro (especifique) _____
5. Mencione el nombre del Restaurante que visita conforme a la respuesta de la pregunta anterior.
- _____
6. ¿Por qué razones elige ese Restaurante?
- Precio ____
 - Calidad de servicio ____
 - Calidad del producto ____
 - Ubicación geográfica ____
 - Otros (especifique) _____
7. ¿Cómo se siente con la calidad de servicio ofrecido con relación a la respuesta de la pregunta no. 4?
- Muy satisfecho ____
 - Satisfecho ____
 - Indiferente ____
 - Insatisfecho ____
 - Muy insatisfecho ____
8. ¿Cuánto gasta de forma individual en esta salida?
- Menor a C\$ 200 ____
 - C\$ 201 – C\$ 250 ____
 - C\$ 251 – C\$ 300 ____
 - Mayor a C\$ 300 ____
9. ¿Por qué razón prefiere comer en Restaurantes?
- Por diversión ____
 - Por ocasiones especiales ____
 - Por falta de tiempo para cocinar ____
 - Otro (especifique) _____

10. ¿En compañía de quien suele visitar un Restaurante?

- Familia _____
- Amig@s _____
- Pareja _____
- Compañer@s de trabajo _____
- Sol@ _____
- Otro (especifique) _____

11. ¿Qué días prefiere usted visitar un Restaurante?

- Lunes _____ Sábado _____
- Martes _____ Domingo _____
- Miércoles _____
- Jueves _____
- Viernes _____

12. ¿En que horario visita un restaurante?

- Por la mañana _____
- Al medio día _____
- Por la tarde _____
- Por la noche _____

13. ¿Cuánto tiempo permanece en un Restaurante?

- Menos de 30 minutos _____
- 45 minutos – 1 hora _____
- 2 horas a mas _____

✓ Demanda Potencial

14. ¿Le parece necesario que exista un Restaurante de comida saludable y nutritiva? Sí _____ No _____

15. ¿Estaría dispuesto a visitar un restaurante de comida saludable?

Si _____ No _____

16. ¿Con que frecuencia podría visitar un Restaurante de comida Saludable?

- Semanal _____
- Quincenal _____
- Mensual _____
- Otro (especifique) _____

17. ¿Qué variedad de alimentos le gustaría consumir? Seleccione según convenga

- Batidos Naturales _____

- Desayunos nutritivos _____
- Meriendas _____
- Almuerzos nutritivos _____
- Cenas nutritivas _____

18. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por los servicios?

Desayunos		Precio
<u>Cereales</u> Cereal de avena con granola y fresas Avena con yogurt griego, frambuesa y papaya Cereal de chia con frutas		C\$ 90 - C\$ 115 _____ C\$116- C\$130 _____
<u>Waffles y Pancake</u> Waffles con frutas (de temporada/opcional) Pancake con moras o arandanos Pancake de avena y banano		C\$110-C\$120 _____ C\$121-C\$130 _____ C\$131-C\$140 _____
<u>Boll de Frutas con yogurt/ sin yogurt</u> Frutas (Kiwi,fresas,banano etc)		C\$80-C\$100 _____ C\$101-C\$120 _____ C\$121a mas _____
<u>Omelette</u> Omelette con hierbas Omelette con vegetales Omelette mexicano		C\$145-C\$155 _____ C\$156-C\$165 _____ C\$166-C\$175 _____ C\$176-C\$185 _____
<u>Sandwichs</u> Jamon de pavo con queso cheddar Pasta de pollo Aguacate Huevo Atun Vegetales Pollo a la plancha	Pan de ajo Pan integral Pan de ajonjoli Pan de oregano	C\$90-C\$105 C\$106-C\$121 C\$122-C\$136
<u>Batidos Naturales</u> Papaya, Naranja, Banano Manzana, Kiwi y Chia		C\$ 75-C\$85 _____ C\$86-C\$95 _____

<p>Banano con leche Avena con leche y granola Sandia y piña Piña, fresa y naranja Piña, pepino, apio y limón Fresa con leche de almendras</p>		<p>C\$ 96- C\$115 ____</p>
<p>Meriendas Pay de manzana Galletas Integrales Brochetas de frutas Frutos Secos Crepas Ligeras Tostadas con nutella Yogurt con fruta Gelatina de Frutas Galletas de avena y banano Barras de granola Chocolate Negro</p>		<p>C\$ 50-C\$60 ____ C\$61-C\$70 ____ C\$ 71-C\$80 ____</p>
<p>Almuerzo <u>Ensaladas</u> Ensalada de pollo Ensalada de atun Ensalada de Camarones Ensalada de Quesos Ensalada de Jamon de pavo Ensaladas Frias</p>	<p>Con acompañamiento(Cruton es)</p>	<p>C\$145-C\$155 ____ C\$156-C\$165 ____ C\$166-C\$175 ____</p>
<p><u>Platos Fuertes</u> Pollo con vegetales salteados Pescado al vapor con papas al horno Lomo de res con champiñones Lomo de res guisado con verduras Pasta con salsa a base de pechuga molida con verdura Sopa de Tomate Sopa de Brocoli Camarones a la Plancha con arroz integral Pollo a la plancha con pure de papa</p>	<p>Acompañamiento Ensalada Clasica</p>	<p>C\$185-C\$195 ____ C\$196-C\$205 ____ C\$206-C\$215 ____ C\$216-C\$225 ____ C\$226-C\$235 ____</p>

19. ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en el Restaurante Mundo Saludable? Seleccione máximo dos opciones
- Por la compra mínima de C\$ 250 se le obsequia una fruta de temporada. ____
 - Haga su combo por tan solo C\$60 adicionales. ____
 - Aplique a descuentos al pagar en efectivo del 5% ____
 - Plato del día en descuento ____
 - Membresía para acumular puntos y canjearlos por productos. ____
 - Promociones y descuentos especiales para cumpleaños. ____
 - Promociones para personas de la tercera edad al presentar carnet de Jubilación. ____
20. ¿Por medio de que canal le gustaría conocer información acerca del Restaurante?
- Televisión ____
 - Radios ____
 - Periódicos ____
 - Revistas ____
 - Redes Sociales ____
21. ¿Cuál es su ingreso mensual?
- C\$ 2000 – C\$ 5000 ____
 - C\$ 5000 – C\$ 8000 ____
 - C\$ 8000 – C\$ 11000 ____
 - C\$ 11000 a mas ____