

**PLAN DE NEGOCIOS**

**ENTRE ALAS**

**Gina Johanna Gutierrez Toro**

**Fabio Nelson Marin Cardona**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**

**FACULTAD DE MERCADEO**

**ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO**

**MEDELLÍN**

**2014**

**TABLA DE CONTENIDO.**

1. RESUMEN DEL PROYECTO .....	7
1.1 Nombre del Proyecto.....	7
1.2 Información de los participantes .....	7
1.3 Resumen Ejecutivo del Proyecto.....	8
2. INFORMACION GENERAL DEL SECTOR .....	14
2.1 Composición del sector .....	15
2.2 Situación Histórica del sector.....	17
2.3 Situación Actual del Sector .....	23
2.4 Perspectivas del sector .....	25
2.5 Conclusión general del análisis sectorial .....	29
3. INFORMACION GENERAL DEL NEGOCIO.....	31
3.1 Propósito del plan de negocios.....	31
3.2 Información General de la Futura Empresa .....	31
3.3 Historia y antecedentes del Proyecto y/o la Empresa. ....	32
3.4 Misión de la futura Empresa. ....	33
3.5 Objetivos a corto, mediano y largo plazo.....	33
3.6 Relación de los Bienes o Servicios .....	34
3.7 Ventaja Competitiva del Negocio .....	35
3.8 Justificación del Negocio .....	35
3.9 Sector y actividad al que pertenece y se dedicara la Empresa .....	37
3.10 Localización Geográfica de la Empresa.....	37
4. ANÁLISIS DEL MERCADO .....	38
4.1 Descripción del producto o servicio.....	38
4.1.1 Usos .....	39
4.1.2 Usuarios .....	39
4.1.3 Presentación.....	40
4.1.4 Composición.....	40
4.1.6 Sustitutos .....	40
4.1.7 Complementarios.....	40
4.2 Demanda.....	40

4.2.1 Comportamiento histórico .....	41
4.2.2 Situación actual: Distribución geográfica del mercado de consumo actual, Temporalidad (Estacionalidad), Políticas gubernamentales.....	43
4.2.3 Situación futura: Características de los usuarios potenciales distribución geográfica del mercadeo de consumo potencial y objetivo, proyección de la demanda, tabulación de datos de fuentes primarias.....	44
4.3 Oferta.....	45
4.4 Precio.....	46
4.4.1 Análisis histórico y actual de precios .....	46
4.4.2 Determinación de las principales variables para la definición del precio. ....	46
4.4.3 Proyección de precios.....	47
4.5 Estrategia Comercial .....	47
4.5.1 Publicidad y Promoción.....	47
4.5.2 Conclusión General del análisis de mercados. ....	48
5. ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN ASPECTOS TÉCNICOS.....	49
5.1 Producción.....	49
5.1.1 Descripción técnica del producto o servicio.....	50
5.1.2 Inversiones en maquinaria y equipo .....	50
5.1.3 Descripción de materia prima, insumos y materiales .....	51
5.1.5 Requerimientos de Mano de Obra (Perfiles y Funciones).....	52
5.1.6 Distribución espacial y requerimientos de Áreas de Trabajo .....	53
5.2 Localización .....	54
5.2.1 Factores de Localización .....	55
5.2.2 Métodos de evaluación .....	55
5.2.3 Macro localización .....	56
5.2.4 Micro localización .....	56
5.3 Capacidad de Producción.....	56
5.3.1 Factores para la definición del Tamaño óptimo (mercado, tecnología, localización, inversiones, otros) .....	56
5.3.2 Capacidad de producción óptima. ....	57
5.4 Plan de Producción.....	57
6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....	58

6.1 Procesos Administrativos.....	58
6.1.1 Procesos de selección, reclutamiento y manejo de personal. ....	58
6.1.2 Procesos Financieros (contabilidad, pedidos y facturación, otros). ....	59
6.1.3 Procesos de Logística (almacenamiento, transporte, manejo inventarios y otros).....	60
6.1.4 Procesos Propios y Externos.....	60
6.1.5 Estructura Organizacional (organigrama) .....	61
6.1.6 Requerimientos de Personal (perfiles y funciones) .....	62
6.1.7 Requerimientos de materiales.....	65
6.1.8 Requerimientos de tecnología .....	66
6.1.9 Requerimientos locativos e infraestructura .....	67
6.2 Aspectos Legales.....	67
6.2.1 Tipo de organización empresarial.....	68
6.2.3 Costos asociados con asuntos Legales.....	71
7. Análisis Financiero .....	71
7.1 Estructura Financiera del Proyecto .....	71
7.2 Recursos Propios .....	71
7.3 Créditos y Préstamos Bancarios.....	71
7.4 Calendario de Ingresos del Proyecto.....	74
7.5 Inversiones del Proyecto .....	74
7.5.1 Inversiones en Activos Fijos.....	74
7.5.2 Inversiones en Gastos Pre-operativos.....	75
7.5.3 Inversión en Capital de Trabajo.....	75
7.5.4 Calendario de Inversiones .....	76
7.6 Costos y Gastos .....	76
7.6.1 Costos Variables Mensuales .....	76
7.6.2 Costos Fijos Mensuales .....	77
7.6.3 Gastos Administrativos y Legales Mensual .....	77
7.6.4 Gastos de ventas Mensual.....	77
7.6.5 Gastos financieros Mensual.....	77
7.6.7 Calendario de Costos y Gastos del Proyecto. ....	78
7.7 Flujo de Caja .....	78

7.8 Estados Financieros Proyectados .....	79
7.8.1 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado .....	80
7.8.2 Balance General Proyectado.....	81
8. EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....	81
8.1 Costo del Capital (Tasa de Descuento) companero .....	81
8.2 Evaluación Financiera.....	82
8.2.1 Valor Presente Neto companero .....	82
8.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR) companero.....	82
8.2.3 Índices financieros compañero .....	82
8.2.4 Análisis de sensibilidad y riesgo companero.....	82
8.2.5 Consideraciones sobre la Evaluación Financiera compañero.....	82
8.3 Punto de Equilibrio.....	82
8.4 Consideraciones Sociales. ....	83
8.5 Consideraciones Ambientales .....	85
9. CONSIDERACIONES FINALES DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES .....	85
10. ANEXOS .....	85
11. FUENTES DE INFORMACIÓN .....	127

**TABLA DE ILUSTRACIONES.**

Ilustración 1 Composición de la Gastronomía en Colombia .....	15
Ilustración 2 Mercado de Comidas Rápidas en Colombia.....	16
Ilustración 3 Ranking de ventas a SEP 2013 .....	17
Ilustración 4 Consumo fuera del Hogar .....	41
Ilustración 5 Comportamiento histórico del consumo de alimentos en Colombia .....	42
Ilustración 6 Crecimiento en el consumo de comidas por fuera de casa .....	43
Ilustración 7 diseño Espacial requerimientos áreas de trabajo .....	54
Ilustración 8 Proceso de Reclutamiento y selección personal .....	59
Ilustración 9 Procesos Financieros.....	59
Ilustración 10 procesos de Logística.....	60
Ilustración 11 Procesos Propios y Externos.....	61
Ilustración 12 Organigrama Entre Alas .....	62

## **1. RESUMEN DEL PROYECTO**

### **1.1 Nombre del Proyecto**

Se dará nombre al proyecto entre alas.

### **1.2 Información de los participantes**

El equipo de trabajo está conformado por:

Fabio Nelson Marín, de 27 años, casado, estudiante de 9 semestre de Administración Comercial y de Mercadeo en la Institución Universitaria Esumer, se desempeña en el departamento comercial de Plásticos Plesco Colombia SAS, como Asesor Comercial, en esta compañía trabaja hace 2 ½ años.

Gina Jhoanna Gutiérrez Toro, de 32 años, casada y con una hija de 7 meses de nacida, estudiante de 9 semestre de administración comercial y de mercadeo, en la Institución Universitaria Esumer, su experiencia laboral ha sido de 5 años como ejecutiva de cuenta en dos empresas del sector de alimentos, en este momento se encuentra dedicada a su hija, estudio y labora para Salsas y aderezos.

Por otro lado se cuenta con personas que harán parte de este proyecto dentro del equipo de trabajo y su aporte es de gran importancia para la ejecución

David Monsalve, diseñador de espacios en cocinas industriales

Jorge Velasco chef profesional del Sena

### 1.3 Resumen Ejecutivo del Proyecto

Entre Alas es un negocio que busca satisfacer a los clientes con productos innovadores, busca que sus clientes compartan momentos de entretenimiento con familiares y amigos, saliendo de la rutina de sus trabajos y actividades cotidianas a través de un producto de buena calidad, en un empaque novedoso, contando con un servicio acogedor que brinda confort y status, con precios a la medida para el público objetivo que va dirigido.

Los productos ofrecidos por entre alas, son combos de:

- Alitas rellenas con tocineta, jamón, queso mozzarella,
- Alitas rellenas con papas a la francesa y gaseosa
- Alitas rellenas y costillas, papas a la francesa y gaseosa
- Costillas con papas a la francesa y gaseosa
- Wraps
- Buriitos
- Ensaladas

Entre Alas es un producto dirigido a hombres y mujeres de 20 a 30 años que se encuentren en estrato socioeconómico 3 y 4, con ingresos de uno a dos salarios mínimos, y desean compartir



con sus familiares o amigos un espacio de entretenimiento, acompañado de una comida ligera y rápida como son los productos ofrecidos por Entre Alas

Entre Alas se encuentra en uno de los segmentos más grandes de Colombia “se encuentra en el sector terciario o de servicios, el cual incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarios para el funcionamiento de la economía”<sup>1</sup> que es las comidas rápidas este segmento cuenta con una participación en la ciudad de Medellín del 11.7% después de Bogotá que cuenta con el 27.8% según un informe especial de la revista la Barra, la cual pertenece a uno de las revistas de Colombia dedicada a la gastronomía, las comidas rápidas están en una etapa de expansión con la llegada de varias empresas de fastfood a Colombia que han penetrado en el mercado por medio de franquicias, el cual es un negocio muy llamativo para inversionistas en Colombia que le han apostado a las franquicias del segmento de comidas rápidas<sup>2</sup>.

Dentro del segmento de comidas rápidas en Medellín existen varios competidores para la marca Entre Alas, existen competidores directos e indirectos, pequeños, medianos y grandes; dentro de los competidores grandes directos existe una semejanza , su foco está en los deportes y su público objetivo son estratos 4,5 y 6 a continuación una breve presentación de cada uno de ellos

- SportsWings: cadena de comida rápida con especialidad en alitas picantes con tres sedes en Medellín, su concepto de negocio es deportes, dentro de su menú de oferta se encuentra alitas, burritos, hamburguesas, quesadillas, burros mexicanos, licores, este negocio está en hace

---

<sup>1</sup> [Http://www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/economía/econo53.htm](http://www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/economía/econo53.htm)

<sup>2</sup> Revista la barra edición 34; 2009

Medellín hace 4 años y hace poco tuvieron la apertura del primero en Bogotá, como también se han incorporado en el modelo de franquicia.

- Hot Wings: cadena de comida rápida con especialidad en alitas picantes, con dos sedes en Medellín y una sede en Cartagena, su concepto de negocio es Harlista, con música rock y deportes, dentro de su menú de oferta se encuentran ensaladas, postres, entradas como pinchos, mazorca, deditos de queso, licores, cocteles.
- WingsZone, es una franquicia de comida rápida que llega a Colombia su especialidad alitas picantes abre su primer local en la avenida Nutibara, en estos momentos se encuentra en consecución de uno en Laureles, otros en Bogotá, Cartagena, Barranquilla, su concepto de negocio es ambiente moderno y cálido, donde hacen enfoque a una zona, donde se puede compartir y disfrutar de partidos futbol, con familiares y amigos, dentro de su menú esta hamburguesas, ensaladas, sandwiches, y su especialidad con las salsas y venta de cerveza en botella
- Hooters, es una franquicia de comidas rápidas que llega a Colombia hace 5 años, iniciando en Bogotá, después en Medellín y Cali, su especialidad es alitas de pollo, el concepto de negocio es un lugar acogedor y moderno con rustica construcción de madera, pensado en un lugar relajado donde se pueda tomar mucha cerveza con la caracterización especial de ser atendido por lindas chicas con pinta de deportistas, para la combinación de cerveza, mujeres lindas y deportes, dentro de su menú están ensaladas, hamburguesas, langostinos, sandwiches, postres, licores y cerveza.

Dentro de los competidores medianos que se encuentran en la ciudad de Medellín, todos estos se encuentran ubicados en sectores de estratos 4 y 5.

- Firehause: Hamburguesas y alitas

- Alo alitas: Alitas, Aros de cebolla, cazuela de frijoles, papa jalapeña, chicharron apanado y deditos de pollo
- Dry Martini: Alitas, langostinos, ceviche, sandwiches, ensaladas y su especialidad en coctelera.
- Bufalo Sentado: Alitas, hamburguesas.

Dentro de los competidores pequeños que estén situados en estratos 3, se halló negocios de comidas rápidas, de combos de pollo apanado, de combos de salchipapas, combos de hamburguesa con papas a la francesa y gaseosa; dentro de su menú algunos cuentan con alitas apanadas con salsa barbique realmente la oferta de alitas en este tipo de estrato muy poco se encuentra en el menú de comidas rápidas.

La estrategia principal de Entre Alas es el desarrollo del producto ( alitas rellenas) y sus diferentes salsas como también lo es el empaque que es práctico y de fácil consumo y la presentación de sus productos en un sector de estrato 3, que brinde a los clientes calidad, confort, status, con precios a la medida y permita satisfacer su ego.

La inversión para Entre Alas está presupuestada en 63.100.000 y hace parte de un proyecto de vida de dos estudiantes de carreras universitarias, que dentro de su pensamiento esta generar ingresos adicionales a los de sus empleos actuales, con proyección a mediano plazo de independizarse y construir un futuro con este proyecto obteniendo mejor calidad de vida para sus familias.

**Modelo de Negocio Entre Alas**

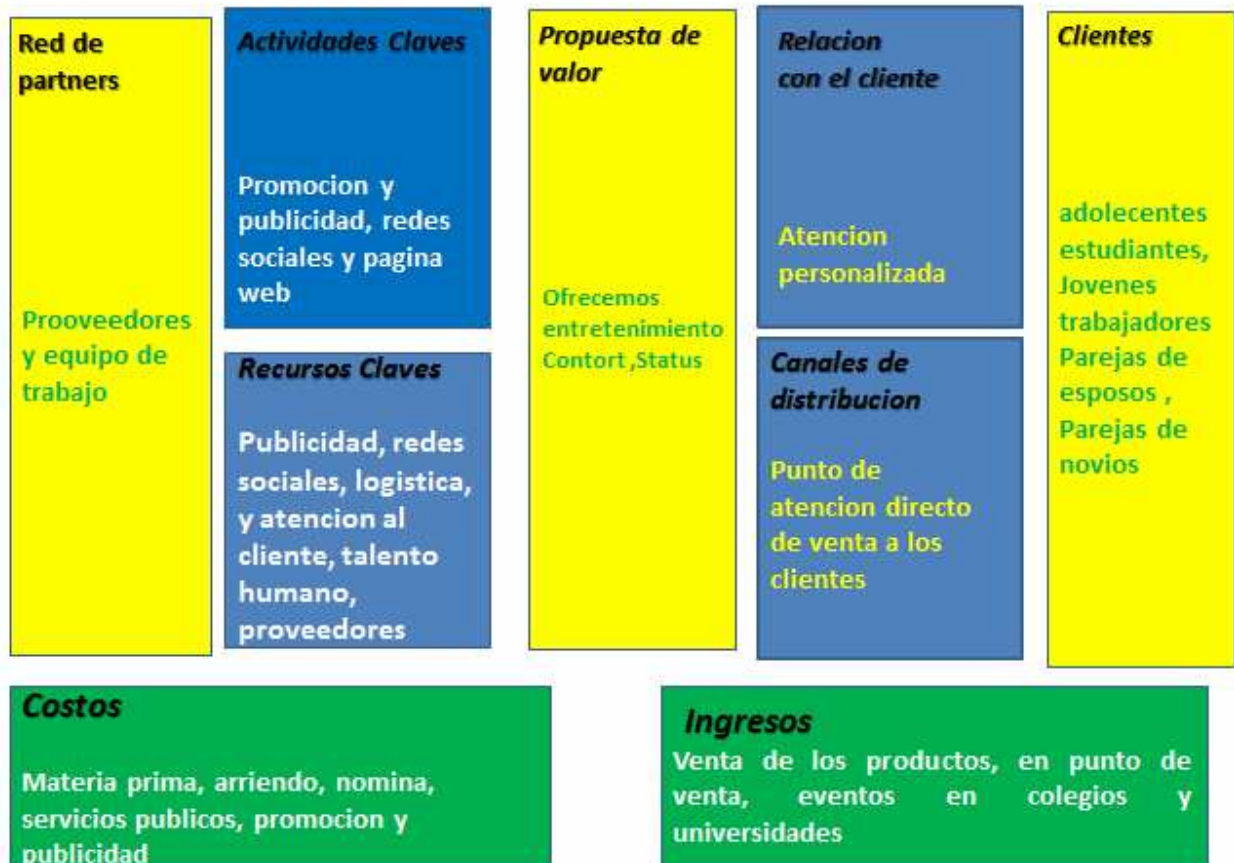


Tabla 1 Modelo de Negocios Entre Alas

**Enfoque Prospectivo Entre Alas:**



*Tabla 2 Enfoque Prospectivo Entre Alas*

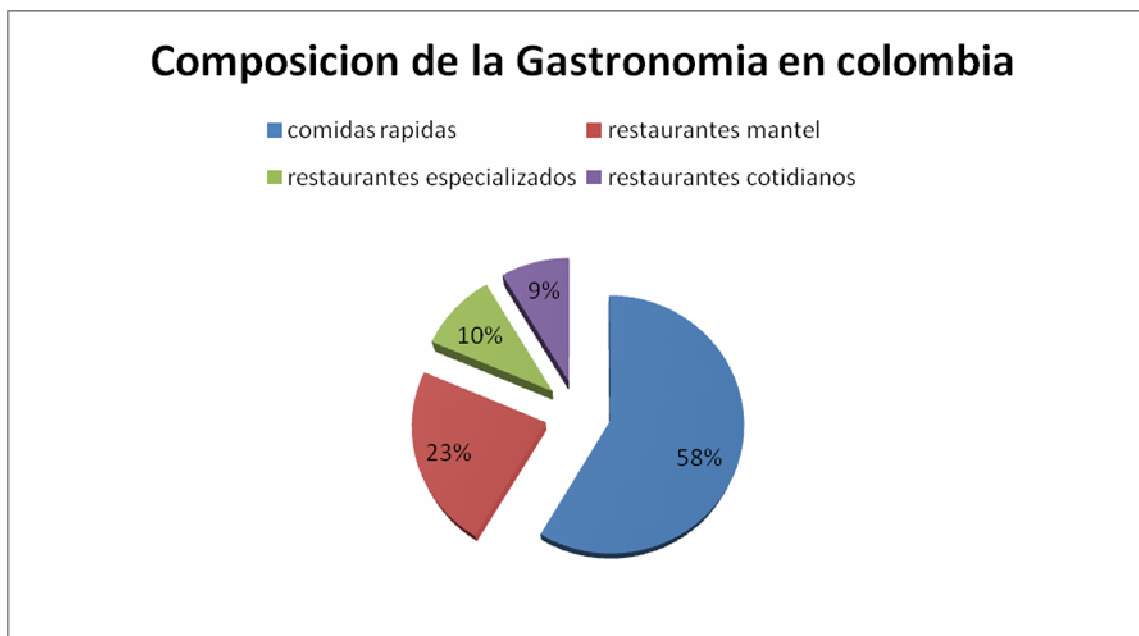
<b>CARACTERIZACION</b>	
<b>DE VARIABLES DENTRO DEL SISTEMA</b>	
<b>Variables Territorio</b>	<b>caracterización</b>
Globalización.	Crecimiento en la ciudad de Medellín en el sectores, de hotelería, turismo, gastronómico
Desarrollo empresarial	La entrada de nuevas franquicias de comida rápida a Medellín

con enfoque territorial.	
Marketing Territorial	Apoyo de la alcaldía de Medellín, gobernación y Sena en plan de negocios a jóvenes con emprendimiento
DESDE LO ECONOMICO.	El desarrollo y el crecimiento de la ciudad de Medellín en los últimos 4 años, hace un panorama llamativo para los inversionistas
DESDE LO ECONOMICO Informalidad Empresarial	Se establece la Política nacional de Formalización que apunta a estimular el surgimiento de nuevas empresas y su articulación a procesos formales.
<b>Variables cadena productiva</b>	<b>caracterización</b>
Articulación a redes y cadenas.	Por ejemplo la integración de empresas de alimentos como mimos y kokoriko, oma y el corral éxito y carullas
Transferencia de conocimiento.	Hay un cambio en el modo de desarrollo, en el que se presume al conocimiento como el mayor valor agregado de los bienes y servicios – sociales, culturales y económicos- que se generan, sobre todo en América Latina.
Asociatividad Empresarial	Ferias como horeca, alimentec, donde se reúnen empresarios y proveedores del sector de alimentos, para realizar negocios
<b>Variables empresa</b>	<b>caracterización</b>
Innovación empresarial	Nuevos conceptos en la gastronomía por ejemplo la comida molecular
Emprendimiento Empresarial	Establecimiento de diferentes programas para la generación de nuevas empresas, tales como Capital Semilla, cultura E, etc.

## 2. INFORMACION GENERAL DEL SECTOR

## 2.1 Composición del sector

El Sector gastronómico en Colombia muestra una dinámica positiva, ya que se evidencia tendencias hacia la formalización, a mejoras en la concepción de los negocios y aumento en el consumo, ya que en Colombia cada vez son más las personas que consumen alimentos fuera de casa, lo que lleva a que las cadenas de comidas rápidas busquen aumentar las ofertas y expandirse.



*Ilustración 1 Composición de la Gastronomía en Colombia<sup>3</sup>*

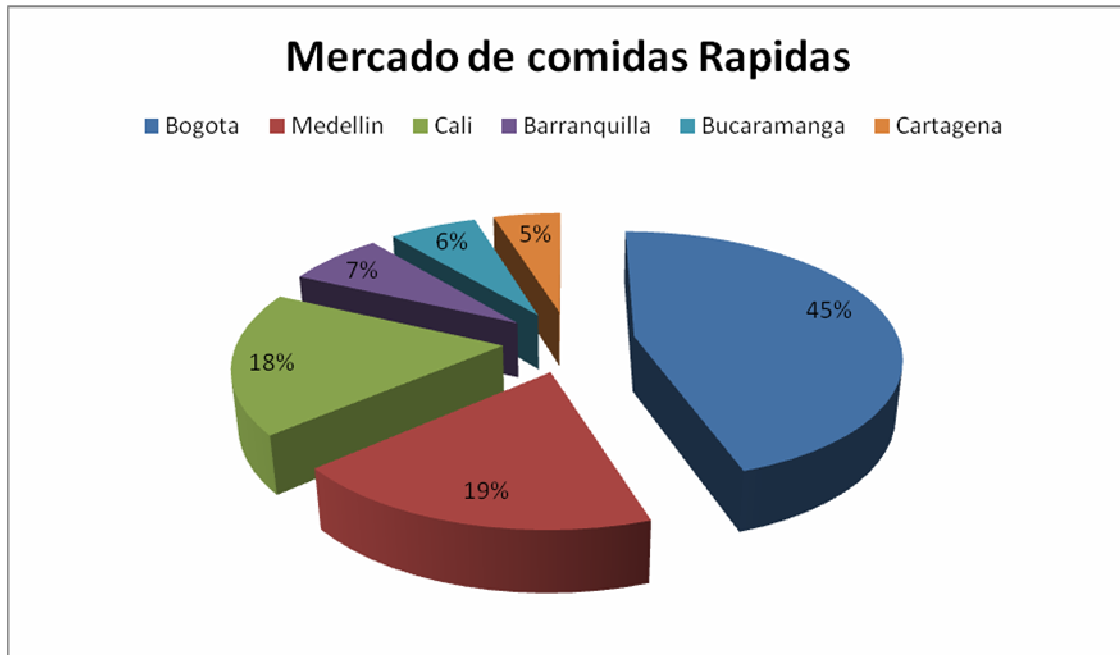
Hoy se encuentran empresas más profesionales, con estructuras más fuertes que han permitido el desarrollo de cadenas e inversiones con gran apertura en diferentes ciudades del país, este sector

---

<sup>3</sup> Revista la barra edición 23

está compuesto la mayoría por cadenas de comidas rápidas, negocios medianos y pequeños que ofrecen productos similares los cuales se diferencian por sus sabores y preparaciones diferentes.

El mercado de comidas rápidas para el año 2012 según estudio de TGI



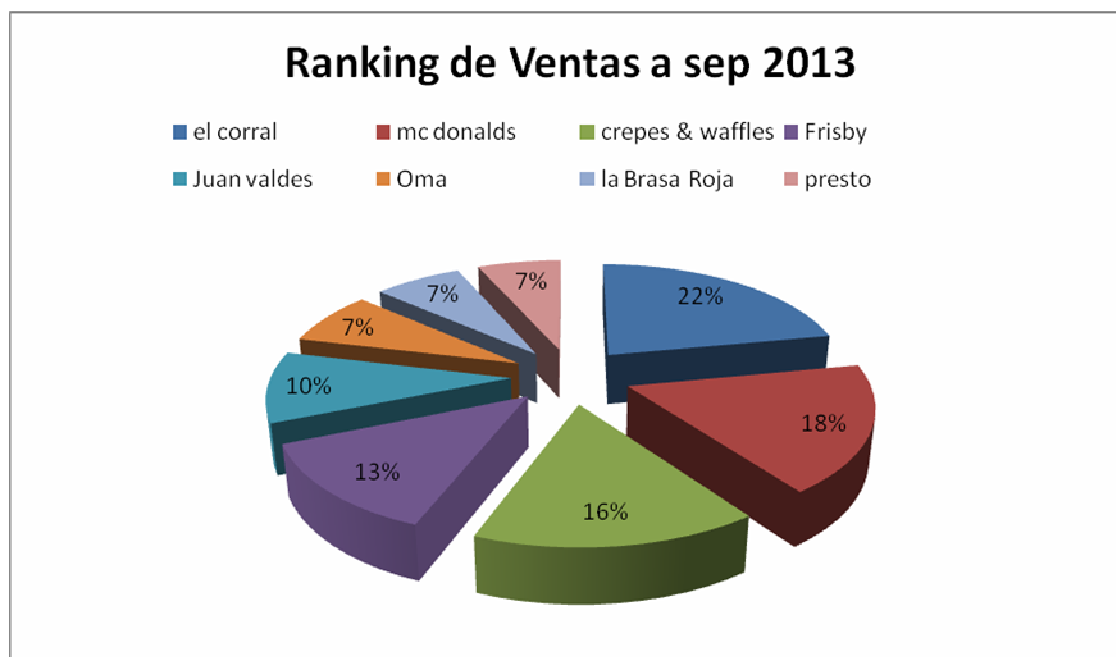
*Ilustración 2 Mercado de Comidas Rápidas en Colombia<sup>4</sup>*

La gran Parte del mercado está compuesto por estas cadenas, esta es su participación en el sector según sus ventas en el 2013

---

<sup>4</sup> Estudios TGI, 2012 [Http//www.ibope.com.co](http://www.ibope.com.co)





*Ilustración 3 Ranking de ventas a SEP 2013<sup>5</sup>*

## 2.2 Situación Histórica del sector

“En Colombia el sector gastronómico ha crecido en los últimos 10 años de forma constante y en la actualidad es uno de los más prometedores del país, todo esto gracias al auge del turismo, en donde los empresarios vieron la oportunidad de invertir recibiendo aceptación positiva por parte de los consumidores, lo que ha conducido que la dinámica se haya mantenido activa los últimos años, demostrando un crecimiento sostenible en ventas”<sup>6</sup>. Según cifras de más franquicias, Estados Unidos es el país que más franquicias tiene en Colombia, esto es un 20% del total, seguido de España, con 6,6%.

“Con todo y la llegada de empresas extranjeras, según los datos de la Superintendencia de Sociedades al cierre de 2011, la colombiana Hamburguesas del Corral se mantuvo al frente del

<sup>5</sup> Grupo Mall&Retail. 2013, 15, Sep. Ranking de ventas. Periódico la Republica







<sup>6</sup> La Republica diario económico y empresarial de Colombia, las mil empresas por sectores.

ranking de ventas con ingresos por cerca de \$235.465 millones, seguida por Mc Donald's, operada por Arcos Dorados de Colombia, que registró una operación de \$198.240. Millones".<sup>7</sup> “”

---

<sup>7</sup> Periódico el universal el 26 de octubre de 2012.

Línea de tiempo, principales cadenas del país

					
					
					
					
					
					
1980	1983	1990	1994	1995	2008

No	AÑO	HECHO	CARACTERISTICA
1	1980 1982	El país se encuentra en crisis por la deuda externa	En este año empieza a nacer kokoriko en Colombia, empresa colombiana, nace en Bogotá con su primer restaurante
2	1983	Mazda empieza a ensamblar automóviles en	Nace Frisby en Pereira con un concepto de heladería y pizzería, su primer concepto de negocio de pollo apanado

		Colombia, y el país reflejaba tasas negativas de crecimiento	fue de tres años después
3	1990	Inicio de la apertura económica en Colombia, en su estructuración productiva, bajo la administración de barco, inicio de la ley 50 para los trabajadores	Iniciación de presto como franquicias en Colombia, una de las primeras empresas con esta modalidad en nuestro país
4	1994	Concesión de las frecuencias para el nuevo servicio de celulares, la industria en Colombia empieza a crecer	Llega Mac Donalds a Bogotá con su primer local en el centro comercial andino,
5	1995	Colombia siguió creciendo y mostrando tasas de interés altas, hasta el año 1998 que se inició una crisis, canales privados de rcn y caracol	Llega la primera franquicia de kfc a Colombia

6	2008	Crece en Colombia la inversión extranjera	La economía colombiana está creciendo y creemos que es un mercado valioso en la misión estratégica de expandir las huellas en Latinoamérica y la región Caribe”, dijo José Tomas, presidente de Burger King en Latinoamérica y El Caribe
---	------	---	--

“Por otro lado y se estima que en Colombia hay 61.538 restaurantes de todas las categorías, de los cuales 861 son de lujo. Anualmente el sector presenta un crecimiento promedio del 7%, sin embargo, la firma del TLC representará una amenaza como un reto para los restaurantes colombianos por la llegada de franquicias de restaurantes norteamericano”<sup>8</sup>.

“El año pasado los hogares colombianos gastaron en comidas fuera del hogar 21,8 billones de pesos, un 17 por ciento más que el año anterior. De ese total, 3,6 billones corresponden a restaurantes de comida rápida, de acuerdo con la firma de consultoría de mercados Radda.

De acuerdo con la firma especializada en el estudio del consumidor colombiano, Raddar, una persona asigna en promedio 5,9% de su consumo total a la categoría de los restaurantes, es decir unos treinta y cuatro mil pesos (\$34.000) mensuales en promedio.

En 1995 existían en Colombia apenas diez cadenas de comida rápida posicionadas pero con la llegada de la multinacional McDonald's en ese año el panorama comenzó a cambiar a un ritmo frenético”.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> ACODRES (Asociación Colombiana de astronomía)

<sup>9</sup> Revista Semana; septiembre 2012. El Mercado de comidas rápidas un negocio sabroso

Es importante conocer el comportamiento en general de cada sector y en esta grafica se observa la dinámica que marco el sector de restaurantes y hoteles, en el cual se puede observar su comportamiento desde el 2005 al 2012, y se evidencia la caída que tuvo en el 2009 y como se ha ido recuperando y activando la industria de hotelería y restaurantes

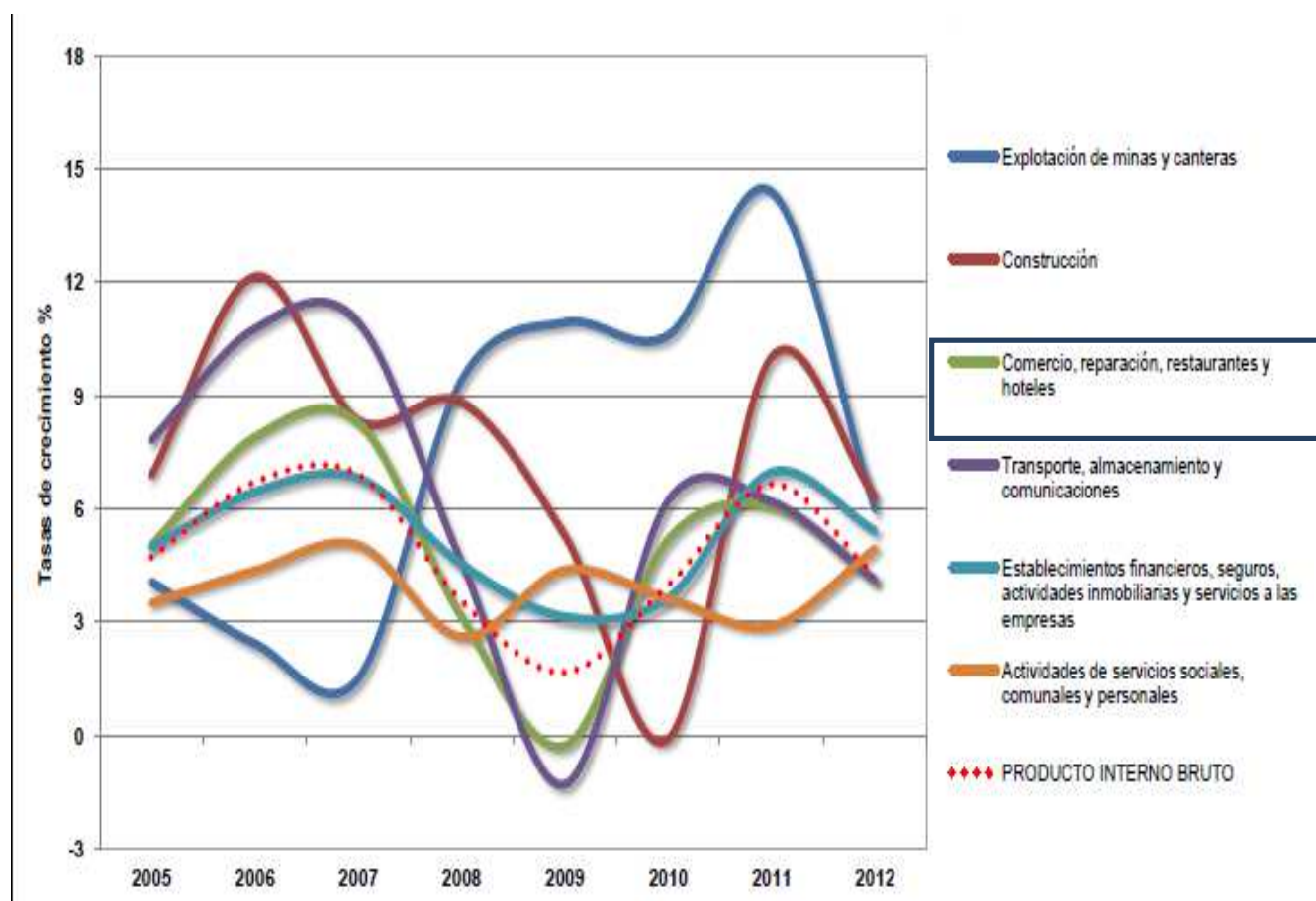
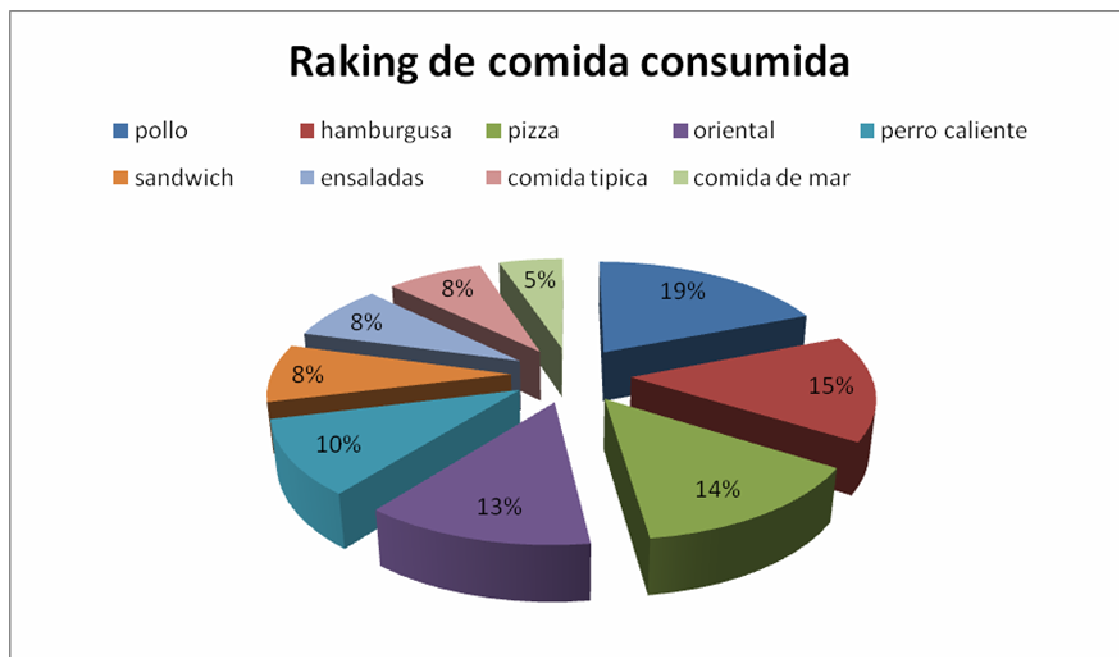


Tabla 3 Comportamiento de los sectores más dinámicos 2005 a 2012<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Gráfico de Dane, cuentas nacionales departamentales base 2005. [Http://www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

Es de gran importancia conocer que prefieren los colombianos cuando comen por fuera de sus hogares y en la siguiente grafica se puede identificar el Ranking de comida consumida durante 30 días en el año 2008, según estudio de TGI ( encargada de estadísticas de consumo en Colombia)



*Tabla 4 Ranking Comida consumida 2008<sup>11</sup>*

### 2.3 Situación Actual del Sector

“Además de la nueva oferta de establecimientos comerciales otros factores están influyendo en el mayor consumo de comidas rápidas de los colombianos, uno de ellos es la falta de tiempo que lleva a muchas familias a pedir domicilios, otro es el mayor crecimiento de la economía con tasas cercanas al 5 por ciento, el tamaño de la población -Colombia es el segundo país de

<sup>11</sup> Gráfica construida según estudio Axioma Comunicaciones y la Revista la Barra.  
<http://www.colombiaaprende.edu.co>. Fuente estudio TGI

Suramérica después de Brasil con mayor número de habitantes- y otro factor es el mejoramiento del ingreso. Así lo ratifica Camilo Herrera, director de Raddar, quien señala que mientras la gente sienta que su ingreso disponible es más alto está más dispuesta a comer fuera de la casa”<sup>12</sup>.

“El apetito por este mercado se está viendo en el interés que tienen nuevas cadenas para establecerse en el país, a propósito del Tratado de Libre Comercio, que manifestaron su intención de invertir en varios sectores económicos del país, entre ellos el de comidas rápidas, ese es el caso de la cadena Popeye's que intenta competirles a los restaurantes especializados en pollo, los helados MarbleSlab, MisterPretzelt y DairyQueen, entre otros.

Luis Felipe Jaramillo, director de la feria de franquicias Fanyf y presidente de LFM (Leaders For Management), señala que no solo las cadenas estadounidenses quieren estar aquí sino también hay interés de otros países. Ese es el caso de Go Green, de Guatemala, especializada en ensaladas que acaba de abrir dos locales en Bogotá y que está buscando expandirse, de las firmas brasileñas Habib's, de comida árabe, y Vivenda Do Camar~o, de comida de mar y de dos compañías francesas. Pero también están haciendo fila compañías de Argentina, España y Perú.

Por su parte, el grupo mexicano Alsea, uno de los más grande operadores de franquicias de América Latina, que cuenta dentro de su portafolio con marcas como Domino's Pizza, Burger King, Chili's, está pensando en traer al país la cadena de comida china P.F. Chang's China Bistro.

"Este sector está creciendo mucho, están llegando todos y están comprando todo", dice Camilo Herrera, de Raddar, para ratificar el buen momento de estos establecimientos.

---

<sup>12</sup> Portafolio. Así gastan los hogares de América, 22, Abr. 2012.  
[Http://www.portafolio.co/internacional/asigastanloshogaresamerica](http://www.portafolio.co/internacional/asigastanloshogaresamerica)



Pero no todo es tan bueno en el sector, Luis Bernardo Ojeda, director de losdatos.com señala que uno de los mayores problemas es la gran informalidad, aunque no hay cifras exactas algunos estudios sugieren que ese fenómeno en el sector de comidas rápidas supera el 50 por ciento, un estudio de la firma McCannWorldgroup señala que comprar comida en la calle es una costumbre para el 56 por ciento de los colombianos. (Revista Semana; septiembre 2012)

Otro hecho conocido es que muchos propietarios legales, con el fin de evadir impuestos, tienen diferentes razones sociales para cada uno de sus establecimientos, de ahí que la Dian haya emprendido una campaña desde hace varios meses para comprobar quiénes cumplen con todos los requisitos y expiden facturas.

Y otro gran cuello de botella, que se está presentando especialmente en Bogotá, es el costo elevado de los arriendos en centros comerciales, al respecto Jaramillo, de Fanyf, sostiene que el precio de un alquiler debería estar entre el 6 y el 8 por ciento del valor de las ventas, pero en muchos casos eso no se tiene en cuenta y así es imposible que un negocio sea rentable, más en un sector que, como lo dice Naranjo, se volvió inmobiliario, lo que implica tener un brazo financiero fuerte. Con los elevados precios de los arriendos a las compañías de comida rápidas medianas y pequeñas les resulta muy difícil competir con el Goliat del sector.

Por lo pronto, los consumidores colombianos seguirán pendientes de las nuevas opciones que les pueda ofrecer un negocio que cada vez se pone más apetitoso y competido”<sup>13</sup>. (Revista Semana; septiembre 2012)

## **2.4 Perspectivas del sector**

---

<sup>13</sup> Revista Semana. 24, Sep, 2012. 100 Franquicias  
[Http://www.100franquicias.com.co/noticias/general](http://www.100franquicias.com.co/noticias/general).

“Las tendencias de la población y su efecto en el consumo de alimentos están es estas variables:

Presencia de hogares unipersonales:

- Mayor gasto en alimentos productos y empaques de menor tamaño
- Raciones prelistas fáciles de preparar.

Participación laboral de la mujer:

- Consumo de una o más comidas fuera del hogar
- Mayor consumo de comidas frías listas
- Preparación de comidas para llevar al trabajo
- Menor tiempo para preparar alimentos

Comunidades preocupadas por el medio ambiente:

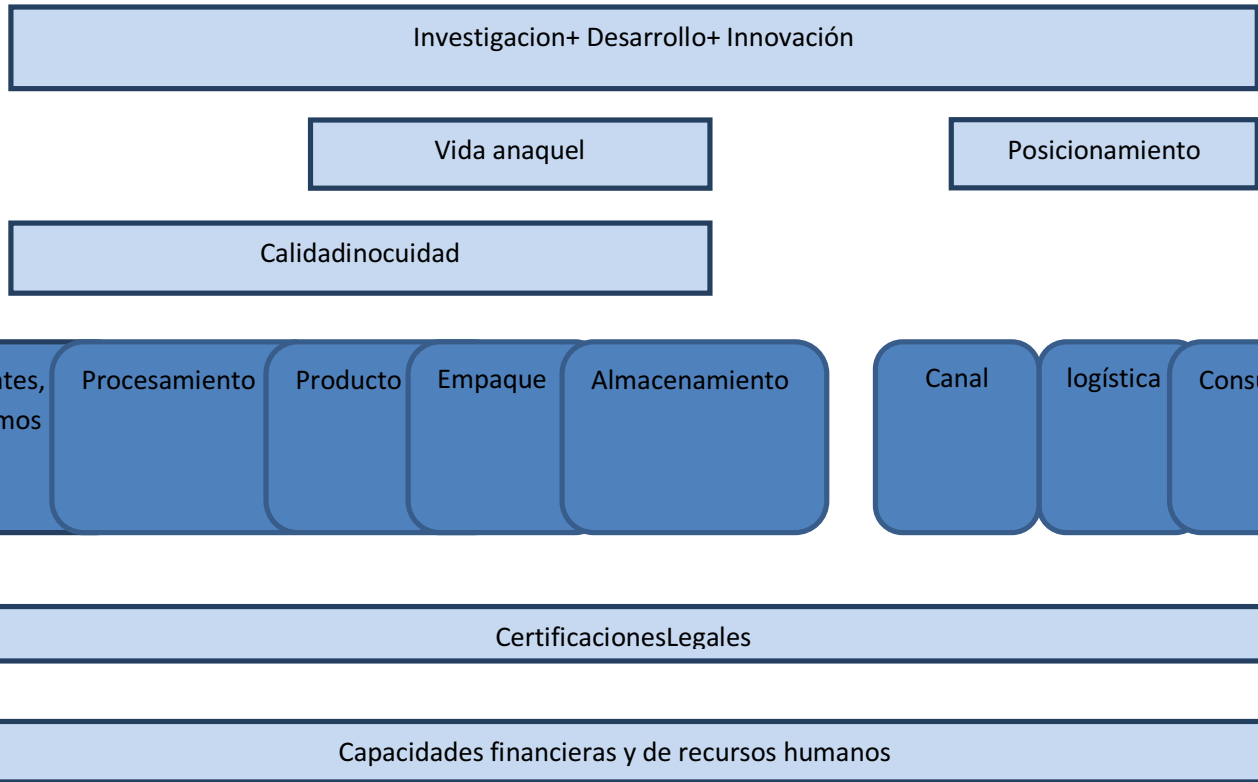
- Interés por alimentos obtenidos en proceso y con empaques acorde con la conservación de los recursos”<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> Peña; Murrieta; Micha; Fernández; 2008.

<http://www.fumec.org.mx/b6/xttocs/alimentos.pdf>

**Tendencias en el sector de alimentos:**



“El ritmo de la vida es cada vez más acelerado y complejo, más mujeres se integran a la vida laboral, los horarios para comer se vuelven reducidos, los integrantes de la familia comen cada vez menos en el hogar o bien son pocos los integrantes, y finalmente, el tiempo que ocupa la persona en desplazarse de su hogar a su trabajo es mayor. Por lo anterior, gente con estas características busca alimentarse de una forma rápida, saludable, sencilla, y que no tenga problemas en transportar sus alimentos.

Para que un producto sea considerado de conveniencia debe ser

- 1) fácil de conseguir

2) rápido de preparar, por lo regular se usan hornos de microondas

3) con empaques abre y cierra fácil,

4) que sean de bajo precio, ya que este tipo de consumidores comen diariamente fuera de su hogar y el dinero que destinan a su alimentación es reducido,

5) que estén listos para comer (ReadytoEat - RTE), en el caso de alimentos o bien, listos para beber (ReadytoDrink - RTD) en el caso de las bebidas.

Por lo general éste tipo de alimentos se adquieren en las áreas clasificadas como fastfood, tiendas de conveniencia, restaurantes con comida para llevar, centros comerciales y en máquinas vending, es muy importante en estos productos la presentación o el empaque, ya que la gente busca porciones individuales, que el alimento luzca saludable y que sea portátil.

Las mega tendencias presentadas también se pueden fusionar, de manera que un producto de conveniencia puede también ser saludable, y es en esta forma en la que algunas compañías han desarrollado productos cada vez más especializados al gusto de los consumidores y que sean benéficos para su organismo.

Sofisticación va muy de la mano con el placer de comer asociado al estilo de vida, con gustos cada vez más exigentes y con el deseo de resaltar la cocina étnica.

En esta tendencia se identifican como consumidores potenciales a aquellos que buscan nuevas “experiencias” en comida, que se dirigen hacia sabores nuevos, exóticos, o bien preparaciones tipo gourmet, estos consumidores están a la expectativa de un ambiente poco convencional que puede incluir el lugar en donde comen o compran el producto, la gente que lo cocina, el uso y combinación de especies y alimentos, la forma de preparación como un ritual, este tipo de

alimentos se pueden adquirir en restaurantes muy especializados, tiendas gourmet o bien en regiones o zonas habitadas por comunidades pertenecientes a alguna etnia.

Las personas que adquieren productos sofisticados, por lo general cuentan con un alto nivel adquisitivo y están dispuestas a pagar por el proceso de elaboración, el origen de los ingredientes y el ambiente en el que se consume”<sup>15</sup>.

## **2.5 Conclusión general del análisis sectorial**

“Las sensaciones es una categoría se refiere al valor emocional que un alimento puede provocar en una persona, se trata de manipular los sentidos mediante el uso de colores, sabores, texturas y olores; resaltar una característica de sabor o textura para que quede guardado en la mente del consumidor y que incluso lo pueda relacionar inmediatamente a una marca.

Los consumidores pueden ser o no ser receptivos a la información nutricional de un producto pero sí suelen serlo siempre al sabor, a la variedad, a la sensación que les provoca el comerlo; es por ello que las grandes empresas están orientando sus esfuerzos a ligar las apreciaciones sensoriales con sus productos.

La tendencia de sensaciones está relacionada con todos los productos desde los alimentos funcionales, los naturales, los de conveniencia y sofisticación, ya que se puede trabajar con cada uno de ellos exclusivamente en las apreciaciones sensoriales.

---

<sup>15</sup> Peña; Murrieta; Micha; Fernández; 2008.

<http://www.fumec.org.mx/b6/xttocs/alimentos.pdf>

Es importante resaltar que no sólo existen corrientes que inciden directamente sobre las tendencias existen también macro estrategias que pueden potencializar o inhibir la toma de decisiones tanto de los consumidores como de los procesadores.

En este sentido se detectaron cinco factores influyentes:

- a) Perfil del consumidor, de acuerdo a su poder adquisitivo, su calidad de vida o cambio de hábitos de consumo por obesidad
- b) Acciones del sector, nuevos puntos de venta, estrategia de sustitución de importaciones, campañas publicitarias
- c) Acciones gubernamentales, desde el punto de vista de políticas públicas enfocadas a la prevención de enfermedades, cuidado del medio ambiente, soberanía nacional, subsidios y marco regulatorio
- d) La comunidad misma, a través de especialistas (nutriólogos, médicos, etc.)
- e) La investigación y desarrollo, que aporta nuevas tecnologías relacionadas con temas como Biomateriales, mejoramiento genético, nuevas fuentes de energía o tecnologías para disminuir las emisiones de carbono.

Jonathan Banks, Director de Perspectiva de Negocios en Europa de Nielsen menciona algunas megas tendencias internacionales del consumidor, como son:

- El consumidor tiende a hacerse más viejo, obeso y rico.
- El crecimiento del desarrollo económico y los esquemas de menudeo moderno van de la mano.

- El consumidor con mayor poder adquisitivo gasta proporcionalmente menos de su ingreso en alimentos.
- El internet ha cambiado la forma en que el consumidor se comunica y obtiene información.
- Sus principales preocupaciones son: economía, salud y seguridad laboral.
- Hay una real preocupación por el calentamiento global”.<sup>16</sup>

Es por estas razones que el plan de negocio está enfocado a un producto diferente que no se encuentra por el momento en el mercado y cuenta con cualidades y atributos que lo hacen diferente.

### **3. INFORMACION GENERAL DEL NEGOCIO**

#### **3.1 Propósito del plan de negocios**

El propósito principal para este plan de negocios es estructurar y realizar la viabilidad para el desarrollo y funcionamiento de un negocio comercial en el sector de comidas rápidas, con un factor diferenciador, la comercialización de sus productos en supermercados independientes y grandes cadenas.

#### **3.2 Información General de la Futura Empresa**

---

<sup>16</sup> Peña; Murrieta; Micha; Fernández; 2008.

<http://www.fumec.org.mx/b6/xttocs/alimentos.pdf>

Empresa del sector de alimentos, con enfoque en comidas rápidas, ubicada en un estrato socioeconómico

3, su objetivo principal es brindar status y confort a sus clientes, con productos de buena calidad y exclusivos sabores y salsas, con una agradable presentación y practico de consumir

### **3.3 Historia y antecedentes del Proyecto y/o la Empresa.**

Esta idea de negocio surge de una conversación de Gina Gutiérrez y Fabio Marín, cierto día, hablaron , de que hicieron el fin de semana, y los dos llegaron a la misma situación, Gina vive en Itagüí Y Fabio vive al otro extremo en Guarne, el sábado por la noche deseaban lo mismo, ir a un lugar cerca de casa, a comer algo rico, ver el partidito de nacional vs Medellín con nuestras parejas en un sitio diferente, en lugar bonito, cálido y agradable y llegaron a la conclusión que para satisfacer este deseo debían desplazarse a un centro comercial, por ejemplo Fabio debía ir hasta Rionegro a un centro comercial y Gina se encontró con la misma situación debía buscar un centro comercial cercano, los dos llegaron a la misma idea de que no deseaban comer en el tradicional carrito de perros de la calle o en el sitio de comidas rápidas de sus barrios, y versen el partido en la tienda de la esquina y se dieron cuenta que hace falta sitios de estos en los barrios que viven.

Después de revisar y validar como el sector está creciendo; y adicional como se concentra en empresas con nombres reconocidos que dan la noción de ser para empresas cuyo público objetivo son personas con niveles socioeconómicos altos.

Desde un inicio de sus carrera Universitaria Fabio Y Gina han tenido en la mente de crear una empresa que entre otras cosas genere más ingresos, que genere empleo a personas que lo



necesiten, que solventen la economía de su colaboradores y la de los inversionistas, y que sea una idea de negocio que crezca y se fortalezca en el sector de comidas rápidas

Se revisó además la industria de Fast food (comidas rápidas) y se encontró una gran oportunidad de brindar a estratos menores la posibilidad de acceder a lugares cálidos, con precios de productos asequibles a sus ingresos y con productos de calidad

### **3.4 Misión de la futura Empresa.**

Para Entre Alas lo más importante es ofrecer confort a nuestros invitados, acompañado de deliciosos snacks y un agradable servicio

### **3.5 Objetivos a corto, mediano y largo plazo**

#### **Objetivo General**

Analizar y desarrollar un plan de negocios que permita la creación de un establecimiento de comidas rápidas, con una oferta de productos innovadores, acompañados de un buen servicio, brindando estatus y confort a sus invitados.

#### **Objetivos específicos**

- Analizar la oferta que presenta el sector terciario o de servicios (fast food), en estratos socioeconómicos 3, y establecer la factibilidad del desarrollo del plan de negocios Entre Alas.
- Identificar qué tipo de estrategias se deben elaborar para la consecución y puesta en marcha del plan de negocios Entre Alas.
- Determinar la viabilidad de la puesta en marcha del plan de negocios Entra Alas, e identificar si este es rentable.

**Objetivos a corto plazo:**

- Puesta en marcha de dos puntos de venta. (Itagüí- Guarne
- Generar posicionamiento de la marca
- Obtener sostenibilidad en la empresa.

**Objetivos a Mediano Plazo**

- Liberar la inversión inicial del proyecto Entre Alas
- Crear una nueva entrada de ingresos ( comercializar los productos empacados y congelados a supermercados y grandes cadenas) con el sello de Entre Alas para esto es necesario definir la alianza y condiciones con el proveedor Friko

**Objetivo a largo Plazo**

- Después de generar confianza y posicionamiento de la marca, se iniciara con la venta de Franquicias.

**3.6 Relación de los Bienes o Servicios**

El producto que ofrece Entre Alas Es un producto de consumo dentro de la categoría de conveniencia, y se encuentra en la etapa de introducción la cual se caracteriza por ventas bajas, utilidades bajas, gastos altos, se espera después de esta etapa entrar en la etapa de crecimiento que se calcula en 6 meses después de la introducción donde crecen las ventas y

aumenta el voz a voz y tal vez puedan resultar nuevos competidores; ofrecemos además productos innovadores adecuados a las necesidades de nuestro público objetivo que busca productos prácticos, de rápida preparación y que generen un valor agregado a sus compras.

### **3.7 Ventaja Competitiva del Negocio**

La ventaja competitiva de Entre Alas está en el desarrollo de productos nuevos en la categoría de snack y comidas rápidas, con la incursión de alitas rellenas acompañada de diferentes salsas, brindado a nuestros invitados confort y status en nuestras instalaciones

### **3.8 Justificación del Negocio**

La sociedad, cada día, tiende a ser más afanada por el tiempo, todo pasa más rápido y ya el tiempo no alcanza, puesto que se ha convertido en un factor limitante. Las familias, los trabajadores y hasta los mismos niños, comen cada vez menos en sus casas. La tendencia está en alimentarse fuera del hogar, así que recurren a restaurantes, algo que les haga más fácil la vida, donde puedan socializar a la vez y donde se les ahorre tiempo. Las personas cada día buscan en estos sitios un factor que los diferencie de los demás, que les brinde un mejor servicio, mejor calidad e innovación en la preparación de los alimentos.

Durante años, el crecimiento económico ha permitido que aumente la tendencia a crear empresa y los empresarios ven la gastronomía como una gran oportunidad puesto que es un negocio que genera empleo y a la vez utilidades.

El secreto del éxito en este tipo de negocio está en la innovación, tanto en la gastronomía y en el servicio al cliente, como en una ambientación diferente del lugar.

La innovación en las empresas se consigue de diferentes maneras prestando ahora mucha atención a la investigación y desarrollo para “innovaciones rompedoras”. Pero las innovaciones pueden ser desarrolladas por modificaciones realizadas en la práctica del trabajo, por intercambios y combinaciones de experiencia profesional y de muchas otras maneras.

Las innovaciones más radicales y revolucionarias suelen provenir de Investigación +Desarrollo (I+D) mientras que las más incrementales suelen emerger de la práctica pero existen excepciones a cualquiera de estas dos tendencias.

En ambos casos, las innovaciones son documentadas y protegidas mediante patentes u otro esquema de propiedad intelectual. De hecho, según Michael Porter el nivel de innovación de una región puede estimarse con la cantidad de patentes generadas.

La innovación no necesita ser tecnológica. Por ejemplo cuando McDonald's aplicó el concepto de línea de producción para crear un restaurante, pudo utilizar trabajadores con poca experiencia para fabricar grandes cantidades de alimento en una calidad estándar y de forma muy rápida inventando la industria del fast food. Hoy podría haberse protegido por una patente americana del método de negocio aunque no se produjo ninguna novedad tecnológica.

Entonces nace la idea de negocio un lugar donde se preocupan por estar cerca de casa, donde se pueda disfrutar de un partido de futbol , acompañado de unos Snakc , para

aquellas personas que se identificaron como nosotros, que buscan precios asequibles y lo más importante un lugar que brinde status y un ambiente cálido dentro la clase social media, nace ENTRE ALAS.

### **3.9 Sector y actividad al que pertenece y se dedicara la Empresa**

“El Sector de los Restaurantes en Colombia “se encuentra en el Sector terciario O de Servicios, el cual incluye todas aquellas actividades que no producen una Mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la Economía. A diferencia de los sectores primario y secundario, el primario Aunque se considera no productivo, contribuye con el ingreso nacional. (Departamento Nacional de Planeación, Lista de gremios empresariales colombianos, de cobertura nacional, según sector económico, año 2000)”.<sup>17</sup>

Entre Alas pertenece a la actividad económica según “código ciu dentro de la sección I y división 56 con el código, 5612 Expendio por autoservicio de comidas preparada”<sup>18</sup>.

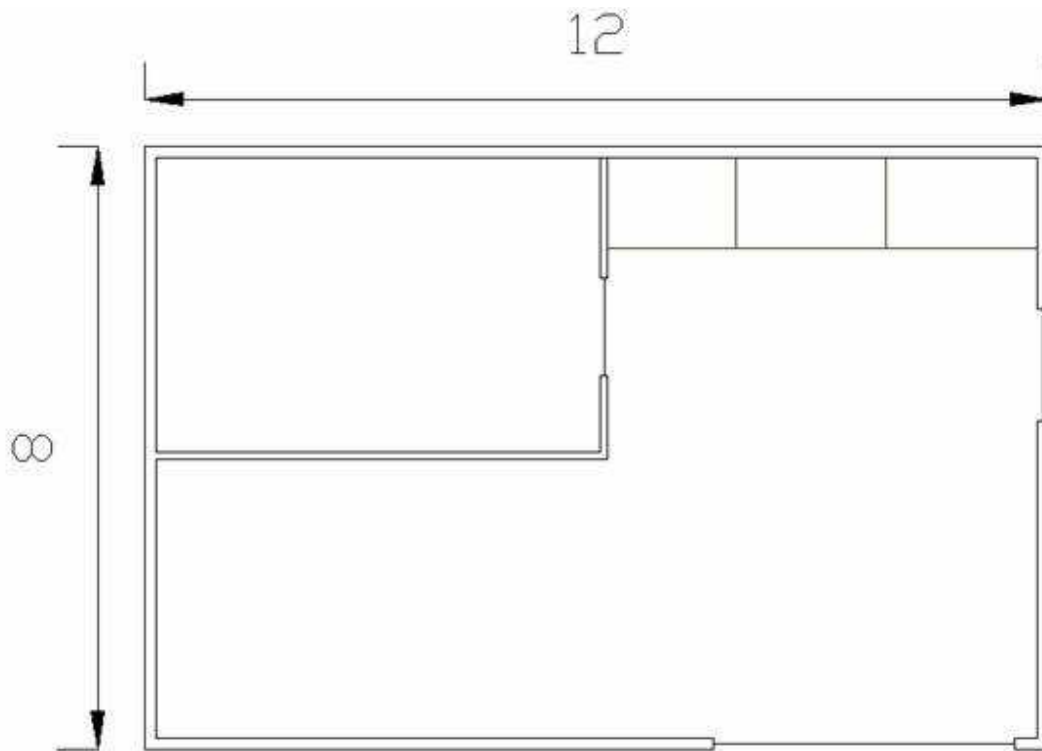
### **3.10 Localización Geográfica de la Empresa**

El lugar donde Entre Alas está ubicado se encuentra en el municipio de Itagüí, en la Diagonal 47 N° 32-60 / parque principal de San pio Itagüí, Area96 M2 m2.

---

<sup>17</sup> [Http://www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/economía/econo53.htm](http://www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/economía/econo53.htm)

<sup>18</sup> [http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU\\_Rev4ac.pdf](http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf)



#### 4. ANÁLISIS DEL MERCADO

##### 4.1 Descripción del producto o servicio

Descripción básica: Entre Alas ofrece productos alimenticios dentro la categoría de snack, uno de sus mayores atributos es la fusión de alas con otros productos tales como tocineta, queso, jamón, combinados con salsas de la casa

Necesidades que cubre: Entre Alas pretende satisfacer a sus consumidores con un producto innovador dentro de la industria de comidas rápidas, las cuales son la alitas rellenas, llegando a ser un producto que en la actualidad no se encuentra en el menú de ningún negocio de comidas rápidas, el cual permite a Entre Alas incursionar con un producto diferenciador a los que se encuentran en el mercado.

Estrategia de producto: dentro del modelo de producción, su horizonte es comercializar los productos empacados y congelados con marca propia Entre Alas

Mercado al que va dirigido: El Mercado al cual va dirigido es un estrato socioeconómico 3 y 4

#### **4.1.1 Usos**

Los productos de Entre Alas son comestibles y sus usos de productos de conveniencia “estos son bienes de uso común que se compran con frecuencia y requieren un mínimo esfuerzo de decisión. Son:

Corrientes o de uso general, que se adquieren de modo regular (pan, pasta de dientes, periódico, entre otros.

De compra por impulso: su compra se realiza sin ninguna clase de búsqueda o planificación. Se encuentran disponibles en muchos sitios, y esto hace que el consumidor repare en ellos y los adquiera, ya que raramente piensa en esos productos y los busca de forma específica (caramelos, golosinas, pilas, entre otros

De compra de emergencia: se compran cuando surge una emergencia (paraguas cuando se produce una tormenta, cadenas para automóviles cuando hay una nevada, etc.)”<sup>19</sup>

#### **4.1.2 Usuarios**

Los usuarios de Entre Alas es nuestro público objetivo quien será el principal medio de ingresos de nuestra empresa; personas de 20 a 30 años de estrato socioeconómico 3 y 4.

---

<sup>19</sup> <http://www.elergonomista.com/marketing/clasificacionproductos.html>

#### **4.1.3 Presentación**

La presentación de los productos de Entre Alas son cajas unificadas, para las alitas, papas y la gaseosa, en diferentes combos, que incluyen determinado número de alias, 120 gramos de papa la francesa, 10 onz de gaseosa.

#### **4.1.4 Composición**

Alas de pollo rellenas de Jamón, tocineta, queso, papas precocidas congeladas y jarabe de gaseosas el cual se encuentra en el dispensador para su dosificación

#### **4.1.6 Sustitutos**

Hamburguesas, perros calientes, pizza.

#### **4.1.7 Complementarios**

Cervezas en jarra, cervezas en lata, cervezas en botella, salsas listas de la casa para llevar, alitas precocidas empacadas congelados

### **4.2 Demanda**

“Los hábitos alimenticios de las personas están cambiando debido a diversos aspectos culturales, económicos, sociales, etc. Entre algunos de ellos se encuentra la flexibilidad laboral, la incorporación de la mujer al trabajo, la movilidad geográfica, la creación de hogares unipersonales, etc. Los cambios demográficos y en los estilos de vida han conducido a la demanda de este tipo de negocios, debido al creciente número de consumidores ocupados que no tienen tiempo o la inclinación de cocinar, y deciden cenar fuera o llevarse comida preparada a casa”<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> [http://www.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2008-08-05/negocio-de-las-comidas-rapidas-continua-moviendose-en-el-pais\\_30466.php](http://www.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2008-08-05/negocio-de-las-comidas-rapidas-continua-moviendose-en-el-pais_30466.php)



En esta grafica se puede observar el consumo de fuera del hogar, el cual representa un 16% en comidas rápidas según encuesta de Dane 2007.

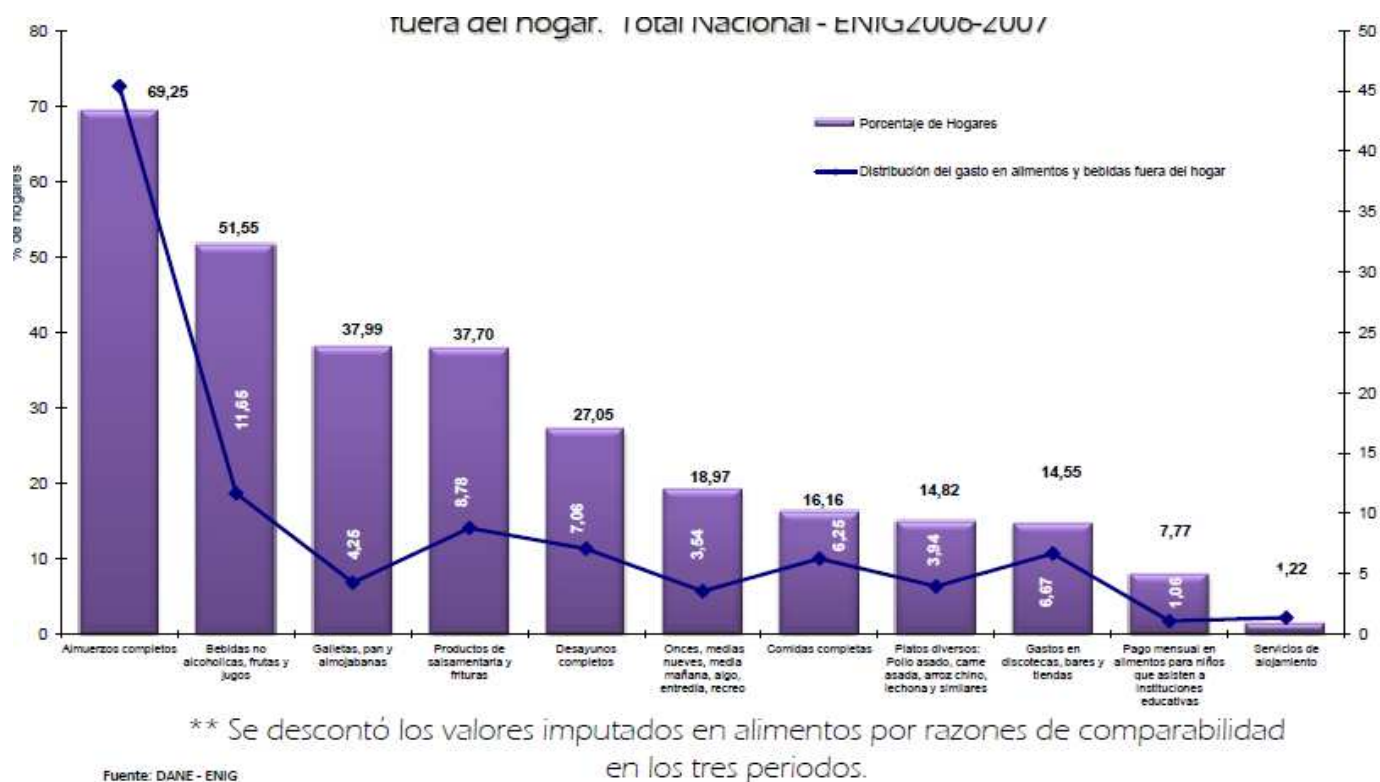
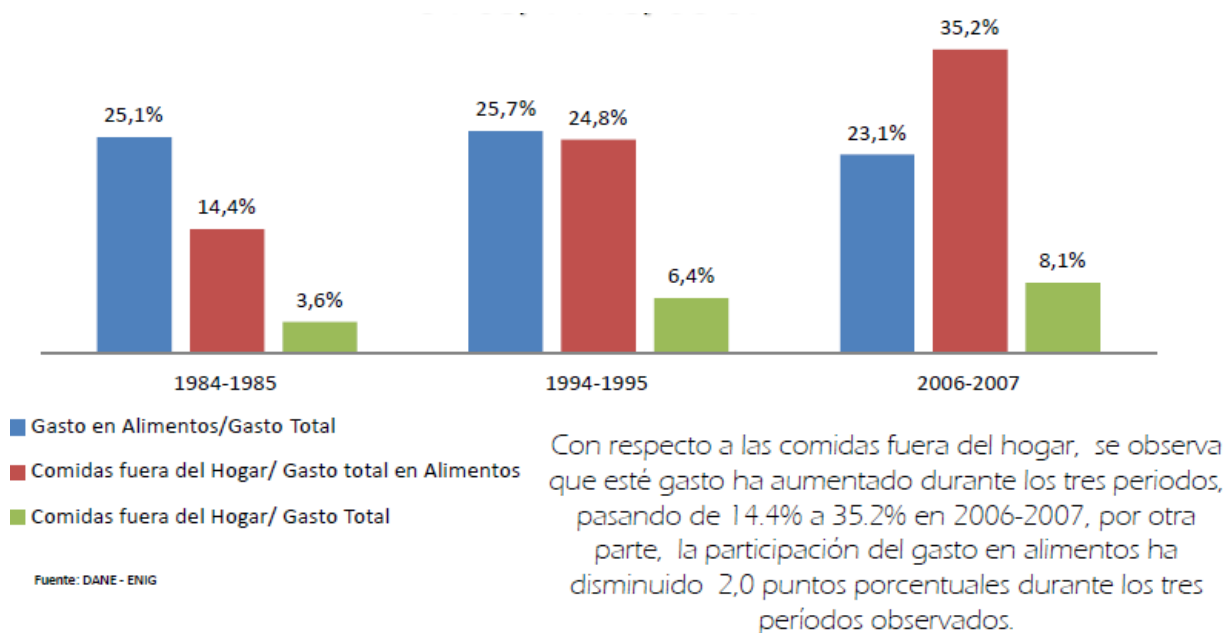


Ilustración 4 Consumo fuera del Hogar<sup>21</sup>

### 4.2.1 Comportamiento histórico

En esta grafica se puede observar cómo ha sido el comportamiento del consumo de alimentos en estos tres periodos

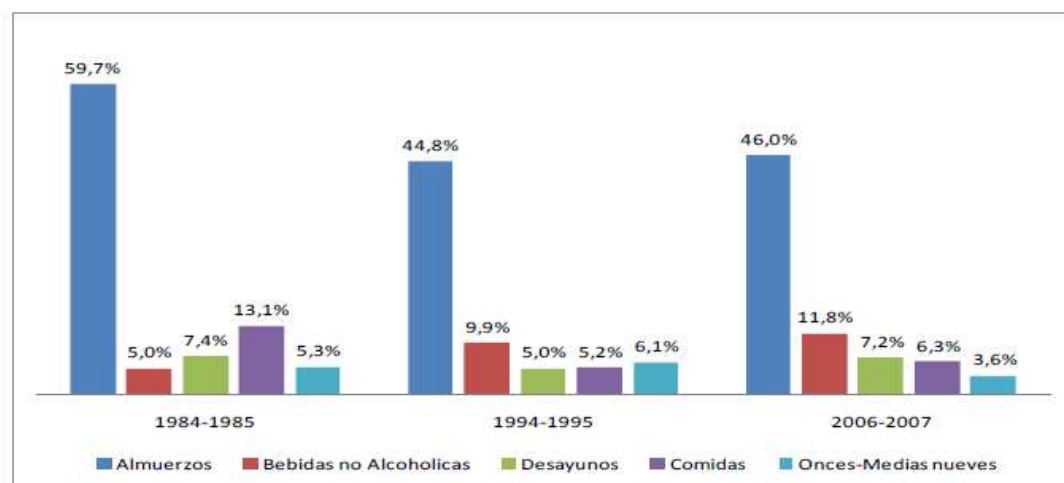
<sup>21</sup> <http://www.dane.gov.co>



*Ilustración 5 Comportamiento histórico del consumo de alimentos en Colombia<sup>22</sup>*

Dentro del comportamiento histórico también se puede observar en esta grafica que nos muestra el crecimiento en el consumo de comidas por fuera de casa, estando en primer lugar el almuerzo.

<sup>22</sup> <http://www.dane.gov.co>



El gasto en almuerzos dentro de comidas fuera del hogar es el que ha tenido mayor participación durante los tres periodos observados, con 59.7%, 44.8% y 46% respectivamente, por otra parte las bebidas no alcohólicas han aumentado su participación ubicándose en el año 2007 en 11.8%.

Fuente: DANE - ENIG

*Ilustración 6 Crecimiento en el consumo de comidas por fuera de casa<sup>23</sup>*

#### 4.2.2 Situación actual: Distribución geográfica del mercado de consumo actual, Temporalidad (Estacionalidad), Políticas gubernamentales

“Según un estudio elaborado por Raddar, el cual fue publicado en una de las más recientes ediciones de Revista La Barra, en el primer trimestre de 2012 las comidas fuera del hogar representaron 6% del consumo total de los hogares colombianos, siendo esta la octava categoría con mayor crecimiento dentro del consumo total.

El aumento del ingreso per cápita del colombiano, dinero que se está dirigiendo principalmente a rubros como entretenimiento, ocio y lujo; sumado a la tendencia de que los dos miembros de una pareja trabajen y los tiempos de desplazamiento en la ciudad sean cada

<sup>23</sup> <http://www.dane.gov.co>

vez mayores, son las principales razones que están impulsando el auge del consumo de comida fuera del hogar.

Así lo explicó el director de la Revista La Barra, Mariano Arango Londoño, quien destacó que el número total de establecimientos o restaurantes está creciendo entre 7% y 12%, y que el consumo de comida por fuera del hogar sumará \$24 billones al final de 2012, un aumento de \$2 billones o 9,08% frente a lo alcanzado en 2011, año que también registró un positivo comportamiento pues creció 8,3% frente a 2010<sup>24</sup>.

“El año pasado los hogares colombianos gastaron en comidas fuera del hogar 21,8 billones de pesos, un 17 por ciento más que el año anterior. De ese total, 3,6 billones corresponden a restaurantes de comida rápida, de acuerdo con la firma de consultoría de mercados Raddar<sup>25</sup>.”

#### **4.2.3 Situación futura: Características de los usuarios potenciales distribución geográfica del mercadeo de consumo potencial y objetivo, proyección de la demanda, tabulación de datos de fuentes primarias**

El mercado actual se está viendo abocado a comer más por fuera de su casa que a preparar directamente sus alimentos, como se explica anteriormente; por esta razón podemos determinar que nuestros usuarios potenciales son personas que están iniciando sus vidas profesionales, que destinan tiempo a trabajar y estudiar y esto limita sus espacios y deben optar por alternativas rápidas y que generen en ellos un nivel de satisfacción alto.

---

<sup>24</sup> <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/consumo-comidas-fuera-hogar-alcanzara-24-billones>, Oct, 16, 2012

<sup>25</sup> <http://www.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3>, Sep 29, 2012

También se está viendo el auge y gran crecimiento de los centros comerciales donde se encuentran localizados todas las actividades y alternativas de entretenimiento y ocio que las personas puedan tener hoy día; esto genera la oportunidad de crecer la marca con la venta de franquicias y poder llegar a lugares claves a donde las personas se ven obligadas a visitar.

Adicional debemos tener en cuenta que ha habido un cambio alto en el hábito general de las personas donde hace algunos años, se tornaba en encuentros familiares y recogimiento y en esta década se visualiza más la salida a centros de entretenimiento.

### **4.3 Oferta**

“El negocio de las comidas rápidas en Colombia está creciendo considerablemente y cada vez hay empresas explícitamente de franquicias que quieren entrar a vender y poner sus locales comerciales en nuestro país.

Aunque en Colombia ya existen unas diez cadenas de comidas rápidas que han crecido aceleradamente en los últimos años, todo parece indicar que el mercado está virgen y quizá sólo faltaba la entrada de una marca como McDonald s, una cadena claramente orientada a masificar el negocio.

Con un margen de ganancias que puede oscilar entre el 10 y 20 por ciento, este es definitivamente un negocio donde vender mucho es la clave, dijo Javier López, presidente de KFC en Colombia.

Nuestro mercado está apenas comenzando a evolucionar y Colombia tiene muchas perspectivas. Para que la comida rápida evolucione es necesario cambiar los hábitos, hasta el punto que la gente acepte estas nuevas tendencias. Pero creo que no estamos preparados todavía, comentó un directivo de Hamburguesas El Corral.

El mercado local Las seis empresas más conocidas en el negocio de las comidas rápidas en Colombia vendieron el año pasado cerca de 25.000 millones de pesos, lo que representó un aumento aproximado del 30 por ciento con relación al año 93.

Kokoriko, Presto y Surtidora de Aves se disputan la torta en igualdad de condiciones. Cada una controla cerca del 15 por ciento de las ventas totales de comidas rápidas.

Esto significa que el mercado de comidas rápidas en Colombia puede tener ventas anuales de 60.000 millones de pesos

De esta manera, en el transcurso de dos años la industria de las comidas rápidas en Colombia se convirtió en un escenario de multinacionales. La pelea que se avecina no será fácil<sup>26</sup>

#### **4.4 Precio**

Precio promedio de cada combo ofrecido por Entre Alas es de \$12.000 teniendo en cuenta el producto, nuestro público objetivo, los precios de los competidores.

##### **4.4.1 Análisis histórico y actual de precios**

El precio de venta establecido para los Combos Entre Alas están basados en los precios de venta del mercado de Fast food, el cliente pagara lo justo por un producto elaborado con estándares de calidad altos, con materias primas seleccionadas y con la tecnología avanzada que permite entregas oportunas.

##### **4.4.2 Determinación de las principales variables para la definición del precio.**

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

- Costo del producto (Mp- Mo- CIF)

---

<sup>26</sup> <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-357359>, Feb 8, 1994

- Porcentaje de rentabilidad esperada
- Precios generales del mercado

#### **4.4.3 Proyección de precios**

La proyección de precios se estima de acuerdo a la inflación anual, al margen de rentabilidad esperado y el aumento o disminución de los costos variables.

#### **4.5 Estrategia Comercial**

La estrategia comercial para Entre Alas está basada en la atención rápida y personalizada, presentando productos de alto interés y con alto grado de innovación, personal atento y orientado al cliente; presentamos además de un práctico empaque para el producto un establecimiento que se adapte a las necesidades del cliente en el cual se sienta a gusto y que el servicio sea igual de grato permitiendo que el cliente pueda y quiera volver.

Adicional nuestro precio de venta al público se encuentra por debajo del estándar de las grandes cadenas de comida Fastfood; teniendo en cuenta que nuestro producto no baja en calidad con estas marcas; está orientado a un público socioeconómico medio alto con alto grado de superación, esta estrategia nos generará mayor recordación, mayores ventas de producto; además de posicionarnos en el mercado como una marca innovadora, de bajo costo y de alta calidad.

##### **4.5.1 Publicidad y Promoción.**

Tenemos claro que para nuestro producto la principal estrategia publicitaria será el voz a voz; sin embargo tenemos estrategias de lanzamiento que nos generen recordación:

- Se ofrecerá descuento por lanzamiento de la empresa durante el primer mes de funcionamiento, el total de las ventas debe ser alto en rotación de productos.

- Nuestra empresa tiene como foco el status por lo que nuestras locaciones serán adecuadas al concepto que tenemos como organización, habrá en nuestras pantallas la transmisión de partidos o eventos importante de temporada lo que genera a nuestros visitantes motivación.
- Una de nuestras principales propuestas de valor está en el empaque donde usted puede considerar todo su pedido, (Alitas, papas a la francesa y gaseosa); este empaque es práctico o se puede llevar sin ningún problema.

#### **4.5.2 Conclusión General del análisis de mercados.**

El sector de comidas rápidas o Fastfood está creciendo rápidamente con las empresas ya adyacentes en el país y con las nuevas que están en proceso de ingreso, esto genera en la actualidad una gran oportunidad de expandir mercados con nuevas marcas que como Entre Alas genere un nuevo concepto y una nueva alternativa de alimentos entre nuestro público objetivo.

Adicional este sector se destaca por su proyección de cara al futuro en ventas de marcas por franquicias, crecimiento acelerado con nuevas marcas y nuevos productos, la apertura constante de nuevos establecimientos, un incremento acelerado en innovación y desarrollo y una tendencia creciente del consumidor en la demanda de estos productos.

La restauración del sector de las comidas rápidas es uno de los que tiene mayor consolidación en el mundo de las franquicias, no solo a nivel nacional sino, también y en mayor medida a nivel internacional, gracias a la idoneidad de los productos, a su estandarización y a preparar productos ya desarrollados y con un método de preparación u utilización ya establecido.

“Según este artículo producto -su calidad, composición nutricional, etc.- es una de las claves del éxito de las cadenas de franquicias de comida rápida, si bien la capacidad de atracción de la

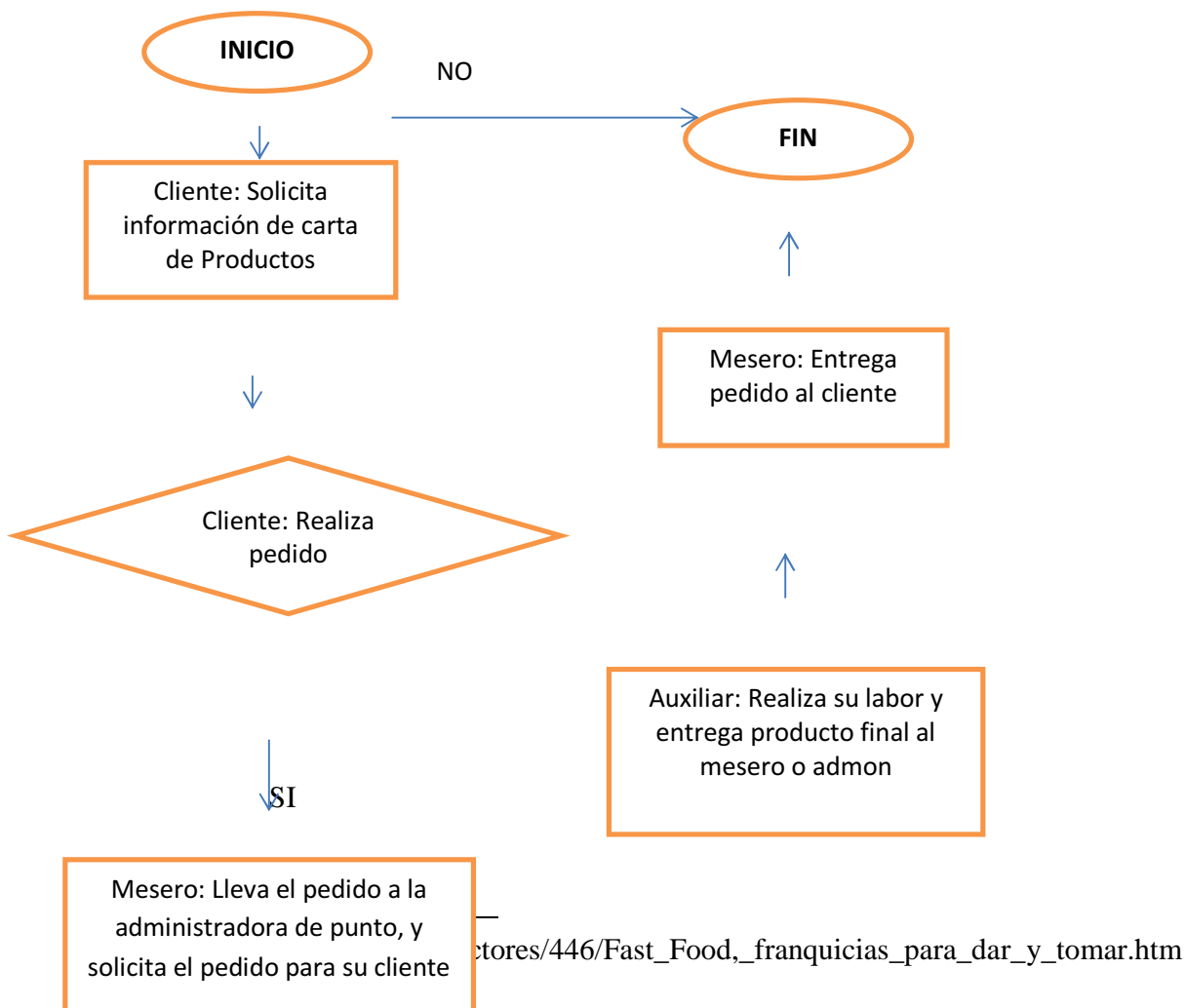


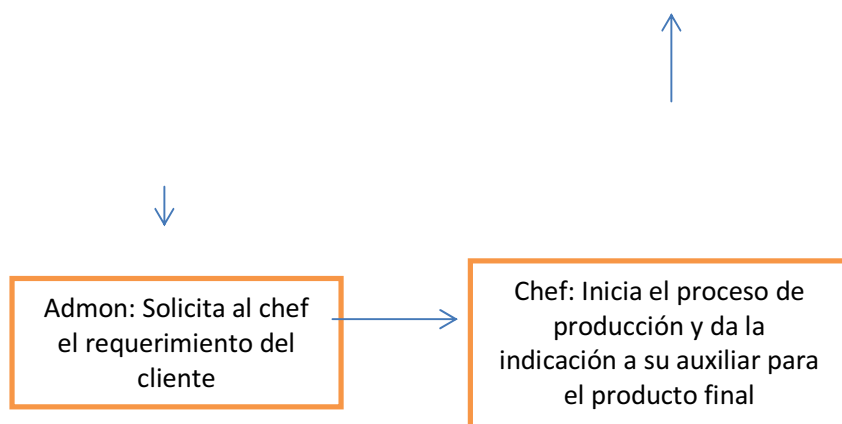
imagen de marca, un sistema de aprovisionamiento eficaz y eficiente, la ubicación del local y la profesionalidad de los empleados, conforman el resto de aspecto que cualquier red que opera en este negocio debería tener en cuenta para potenciar su crecimiento”<sup>27</sup>.

## 5. ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN ASPECTOS TÉCNICOS

### 5.1 Producción

La producción de Entre Alas está catalogada solo por las necesidades y ventas puntuales de los clientes que lleguen a nuestro punto de venta a adquirir nuestros productos; en el siguiente diagrama de flujo mostramos de forma clara y sencilla como es manejada el proceso de producción para Entre Alas.





**5.1.1 Descripción técnica del producto o servicio**

Descripción Técnica del Producto				
Producto	Entre Alas			
Ingredientes	Alitas rellenas.	papas a la francesa	gaseosa	
Peso o cantidad		120 Grs	10 OZ	
Material de Empaque	Caja en cartón para Papas y Alitas- y Gaseosa Único empaque			
Tipo de Elaboración	Cocción de Alitas y papas			
Usos	productos Alimenticios			

**5.1.2 Inversiones en maquinaria y equipo**

COCINA	
2 Freidoras doble tanque	\$8.000.000
1 Mantenedor caliente	\$3.000.000
1 Congelador Vertical	\$1.500.000
2 Mesas de trabajo Acero inox con puzelo	\$2.000.0000

1 Sistema de extracción	\$ 3.000.000
1 estantería de productos de empaque y desechables	\$500.0000
2 repisas de pared en acero inox ( auxiliares)	\$900.000

<b>BARRA</b>	
1 computador integrado con caja registradora	\$2.000.000
1 dispensador de Gaseosas	\$1.000.000
1 turnero digital	\$1.000.000
1 televisor lcd 42"	\$1.500.000

<b>LOCAL</b>	
1 televisor lcd 42"	\$1.500.000
12 sillones buitron	\$ 2.500.000
6 mesas estilo buitron	\$ 3.500.000
3 mesas parejas, con sillas	\$1900.000

### 5.1.3 Descripción de materia prima, insumos y materiales

Gaseosa en dispensador	Alas crudas para rellenar
Jamón, queso, tocineta	Papas precosidas congeladas
Tortillas	Salsas
Costillas crudas	Vegetales para ensaladas y wraps

Empaque de combos	Vasos para gaseosa
Pitillos, servilletas, guantes	Bolsas plásticas

### 5.1.5 Requerimientos de Mano de Obra (Perfiles y Funciones)

CHEF	
Estudios técnicos o tecnológicos , hombre o mujer rango de edad de 25 a 40 años	Funciones: encargado de la producción de alitas rellenas, salsas de la casa, encargado del inventario de materias primas y de un auxiliar de cocina

AUXILIAR DE COCINA	
Estudio, bachiller o técnico, hombre o mujer rango de edad 25 a 40 años	Funciones: encargado de la fritura de papas, costillas, alitas y demás, servir los productos como son requeridos en las cajas de empaque de los combos

MESERO	
Estudio, bachiller o técnico, hombre o mujer rango de edad 25 a 40 años	Funciones: Atención a clientes, limpieza, toma de pedidos, seguimiento a pedidos, aseo a mesas, seguimiento al cliente.

ADMINISTRADOR	
Estudio, Tecnólogo, hombre o mujer rango de edad 25 a 40 años	Funciones: compras de materia prima, encargado del personal, (mesero), manejo de caja, y liquidación diaria de caja, pago a proveedores, inventarios.

### 5.1.6 Distribución espacial y requerimientos de Áreas de Trabajo

“En éste, podemos apreciar cómo la circulación se ha dispuesto en forma de U. Ello significa que para poder cumplir con las funciones destinadas a la cocina, ésta deberá operar de la siguiente manera:

- . En la zona 1.-se pondrán los alimentos recién adquiridos (del supermercado, almacén, etc.) que vayan a ser preparados inmediatamente. El mobiliario estará compuesto por un repostero bajo y alto o una mesa de trabajo. Acá también se podrá gratinar.
- En la zona 2.-se procederá a limpiar y preparar los alimentos. El mobiliario será un lavadero de dos pozas con un escurridero chico y otra mesa de trabajo o repostero bajo.
- En la zona 3.-se cocinarán los alimentos. El mobiliario consistirá en una cocina de 3 o 4 hornillas.
- En la zona 4.-se ubicarán los platos servidos para su respectiva entrega a las mesas”<sup>28</sup>

<sup>28</sup> <http://www.espaciogastronomico.com.ar/gastro-arquitectura/486.html>

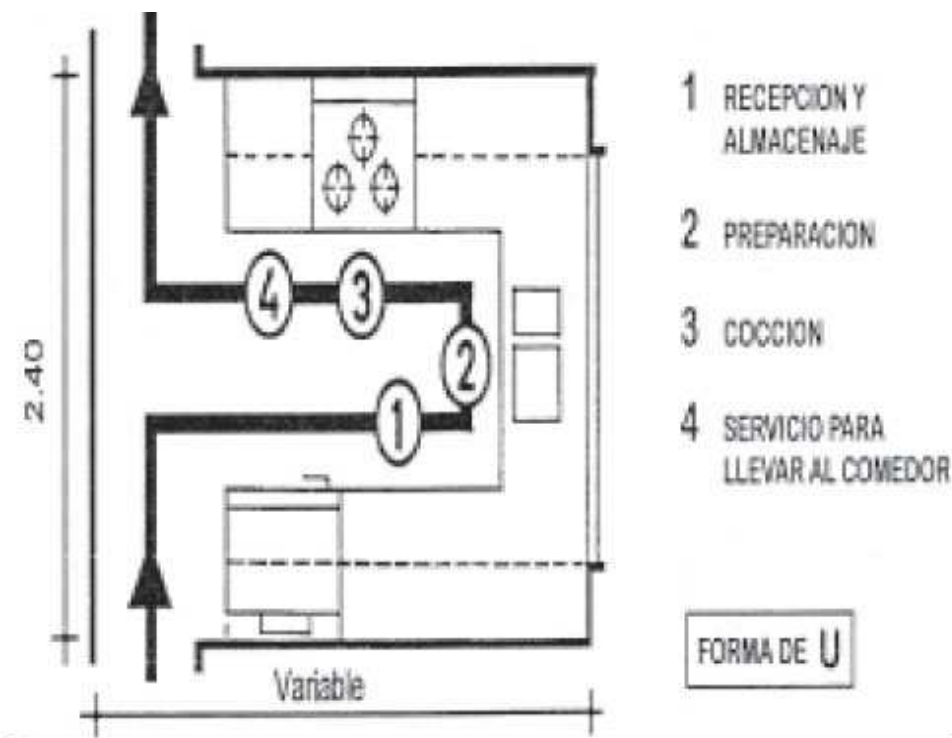


Ilustración 7 diseño Espacial requerimientos áreas de trabajo<sup>29</sup>

## 5.2 Localización

Se pretende localizar a Entre Alas en el sector de Itagüí, específicamente en el barrio san pio, el local se encuentra ubicado en el parque principal de este barrio, que cuenta con iglesia, supermercado de mediana superficie, legumbres, billar, remates, farmacia, distribuidoras, ferretería, peluquería, tienda del peluquero, reparación y venta de celulares y accesorios, punto de gana, tres negocios de comida rápida, asadero, y sin contar en los fines de semana los negocios informales de comida rápida que sus labores son en el tradicional carro de perros.

Realmente es un sitio comercial, este sitio es el centro de barrios que están situados a los alrededores que son samarios, san José, calle larga y san pio.

<sup>29</sup> <http://www.espaciogastronomico.com.ar/gastro-arquitectura/486.html>

### **5.2.1 Factores de Localización**

Los factores más influyentes para la localización de entre Alas son:

- Proximidad al mercado de consumo, lugar por donde se desplazan nuestros clientes.
- Disponibilidad de local o establecimiento para el funcionamiento.
- Factores climáticos favorables para el consumo y producción de nuestras líneas de producto
- Un marco judicial y legal adaptable
- Intereses personales, esta localización ayuda en gran medida a nuestro seguimiento, control y evaluación del proceso.

### **5.2.2 Métodos de evaluación**

Nuestros métodos de evaluación para situar los locales comerciales será:

- Proximidad a la demanda; de acuerdo a la información anterior se tendrá en cuenta que la localización de la empresa sea en un lugar, atractivo con alto flujo de personas, que este cercano a diferentes tipos de empresa o locales comerciales como supermercados, parqueaderos, farmacias, almacenes de ropa, un lugar que sea recordado por las personas como lugares agradables, tranquilos, seguros entre otras.
- Visibilidad del punto de venta; estaremos en una zona de alto poder de atracción de nuestros clientes; locales con amplias fachadas y adecuados espacios internos.
- Costos del local; esto se evaluará en tanto el costo del local y de la adecuación esto nos dará una ventaja competitiva en cuanto al status que queremos dar frente a nuestros clientes.

- Facilidad de comunicación y acceso tanto del punto de venta como del producto; este debe ser asequible al cliente en cuanto a precio, lugar, locación.

### **5.2.3 Macro localización**

Con la ubicación y el perfil que tenemos de nuestros consumidores y clientes estamos garantizando: cubrir las exigencias y requerimientos del proyecto, cercanía a nuestras materias primas, mano de obra del sector calificada, energía eléctrica, agua, facilidades de distribución, comunicaciones, condiciones de vida leyes y reglamentos, clima, acciones para evitar la contaminación del medio ambiente, apoyo, actitud de la comunidad, y condiciones sociales y culturales.

### **5.2.4 Micro localización**

Estamos analizando en nuestra zona aspectos como; comunidad de Itagüí y Guarne en general, identificamos actividades productivas, y determinación de centros de desarrollo. Seleccionamos áreas internas y externas de nuestra zona de operaciones.

## **5.3 Capacidad de Producción**

Entre Alas va contar con 6 mesas en forma de Buitrón, cada mesa con dos sillones a cada lado, capacidad por mesa de 6 personas, también contara con 3 mesas para parejas y en la barra contara con capacidad para 6 personas, para una capacidad de 50 personas esto permite tener la capacidad suficiente en un hora pico, ya que los equipos cuentan con capacidad de producción hora de 80 combos.

### **5.3.1 Factores para la definición del Tamaño óptimo (mercado, tecnología, localización, inversiones, otros)**



Los factores que se tienen en cuenta para la definición del tamaño óptimo son:

- Locales de alimentos de comidas rápidas no cercanos a Entre Alas
- Paso continuo de peatones por frente del local
- Localización cercana a parques o sitios de comercio altamente transitada.
- Espacio o local amplio y con zonas grandes y óptimas para la implementación de equipos y mesas.

### **5.3.2 Capacidad de producción óptima.**

Nuestra capacidad de producción óptima está estimada en 80 combos de Alitas, papas y gaseosa, esta información se basa en la capacidad instalada de equipos en cocina.

### **5.4 Plan de Producción**

El plan de producción de Entre Alas inicia con el abastecimiento de las materias primas y demás requerimientos para la producción de nuestros alimentos, de acuerdo a nuestra carta de productos de estas compras el encargado en nuestro administrador de punto de venta, quien debe garantizar la consecución de proveedores aceptados, con productos de alta calidad, y frescos.

Una vez ingresa clientes externos a nuestro local es atendido por nuestro mesero quien brinda toda la información requerida al cliente, como lo son carta de productos y precios, si requiere una mesa lo acompaña y le atiende, este finalmente toma el pedido al cliente y lo entrega al administrador de barra quien a su vez es encargado de entregar este al chef; este último es encargado de informar a su ayudante de cocina el requerimiento y la necesidad puntual, es importante tener en cuenta las normas de sanidad que debemos ejercer en nuestros puntos de venta, y es responsabilidad de nuestro chef y auxiliar de cocina conocerlas; (anexo 1) :

Una vez se haya solicitado el pedido al administrador de barra el mesero debe acondicionar la mesa de nuestros clientes con los elementos necesarios a utilizar en su pedido.

El Chef debe anunciar al administrador o en su defecto al mesero la finalización y preparación del pedido; el mesero debe llevar a la mesa el servicio final.

El mesero además debe estar pendiente de casa mesa cuando estas lo requieran, para solicitudes adicionales, o pagos por servicios prestados, para este último el mesero debe llevar el pago a la administradora de punto quien debe generarla factura correspondiente por la compra y debe ser entregada al cliente con los respectivos vouchers soporte de la compra; una vez hecho este proceso se finaliza el proceso de venta y atención al cliente.

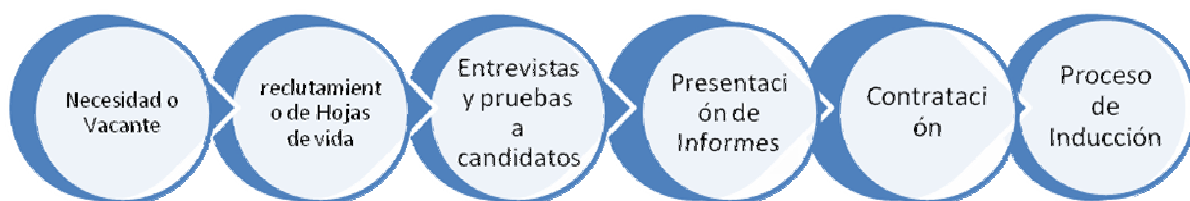
## **6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL**

### **6.1 Procesos Administrativos**

Teniendo en cuenta los procesos administrativos del momento y la estructura de venta que tenemos Entre Alas contara con un proceso administrativo descentralizado, ya que la autoridad y toma de decisiones se distribuye en la cadena de mando; con el fin de organizar el trabajo de una manera coherente y progresiva.

#### **6.1.1 Procesos de selección, reclutamiento y manejo de personal.**

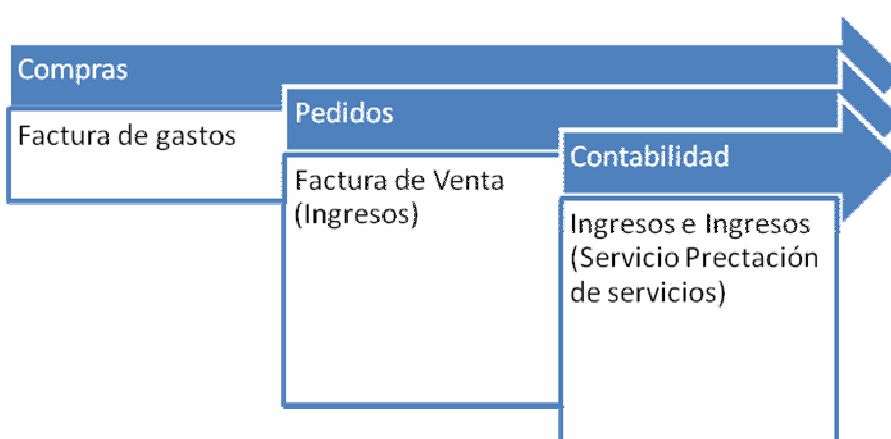
La selección del personal de nuestros puntos de venta debe hacerse basado en nuestra estructura de ventas y nuestro nivel diferenciador deben ser personas comprometidos y entregados a cumplir los objetivos de la organización, y deben ser personal entregadas al cliente ya que estarán siempre de cara a este, a continuación se detalla el proceso de selección que está a cargo del administrador de punto y quien deberá regirse por las estrategias de la organización.



*Ilustración 8 Proceso de Reclutamiento y selección personal*

**6.1.2 Procesos Financieros (contabilidad, pedidos y facturación, otros).**

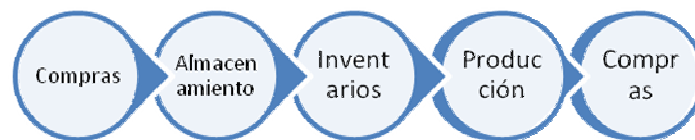
Los procesos financieros deben garantizar la recepción y la legalidad de todas las operaciones de entre Alas; no se tendrá personal interno contable que se encargue de esto, por tal razón el administrador de punto quien debe encargarse de registrar en los libros todos los egresos e ingresos que o presente el punto de venta con el fin de garantizar la sostenibilidad y realizar evaluaciones periódicas del estado de nuestros puntos.



*Ilustración 9 Procesos Financieros*

### 6.1.3 Procesos de Logística (almacenamiento, transporte, manejo inventarios y otros)

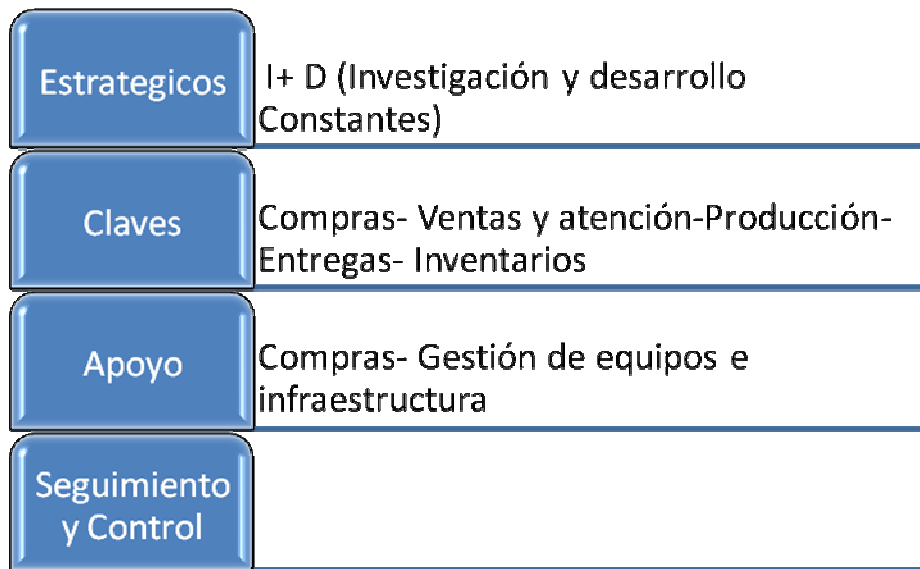
Nuestros procesos logísticos requieren de un total cuidado en la compra y manipulación de la materia prima que es involucrada en el proceso productivo, ya que toda es producto perecedero y requiere de trato especial para evitar, daño, pérdida o descomposición; a continuación mostramos un proceso logístico de manejo integral



#### *Ilustración 10 procesos de Logística*

Todo el proceso de suministro de materias primas está basado en las ventas y en los agotados, se debe establecer la política de los mínimos que se deben garantizar en los inventarios con el fin de no presentar agotados en productos finales a los clientes.

### 6.1.4 Procesos Propios y Externos



*Ilustración 11 Procesos Propios y Externos*

#### **6.1.5 Estructura Organizacional (organigrama)**

Este será el organigrama que tiene nuestro punto de venta de acuerdo a las necesidades de venta; el Chef y el mesero serán dependientes de la Administradora del punto de venta, y dentro del proceso productivo, el mesero debe pasar pedidos a la administradora de barra y este se encargara de solicitar los pedidos al chef; el auxiliar de cocina depende del chef.

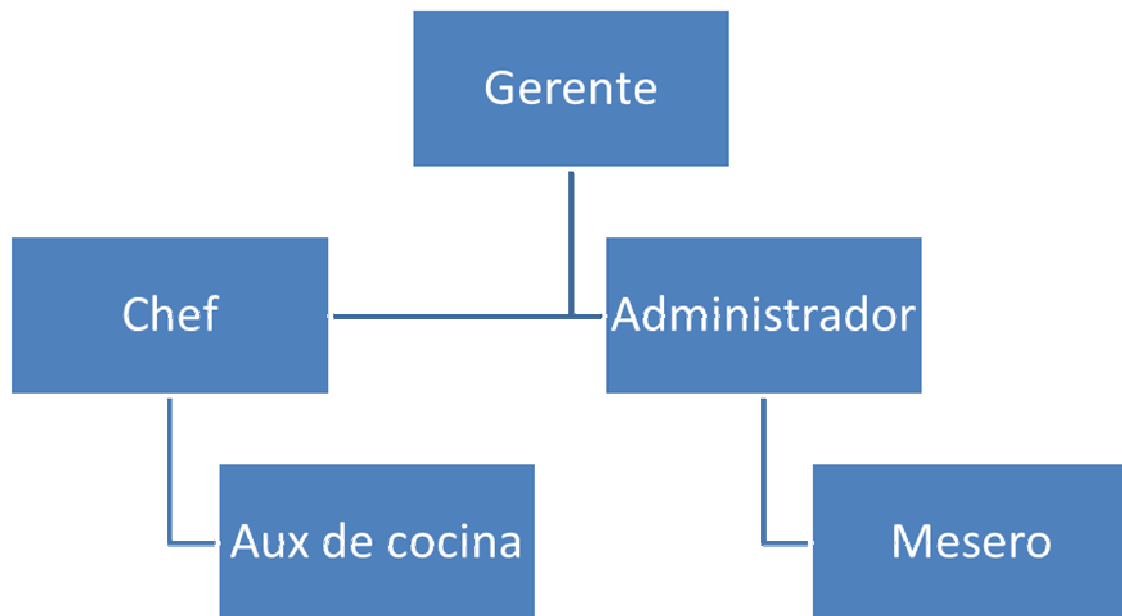


Ilustración 12 Organigrama Entre Alas

### 6.1.6 Requerimientos de Personal (perfiles y funciones)

Descripción del Puesto: **ADMINISTRADOR PUNTO DE VENTA Y BARRA**

Personal a Cargo: tres (3) prestaciones sociales.

**Educación** - Tecnólogo en Administración

**Perfil:** Personal femenino con conocimientos en el área de alimentos y bebidas. Manejo de sistemas de inventarios, facturación, manejo de personal. Preferible experiencia mínima de 2 años en administración de puntos de ventas.

#### **Funciones**

- Dirigir y coordinar todas las actividades y los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección, y control a fin de lograr los objetivos establecidos.
- dirigir y controlar las ventas efectuadas en el punto de venta.

- realizar las entregas de reportes del punto de venta cada vez que sea requerido.
- Implantar los estándares de calidad que debe cumplir el establecimiento en cada uno de sus procesos.
- Coordinar los horarios del personal a su cargo.
- Hacer cierres de caja diarios a los cajeros.
- Manejar la caja menor del punto de venta.
- Realizar las requisiciones de productos preparados e insumos a proveedores.
- Verificar que se realice el inventario diario de cocina.
- Solucionar problemas que se presenten con los clientes.
- Coordinar la cocina y verificar que se cumplan los tiempos de salida de los pedidos.
- Evaluar al personal del punto y constatar que cumplan de una manera eficiente y eficaz su trabajo

Descripción del Puesto: **CHEF**

Personal a Cargo: UNO (1) prestaciones sociales.

**Educación** – Tecnólogo o profesional chef

**Perfil:** Personal hombre o mujer con estudios en cocina, (Chef) encargado de procesos de cocción y entrega de pedidos, con experiencia de 1 a 2 años en locales comerciales de comidas rápidas.

### **Funciones**

- Encargado de producción y elaboración de alitas rellenas y las salsas de la casa.

- realizar inventarios de materias primas diario.
- pasar solicitudes de requerimientos o agotados de insumos para producto final.
- Coordinar los horarios del personal a su cargo.
- Coordinar los trabajos del auxiliar de cocina en sus funciones..
- Evaluar al personal del punto y constatar que cumplan de una manera eficiente y eficaz su trabajo

Descripción del Puesto: **AUXILIAR DE COCINA**

Personal a Cargo: Cero (0) prestaciones sociales.

**Educación** – Bachiller

**Perfil:** Personal hombre o mujer con conocimientos en cocina, que tenga conocimientos de procesos de cocción.

**Funciones**

- encargado de la fritura de papas, costillas, alitas y demás.
- servir los productos como son requeridos en las cajas de empaque de los combos.

Descripción del Puesto: **MESERO**

Personal a Cargo: Cero (0) prestaciones sociales.

**Educación** – Técnico



**Perfil:** Hombre o mujer entre los 20 y 30 años, con estudios en mesa & Bar; persona con buenas relaciones personales, excelente presentación personal, buena disposición para el trabajo, y conocimientos básicos de mercadeo o servicio al cliente

### **Funciones**

- encargados de atender a los clientes de la mesa; atendiendo sus solicitudes, o recomendando la comida de la casa.
- tener el establecimiento, mesas, sillas y pisos en excelentes condiciones de higiene y limpieza.

### **6.1.7 Requerimientos de materiales**

Para realizar los requerimientos de materiales necesarios para la producción diaria de acuerdo a nuestro estudio de ventas diarios, se tendrán en cuenta los siguientes fórmulas de modo que podamos tener completo abastecimiento de materia prima para la elaboración de nuestros productos, adicional se tendrá un plan de compras adicional para los fines de semana donde el trabajo y la afluencia de clientes aumenta.

1.  $\text{Requerimientos Netos} = \text{Total requerido} - \text{Inventarios en almacén.}$
2.  $\text{Requerimientos totales} = \text{requerimientos brutos} + \text{inventarios disponible} = \text{órdenes de compra pendientes por ingresar} + \text{programación pendiente de pedido}$
3.  $\text{Inventarios totales} = \text{requerimientos totales} + \text{recibos programadas}$

**6.1.8 Requerimientos de tecnología**

Los requerimientos de tecnología están soportados en una inversión inicial que se hará en maquinaria para cocina, adecuación del punto de venta y elementos necesarios para iniciar el proyecto, a continuación se detalla cada uno de los productos:

COCINA
2 Freidoras doble tanque
1 Mantenedor caliente
1 Congelador Vertical
2 Mesas de trabajo Acero inox con puzelo
1 Sistema de extracción
1 estantería de productos de empaque y desechables
2 repisas de pared en acero inox ( auxiliares)

BARRA
1 computador integrado con caja registradora
1 dispensador de Gaseosas
1 turnero digital
1 televisor lcd 42"

LOCAL
1 televisor lcd 42"
12 sillones buitrón

6 mesas estilo buitrón
3 mesas parejas, con sillas

Esta inversión de material tecnológico se revisara cada 5 años con el fin de determinar que es necesario cambiar con el fin de que la operación no se vea afectada o la calidad de nuestros productos sea siempre óptima.

### **6.1.9 Requerimientos locativos e infraestructura**

Los requerimientos locativos y de infraestructura corresponden para Entre Alas en la consecución de un local que se tomara en arriendo adecuado para el montaje de la empresa, adecuación en cuanto a pisos, paredes, adecuación de productos de maquinaria para la elaboración de los productos.

Este local debe contar con servicios de agua, energía eléctrica, red de alcantarillado, baño público, zonas de tráfico, entre otras.

## **6.2 Aspectos Legales**

Una vez se constituye una empresa, su operación y funcionamiento a través de uno o más establecimientos de comercio, se debe cumplir con algunos requisitos fijados por el Estado con el fin de garantizar la salubridad, seguridad, tranquilidad, confianza y convivencia en el ejercicio de las diferentes actividades económicas que se desarrollen en la ciudad de Medellín.

A continuación se referencian de manera general los requisitos que deben acreditar los establecimientos de comercio para su funcionamiento y operación legal. Además se relacionan las entidades a las que se deben contactar y los trámites que se deben cumplir ante ellas. **Anexo 2**

### 6.2.1 Tipo de organización empresarial

“Según Idalberto Chiavenato, las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar o reestructurar una organización.

Teniendo en cuenta este autor determinamos que el tipo de organización que cubre a Entre Alas es una organización con fin de lucro, la cual es creada para generar ganancia o utilidad para sus accionistas o dueños, según la formalidad Organización Funcional: Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa:

Según el grado de centralización, Organización Centralizada: En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores.”<sup>30</sup>

“Adicional nuestro tipo de sociedad es SAS por las siguientes razones:

#### “¿Qué son?

Es una sociedad comercial de capital, innovadora en el derecho societario colombiano. Estimula el emprendimiento debido a las facilidades y flexibilidades que posee para su constitución y funcionamiento.

---

<sup>30</sup> <http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-organizaciones.html>

Una sociedad por acciones simplificadas puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, su naturaleza es comercial, pero puede hacer actividades tanto comerciales como civiles, se crea por documento privado y nace después del registro en la cámara de comercio, a menos de que los aportes iniciales incluyan bienes inmuebles se requiere de escritura pública.

Según el artículo 5 de la ley 1258; por regla general, SAS se constituye por Documento Privado donde consta:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas
- Razón Social seguida de las letras "SAS"
- El domicilio principal de la sociedad y las sucursales

Término de duración, puede ser a término indefinido

- Enunciación clara de las actividades, puede ser indefinido para realizar cualquier actividad lícita
- Capital Autorizado, Suscrito y Pagado. Número y clase de acciones, términos y formas en que se pagarán
- Forma de administrar, con documentos y facultades de los administradores. Cuanto menos un Representante Legal

Sin embargo, cuando se donen bienes que necesiten como formalidad legal (escritura pública), la constitución debe elevarse a escritura pública también.

Los accionistas responderás sólo hasta el límite de sus aportes. Sin importar la causa de la obligación, laboral, fiscal etc. Puede desestimarse su personalidad jurídica en caso de probarse que fue constituida para defraudar, dicha estimación la da las Supe sociedades.”<sup>31</sup>

## **SOCIEDAD ANÓNIMA SIMPLIFICADA**

La única limitación de la SAS es la de negociar sus valores en el mercado público de valores. Cabe destacar que el pago de las acciones suscritas no puede exceder de 2 años.

### **Documentación necesaria para la operación de la empresa**

La documentación necesaria para la operación de una empresa en este caso Entre Alas es.

- Cumplir con las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia (todos los establecimientos).
- Seguridad de establecimientos abiertos al público
- Registro de los libros de comercio
- Cumplir con las normas de usos del suelo
- Obtener el Registro Nacional de Turismo, RNT (sólo para algunos establecimientos).
- Pago por derechos de autor (sólo para algunos establecimientos).
- Cumplimiento de obligaciones laborales y de seguridad social con sus trabajadores.
- Solicitud de autorización para numeración de facturación – DIAN
- Renovación anual de la matrícula mercantil
- Diligenciamiento y presentación de declaraciones tributarias.
- Declaración de Industria y Comercio.

---

<sup>31</sup> <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20clase%2018%20SAS.pdf>

### 6.2.3 Costos asociados con asuntos Legales

## 7. Análisis Financiero

### 7.1 Estructura Financiera del Proyecto

Inversión Inicial del proyecto	
Maquinaria y equipo	\$25.900.000
Muebles	\$7.900.000
Adecuación local	\$7.000.000
Inversión materia prima	\$6.634.100
Arriendo y servicios Local	\$1.500.000
Gastos Nomina	\$ 3.950.000
Gastos inauguración	\$2.000.000
Gastos de legalización	\$600.000
Gastos mercadeo y publicidad	\$ 3.000.000
<b>Total inversión</b>	<b>\$58.484.100</b>

### 7.2 Recursos Propios

Se cuenta con un capital de trabajo de \$30.000.000 contribución inicial de los dos socios

### 7.3 Créditos y Préstamos Bancarios

Se presentara el proyecto al fondo emprender de Comfenalco Antioquia, para la adquisición de un préstamo por 28.000.000 y un subsidio del fondo por valor de 10.000.000 para un total de \$38.000.000

### Tabla de Amortización

Características del Préstamo				
Monto	38.000.000			
Plazo (Meses)	60			
Tasa Interés (E.A.)	5,0%			
Tasa Interés (E.M.)	0,4%			

Periodo	Interés	Amortización	Cuota	Saldo Final
0	0	0	0	38.000.000
1	154.817	560.358	715.175	37.439.642
2	152.534	562.641	715.175	36.877.000
3	150.241	564.934	715.175	36.312.066
4	147.940	567.235	715.175	35.744.831
5	145.629	569.546	715.175	35.175.285
6	143.308	571.867	715.175	34.603.418
7	140.979	574.197	715.175	34.029.222
8	138.639	576.536	715.175	33.452.686
9	136.290	578.885	715.175	32.873.801
10	133.932	581.243	715.175	32.292.558
11	131.564	583.611	715.175	31.708.947
12	129.186	585.989	715.175	31.122.958
13	126.799	588.376	715.175	30.534.581
14	124.402	590.773	715.175	29.943.808
15	121.995	593.180	715.175	29.350.627
16	119.578	595.597	715.175	28.755.030



17	117.152	598.024	715.175	28.157.007
18	114.715	600.460	715.175	27.556.547
19	112.269	602.906	715.175	26.953.640
20	109.812	605.363	715.175	26.348.278
21	107.346	607.829	715.175	25.740.449
22	104.870	610.305	715.175	25.130.143
23	102.383	612.792	715.175	24.517.352
24	99.887	615.288	715.175	23.902.063
25	97.380	617.795	715.175	23.284.268
26	94.863	620.312	715.175	22.663.956
27	92.336	622.839	715.175	22.041.117
28	89.798	625.377	715.175	21.415.740
29	87.250	627.925	715.175	20.787.815
30	84.692	630.483	715.175	20.157.332
31	82.123	633.052	715.175	19.524.280
32	79.544	635.631	715.175	18.888.649
33	76.955	638.220	715.175	18.250.429
34	74.355	640.821	715.175	17.609.608
35	71.744	643.431	715.175	16.966.177
36	69.122	646.053	715.175	16.320.124
37	66.490	648.685	715.175	15.671.439
38	63.847	651.328	715.175	15.020.111
39	61.194	653.981	715.175	14.366.130
40	58.529	656.646	715.175	13.709.484
41	55.854	659.321	715.175	13.050.163
42	53.168	662.007	715.175	12.388.156
43	50.471	664.704	715.175	11.723.452
44	47.763	667.412	715.175	11.056.040
45	45.044	670.131	715.175	10.385.908
46	42.313	672.862	715.175	9.713.046
47	39.572	675.603	715.175	9.037.443
48	36.820	678.355	715.175	8.359.088
49	34.056	681.119	715.175	7.677.969
50	31.281	683.894	715.175	6.994.075
51	28.495	686.680	715.175	6.307.394
52	25.697	689.478	715.175	5.617.916
53	22.888	692.287	715.175	4.925.629
54	20.068	695.108	715.175	4.230.522
55	17.236	697.939	715.175	3.532.582
56	14.392	700.783	715.175	2.831.799
57	11.537	703.638	715.175	2.128.161

58	8.670	706.505	715.175	1.421.656
59	5.792	709.383	715.175	712.273
60	2.902	712.273	715.175	0

#### 7.4 Calendario de Ingresos del Proyecto

Iniciación de estudio de factibilidad ( fondo emprender Comfenalco)	Marzo 15 de 2014 a 15 Abril 2014
Inscripción cámara y comercio, rut, permisos municipio de Itagüí, sayco y acinpro	15 Abril a 30 Abril 2014
Adecuación local comercial	Abril 15 de 2014 a Mayo 14 2014
Compra de maquinaria y equipo, muebles, e instalación de ellos	Mayo 15 de 2014 a Mayo 30 de 2014
Gestión de mercadeo y publicidad ( local)	Mayo 15 a Mayo 30
Contratación de personal	Mayo 30 2014
Capacitación personal y pruebas con producto	Mayo 30 a Junio 15 2014
Inauguración	19 Junio 2014

#### 7.5 Inversiones del Proyecto

La inversión del proyecto Entre Alas está contemplada en \$63.100.000

##### 7.5.1 Inversiones en Activos Fijos

Maquinaria y Equipo	\$ 25.900.000
---------------------	---------------

Muebles y enseres	\$7.900.000
<b>Total</b>	<b>\$33.800.00</b>

### 7.5.2 Inversiones en Gastos Pre-operativos

Gastos de legalización	\$600.000
Inauguración	\$ 2.000.000
Gastos mercadeo y publicidad	\$3.000.000
Gasto adecuación local	\$ 7.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 12.600.000</b>

### 7.5.3 Inversión en Capital de Trabajo

Materia prima	\$6 634.100
---------------	-------------

Materia Prima e insumos Entre Alas Inversión Inicial 3200 unidades				
Producto	presentación	valor	unidades	total
Paquete de Alas de pollo	Paquete x 25	3.000	896	\$ 2.688.000
Papas congeladas	Paquete x 900 gramos	4.200	320	\$ 1.344.000
Jarabe de Gaseosa	Carga x 500 unds	200.000	6,4	\$ 1.280.000
Tocineta	Paquete x 500 gramos	6.000	24	\$ 144.000
Queso mozzarella	Paquete x 2500 gramos	18.000	2	\$ 36.000
Jamon	Paquete x 2500 gramos	16.000	2	\$ 32.000
Paquete de Costillas congeladas	paquete x 50	7.000	19	\$ 133.000
Paquetes de Wrapas	paquete x 60	5.500	3	\$ 16.500
Paquete de Burritos	paquete x 60	6.500	3	\$ 19.500
Vegetales		80.000	1	\$ 80.000
Aceite	Garrafa por 20 litros	60.000	2	\$ 120.000

sal	sal x kilo	900	3	\$ 2.700
Salsas Bases	paquete x 5 kilos	12.000	15	\$ 180.000
servilletas	paquete x 100	2.000	20	\$ 40.000
guantes plasticos	paquete x 100	6.000	32	\$ 192.000
vasos de gaseosa	paquete x 100	8000	32	\$ 256.000
caja de carton ( material de empaque)	paquete x 50	1100	64	\$ 70.400
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 0
				\$ 6.634.100

#### 7.5.4 Calendario de Inversiones

Inversión capital propio	15 de Abril 2014 \$ 30.000.000
Inyección capital crédito y subsidio Comfenalco	15 de Abril 2014 \$ 38.000.000

#### 7.6 Costos y Gastos

##### 7.6.1 Costos Variables Mensuales

Materia prima e insumos	\$6.634.100
Mano de obra directa ( chef y aux)	\$2.350.000
<b>Total Costos variables</b>	<b>\$8.984.100</b>

**7.6.2 Costos Fijos Mensuales**

Mano de obra indirecta ( administrador y aux de mesa)	\$ 1.600.000
Arriendo	\$1.500.000
Servicios públicos	\$700.000
<b>Total costos Fijos:</b>	<b>\$ 3.800.000</b>

**7.6.3 Gastos Administrativos y Legales Mensual**

Sayco y acinpro	\$150.000
<b>Total:</b>	<b>\$150.000</b>

**7.6.4 Gastos de ventas Mensual**

Contador x prestación de servicios	\$250.000
Comisiones de venta administrador	\$ 384.000 1% de la venta mensual
<b>Total</b>	<b>\$634.000</b>

**7.6.5 Gastos financieros Mensual**

<b>Pago de crédito Comfenalco</b>	<b>\$ 715.175</b>
-----------------------------------	-------------------

**7.6.7 Calendario de Costos y Gastos del Proyecto.**

Compra de materia prima e insumos	Cada 8 días calendario
Mano de obra directa	Pago cada 15 días calendario
Mano de obra indirecta	Pago cada 15 días calendario
Arriendo	Pago mes adelantado calendario
Servicios públicos	Pago cada mes vencido calendario
Saycoacinpro	Pago anual
contador	Pago cada mes vencido
Comisiones de venta	Pago mes vencido
Pago Comfenalco	Pago cada mes

**7.7 Flujo de Caja**

Concepto	PRIMER AÑO JUNIO 2014 JUNIO 2015
Recursos Propios	\$ 30.000.000
Crédito entidad Financiera	\$ 38.000.000
ventas	\$ 460.800.000
<b>Total ingresos</b>	<b>\$ 528.800.000</b>
costos fijos	\$ 45.600.000
costos variables	\$ 107.809.200
gastos administrativos y legales	\$ 1.800.000
Gastos de ventas	\$ 7.608.000
Gastos financieros	\$ 8.589.300
Maquinaria y equipos	\$ 25.900.000
muebles	\$ 7.900.000
adecuación local	\$ 7.000.000
gastos de inauguración	\$ 2.000.000
mercadeo y publicidad	\$ 3.000.000
legalización	\$ 600.000
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 217.806.500</b>

Total	\$ 310.993.500
-------	----------------

		2014	2015	2016	2017	2018	
			\$		\$	\$	
	Ingresos por Ventas	\$ 460.800.000	497.664.000	\$ 537.477.120	580.475.290	626.913.313	
(-)	gasto nomina personal	\$ 47.400.000	\$ 48.822.000	\$ 50.286.660	\$ 51.795.260	\$ 53.349.118	
			\$		\$	\$	
(-)	costos y gastos fijos	\$ 101.597.300	103.629.246	\$ 105.701.831	107.815.868	109.972.185	
			\$		\$	\$	
(-)	costos variables	\$ 107.377.200	113.819.832	\$ 120.649.022	127.887.963	135.561.241	
(-)	depreciacion	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	
			\$		\$	\$	
(=)	utilidad operacional	\$ 204.304.800	231.272.222	\$ 260.718.907	292.855.499	327.910.069	
(-)	gastos intereses prestamos	4.910.000	3.204.941	\$ 1.844.000	\$ 844.162	\$ 621.066	
(-)	gastos seguros	0	0	0	0	0	
			\$		\$	\$	
(=)	utilidad antes de impuestos	\$ 199.394.800	228.067.281	\$ 258.874.907	292.011.337	327.289.003	
(-)	impuestos	\$ 73.526.910	\$ 68.420.184	\$ 77.662.472	\$ 87.603.401	\$ 98.186.701	
			\$		\$	\$	
(=)	utilidad neta	\$ 125.867.890	159.647.097	\$ 181.212.435	204.407.936	229.102.302	
(+)	depreciaciones	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	
(-)	inversiones operativas	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	
(-)	inversiones iniciales	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	
			\$		\$	\$	
(=)	utilidad	\$ 93.747.190	-93920990	127.767.797	\$ 149.091.735	199.528.636	224.223.002

TIR	30%
VPN	\$ 283.073.580,42

### 7.8 Estados Financieros Projectados

ESTADO DE RESULTADOS PRIMER AÑO		2015	2016	2017	2018
INGRESOS					
ventas	\$ 460.800.000	\$ 497.664.000	537.477.120	\$ 580.475.290	\$ 626.913.313
credito	\$ 34.327.900	\$ 25.745.800	\$ 17.163.700	\$ 8.581.600	\$ 0
Aporte de socios	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
			\$	\$	\$
Ingresos totales	\$ 525.127.900	\$ 553.409.800	584.640.820	619.056.890	656.913.313
GASTOS					
Compra de materias primas	\$ 79.609.200	\$ 84.385.752	\$ 89.448.897	\$ 94.815.831	100.504.781
Salarios	\$ 47.400.000	\$ 48.822.000	\$ 50.286.660	\$ 51.795.260	\$ 53.349.118
Arriendo	\$ 18.000.000	\$ 18.360.000	\$ 18.727.200	\$ 19.101.744	\$ 19.483.779

servicios	\$ 8.400.000	\$ 8.568.000	\$ 8.739.360	\$ 8.914.147	\$ 9.092.430
pagos gastos contables y legales	\$ 2.100.000	\$ 2.142.000	\$ 2.184.840	\$ 2.228.537	\$ 2.273.108
Depreciacion	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700
Maquinaria y equipo	\$ 25.900.000	\$ 25.900.000	\$ 25.900.000	\$ 25.900.000	\$ 25.900.000
Muebles	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 189.429.900</b>	<b>\$ 196.198.452</b>	<b>203.307.657</b>	<b>210.776.219</b>	<b>218.623.915</b>
utilidad antes de impuestos	\$ 335.698.000	\$ 357.211.348	381.333.163	408.280.671	438.289.398
impuesto de renta	\$ 73.526.910	\$ 107.163.404	114.399.949	122.484.201	131.486.819
<b>Total Utilidad</b>	<b>\$ 262.171.090</b>	<b>\$ 250.047.944</b>	<b>266.933.214</b>	<b>285.796.470</b>	<b>306.802.578</b>

### 7.8.1 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

Estado de Ganancias y perdidas		2015	2016	2017	2018
ventas	\$ 460.800.000	\$ 497.664.000	\$ 537.477.120	\$ 580.475.290	\$ 626.913.313
<b>ingresos operativos</b>	<b>\$ 460.800.000</b>	<b>\$ 497.664.000</b>	<b>\$ 537.477.120</b>	<b>\$ 580.475.290</b>	<b>\$ 626.913.313</b>
gastos operativos	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
costo de mercancía vendida	\$ 80.209.200	\$ 85.021.752	\$ 90.123.057	\$ 95.530.441	\$ 101.262.267
<b>ganancia bruta</b>	<b>\$ 380.590.800</b>	<b>\$ 410.642.248</b>	<b>\$ 445.354.063</b>	<b>\$ 482.944.849</b>	<b>\$ 523.651.046</b>
gastos fijos					
arriendo	\$ 18.000.000	\$ 18.360.000	\$ 18.727.200	\$ 19.101.744	\$ 19.483.779
servicios	\$ 8.400.000	\$ 8.568.000	\$ 8.739.360	\$ 8.914.147	\$ 9.092.430
pagos gastos contables y legales	\$ 2.100.000	\$ 2.142.000	\$ 2.184.840	\$ 2.228.537	\$ 2.273.108
salarios	\$ 47.400.000	\$ 48.822.000	\$ 50.286.660	\$ 51.795.260	\$ 53.349.118
<b>total gastos fijos</b>	<b>\$ 75.900.000</b>	<b>\$ 77.892.000</b>	<b>\$ 79.938.060</b>	<b>\$ 82.039.688</b>	<b>\$ 84.198.434</b>
ingresos operativos	\$ 304.690.800	\$ 332.750.248	\$ 365.416.003	\$ 400.905.161	\$ 439.452.612
impuesto de renta	\$ 91.407.240	\$ 99.825.074	\$ 109.624.801	\$ 120.271.548	\$ 131.835.783
	<b>\$ 213.283.560</b>	<b>\$ 232.925.174</b>	<b>\$ 255.791.202</b>	<b>\$ 280.633.613</b>	<b>\$ 307.616.828</b>



### 7.8.2 Balance General Projectado

BALANCE GENERAL		2015	2016	2017	2018
Activo					
Caja Menor	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
Caja Bancos	\$ 448.800.000	\$ 485.664.000	\$ 525.477.120	\$ 568.475.290	\$ 614.913.313
cuentas x cobrar	\$ 0	0	0	0	0
Inventario de mercancía	\$ 79.609.200	\$ 84.385.752	\$ 89.448.897	\$ 94.815.831	\$ 100.504.781
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 540.409.200</b>	<b>\$ 582.049.752</b>	<b>\$ 626.926.017</b>	<b>\$ 675.291.121</b>	<b>\$ 727.418.094</b>
Activo Fijo					
maquinaria y equipos	\$ 25.900.000	\$ 25.900.000	\$ 25.900.000	\$ 25.900.000	\$ 25.900.000
muebles	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000
Depreciación Acumulada	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700	\$ 120.700
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 33.020.700</b>	<b>\$ 33.020.700</b>	<b>\$ 33.020.700</b>	<b>\$ 33.020.700</b>	<b>\$ 33.020.700</b>
Gastos de constitucion	\$ 600.000				
Total cargos diferidos	\$ 600.000				
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 574.029.900</b>	<b>\$ 615.070.452</b>	<b>\$ 659.946.717</b>	<b>\$ 708.311.821</b>	<b>\$ 760.438.794</b>
Pasivos					
Impuesto sobre la renta	\$ 172.208.970	\$ 184.521.136	\$ 197.984.015	\$ 212.493.546	\$ 228.131.638
Prestamo por pagar	\$ 34.222.400	\$ 25.745.800	\$ 17.163.700	\$ 8.581.600	\$ 0
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 206.431.370</b>	<b>\$ 210.266.936</b>	<b>\$ 215.147.715</b>	<b>\$ 221.075.146</b>	<b>\$ 228.131.638</b>
patrimonio	\$ 367.598.530	\$ 404.803.516	\$ 444.799.002	\$ 487.236.674	\$ 532.307.156
aportes socios	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 397.598.530</b>	<b>\$ 434.803.516</b>	<b>\$ 474.799.002</b>	<b>\$ 517.236.674</b>	<b>\$ 562.307.156</b>

## 8. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 8.1 Costo del Capital (Tasa de Descuento)

Inversión \$68.000.000

Tasa de Oportunidad 20%

Años a capitalizar 3

Valor futuro al final del periodo 2 =  $\$68.000.000 \times (1,20)^2 = \$97.920.000$

Valor Presente de \$ 97.920.000 a una tasa de descuento del 20% durante dos años =

\$68.000.000

$\$97.920.000 / (1.20)^2 = \$68.000.000$

## 8.2 Evaluación Financiera

Después de realizar el análisis financiero se llega a la conclusión que el proyecto de Entre Alas es viable y rentable

### 8.2.1 Valor Presente Neto

VPN	\$ 283.073.580,42
-----	-------------------

Tasa de oportunidad 20%

### 8.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

TIR	30%
-----	-----

Tasa de oportunidad 20%

### 8.2.3 Índices financieros

### 8.2.4 Análisis de sensibilidad y riesgo

### 8.2.5 Consideraciones sobre la Evaluación Financiera

## 8.3 Punto de Equilibrio

$$PE_{\text{unidades}} = \frac{CF}{PVq - CVq}$$

Punto de Equilibrio	
Costos Fijos	3.800.000
precio de venta unitario	12.000
costo unitario variable	9.000
	3.000
Unidades a vender	1.267

$$PE_{\text{ventas}} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Punto de Equilibrio	
costos fijos	\$ 3.800.000
costos variables	\$ 8.984.100
	0,81
ventas mensuales	\$ 4.691.358

#### 8.4 Consideraciones Sociales.

Como ya se ha mencionado anteriormente las personas cada vez son más dependientes de los productos listos, y las comidas rápidas, incluso aunque este tipo de alimentos no es recomendado nutricionalmente por sus altos contenidos calóricos, las personas en la mayoría de ocasiones lo prefieren a cocinar en sus casas; también cabe mencionar que las empresas que procesan este tipo de alimentos cada día se reinventan e innovan en productos más nutricionales y adaptables para todo tipo de público.

“Con la Revolución Industrial se produjeron grandes cambios tanto laborales como sociales, como la sustitución de la mano de obra por maquinaria, la evolución del transporte, la cadena de montaje, la localización de la actividad económica en el centro de las ciudades, los horarios laborales rígidos o la aparición de zonas dormitorio. Todos estos hechos, provocaron que las personas comenzaran a coincidir en los traslados al trabajo, así como, en las horas de descanso, por lo que la pérdida de tiempo empujó a nuevos diseños de infraestructuras y servicios, entre ellos el de restauración.

Los expertos en salud afirman que la comida rápida no es muy saludable porque pequeñas cantidades de comida concentran muchas calorías, es decir, si se comieran de forma esporádica no producirían riesgo para la salud. Sin embargo, las condiciones laborales, así como la falta de tiempo, hacen que la comida rápida o fastfood sea la elección de muchas personas para poder comer rápidamente y con bajo coste de forma habitual. Las grandes cantidades de grasa que aporta la comida

El éxito de este tipo de comida está, por un lado, y como su propio nombre indica, en la rapidez del servicio, y por otro lado, en los bajos precios y la flexibilidad de horarios, estas razones son las que llevan a las personas a frecuentar los establecimientos de comida rápida, la falta de tiempo y de poder monetario, además de que a casi cualquier hora del día se encuentran abiertos. Las franquicias de comida rápida están tan extendidas que se localizan en casi la totalidad de los países, por lo que cuando una persona entra en cualquiera de estos establecimientos, situados en cualquier país, sabe perfectamente que alimentos (es lo que se conoce como “youknowwhatyouget”) va a encontrarse y una oscilación de los precios, en principio, relativamente cercana a los de su país de origen. De esta manera, se consigue que los

turistas se sientan como en casa, comiendo en un restaurante igual que el de su país de origen, además de una identidad de marca universal.”<sup>32</sup>

### **8.5 Consideraciones Ambientales**

“La comercialización de comida rápida a menudo provoca ciertas emociones, como el placer y el disfrute, que de inmediato puede causar que una persona desee una marca o tipo de comida.

Esto está pensado para desencadenar compras espontáneas. Esto es particularmente exitoso entre los jóvenes, que tienen dificultades para reconocer la intención del anunciante.

Los niños son más vulnerables a los efectos de la publicidad de comida rápida. El crecimiento y desarrollo son notablemente afectados por las conductas alimentarias de un adolescente y el periodo de la adolescencia de un individuo requiere una mayor cantidad de nutrientes. Por lo tanto, la saturación de anuncios de comida rápida en el medio ambiente de los adolescentes afecta en gran medida sus opciones de alimentos y, a su vez, de su salud”<sup>33</sup>

Por otra parte Entre Alas está completamente comprometida con el medio ambiente y la legislación que en Colombia haya para el tema; no es desconocido que el planeta cada día necesita más de personas conscientes y respetuosas con el medio.

## **9. CONSIDERACIONES FINALES DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES**

## **10. ANEXOS**

### **Anexo 1**

DECRETO 3075 DE 1997

---

<sup>32</sup> <http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf>

<sup>33</sup> [http://www.ehowenespanol.com/comida-rapida-factores-ambientales-mercadeo-info\\_208919/](http://www.ehowenespanol.com/comida-rapida-factores-ambientales-mercadeo-info_208919/)

(Diciembre 23)

Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley<sup>9</sup> de 1979 y se dictan otras disposiciones.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA,

en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales y en especial **las que** le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y la Ley 9 de 1979.

DECRETA:

## **TÍTULO I**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

**Artículo 1º.-**Ámbito de Aplicación. La salud es un bien de interés público. En consecuencia las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicarán:

- a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos;
- b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional;
- c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano;
- d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte,

distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos; sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

**Artículo 3º.-**Alimentos de Mayor Riesgo en Salud Pública. Para efectos del presente Decreto se consideran alimentos de mayor riesgo en salud pública los siguientes:

Carne, productos cárnicos y sus preparados.

Leche y derivados lácteos.

Productos de la pesca y sus derivados.

Productos preparados a base de huevo.

Alimentos de baja acidez empacados en envases sellados herméticamente (pH >4.5).

Alimentos o comidas preparados de origen animal listos para el consumo.

Agua envasada.

Alimentos infantiles.

**Parágrafo 1º.-** Se consideran alimentos de menor riesgo en salud pública aquellos grupos de alimentos no contemplados en el presente artículo.

**Parágrafo 2º.-** El Ministerio de Salud de acuerdo con estudios técnicos, perfil epidemiológico y sus funciones de vigilancia y control, podrá modificar el listado de los alimentos de mayor riesgo en salud pública.

**Artículo 4°.-**Mataderos. Los mataderos se considerarán como fabricas de alimentos y su funcionamiento obedecerá a lo dispuesto en el Título V de la Ley 9 de 1979 y sus decretos reglamentarios, Decreto 2278 de 1982, Decreto 1036 de 1991 y los demás que lo modifiquen, sustituyan o adicionen.

**Artículo 5°.-**Leche. La producción, procesamiento, almacenamiento, transporte, envase, rotulación, expendio y demás aspectos relacionados con la leche se regirán por la Ley 9 de 1979 y los Decretos reglamentarios 2437 de 1983, 2473 de 1987 y los demás que lo modifiquen, sustituyan o adicionen.

**Artículo 6°.-**Obligatoriedad de dar Aviso a la Autoridad Sanitaria. Las personas naturales o jurídicas responsables de las actividades reglamentadas en el presente Decreto deberán informar a la autoridad sanitaria competente la existencia y funcionamiento del establecimiento, cualquier cambio de propiedad, razón social, ubicación o cierre temporal o definitivo del mismo para efectos de la vigilancia y control sanitarios.

## **TÍTULO II**

### **CONDICIONES BÁSICAS DE HIGIENE EN LA FABRICACIÓN DE ALIMENTOS**

**Artículo 7°.-**Buenas Prácticas de Manufactura. Las actividades de fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento; transporte, distribución y comercialización de alimentos se ceñirán a los principios de las buenas prácticas de manufactura estipuladas en el título II del presente Decreto.

## **CAPÍTULO I**



**Edificación e instalaciones**

**Artículo 8°.-** Los establecimientos destinados a la fabricación, el procesamiento, envase, almacenamiento y expendio de alimentos deberán cumplir las condiciones generales que se establecen a continuación:

**Localización y accesos.**

- a. Estarán ubicados en lugares aislados de cualquier foco de insalubridad que represente riesgos potenciales para la contaminación de alimentos;
- b. Su funcionamiento no deberá poner en riesgo la salud y el bienestar de la comunidad;
- c. Sus accesos y alrededores se mantendrán limpios, libres de acumulación de basuras y deberán tener superficies pavimentadas o recubiertas con materiales que faciliten el mantenimiento sanitario e impidan la generación de polvo, el estacionamiento de aguas o la presencia de otras fuentes de contaminación para el alimento.

**Diseños y construcción.**

- d. La edificación debe estar diseñada y construida de manera que proteja los ambientes de producción, e impida la entrada de polvo, lluvia, suciedades u otros contaminantes, así como del ingreso y refugio de plagas y animales domésticos;
- e. La edificación debe poseer una adecuada separación física y/o funcional de aquellas áreas donde se realizan operaciones de producción susceptibles de ser contaminadas por otras operaciones o medios de contaminación presentes en las áreas adyacentes;
- f. Los diversos locales o ambientes de la edificación deben tener el tamaño adecuado para la instalación, operación y mantenimiento de los equipos, así como para la circulación del

personal y el traslado de materiales o productos. Estos ambientes deben estar ubicados según la secuencia lógica del proceso, desde la recepción de los insumos hasta el despacho del producto terminado, de tal manera que se eviten retrasos indebidos y la contaminación cruzada. De ser requerido, tales ambientes deben dotarse de las condiciones de temperatura, humedad u otras necesarias para la ejecución higiénica de las operaciones de producción y/o para la conservación del alimento;

- g. La edificación y sus instalaciones deben estar construidas de manera que se faciliten las operaciones de limpieza, desinfección y desinfestación según lo establecido en el plan de saneamiento del establecimiento;
- h. El tamaño de los almacenes o depósitos debe estar en proporción a los volúmenes de insumos y de productos terminados manejados por el establecimiento, disponiendo además de espacios libres para la circulación del personal, el traslado de materiales o productos y para realizar la limpieza y el mantenimiento de las áreas respectivas;
- i. Sus áreas deberán estar separadas de cualquier tipo de vivienda y no podrán ser utilizadas como dormitorio;
- j. No se permite la presencia de animales en los establecimientos objeto del presente Decreto.

#### **Abastecimiento de agua.**

- k. El agua que se utilice debe ser de calidad potable y cumplir con las normas vigentes establecidas por la reglamentación correspondiente del Ministerio de Salud;
- l. Deben disponer de agua potable a la temperatura y presión requeridas en el correspondiente proceso, para efectuar una limpieza y desinfección efectiva;

l) Solamente se permite el uso de agua no potable, cuando la misma no ocasione riesgos de contaminación del alimento; como en los casos de generación de vapor indirecto, lucha contra incendios, o refrigeración indirecta. En estos casos, el agua no potable debe distribuirse por un sistema de tuberías completamente separados e identificados por colores, sin que existan conexiones cruzadas ni sifonaje de retroceso con las tuberías de agua potable;

- m. Deben disponer de un tanque de agua con la capacidad suficiente, para atender como mínimo las necesidades correspondientes a un día de producción. La construcción y el mantenimiento de dicho tanque se realizará conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes.

#### **Disposición de residuos líquidos.**

- n. Dispondrán de sistemas sanitarios adecuados para la recolección, el tratamiento y la disposición de aguas residuales, aprobadas por la autoridad competente;
- o. El manejo de residuos líquidos dentro del establecimiento debe realizarse de manera que impida la contaminación del alimento o de las superficies de potencial contacto con este.

#### **Disposición de residuos sólidos.**

- p. Los residuos sólidos deben ser removidos frecuentemente de las áreas de producción y disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores, el refugio y alimento de animales y plagas y que no contribuya de otra forma al deterioro ambiental;
- q. El establecimiento debe disponer de recipientes, locales e instalaciones apropiadas para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos, conforme a lo estipulado en las

normas sanitarias vigentes. Cuando se generen residuos orgánicos de fácil descomposición se debe disponer de cuartos refrigerados para el manejo previo a su disposición final.

**Instalaciones sanitarias.**

- r. Deben disponer de instalaciones sanitarias en cantidad suficiente tales como servicios sanitarios y vestideros, independientes para hombres y mujeres, separados de las áreas de elaboración y suficientemente dotados para facilitar la higiene del personal;
- s. Los servicios sanitarios deben mantenerse limpios y proveerse de los recursos requeridos para la higiene personal, tales como: papel higiénico, dispensador de jabón, implementos desechables o equipos automáticos para el secado de las manos y papeleras,
- t. Se deben instalar lavamanos en las áreas de elaboración o próximos a estas para la higiene del personal que participe en la manipulación de los alimentos y para facilitar la supervisión de estas prácticas;
- u. Los grifos, en lo posible, no deben requerir accionamiento manual. En las proximidades de los lavamanos se deben colocar avisos o advertencias al personal sobre la necesidad de lavarse las manos luego de usar los servicios sanitarios, después de cualquier cambio de actividad y antes de iniciar las labores de producción;
- v. Cuando lo requieran, deben disponer en las áreas de elaboración de instalaciones adecuadas para la limpieza y desinfección de los equipos y utensilios de trabajo. Estas instalaciones deben construirse con materiales resistentes al uso y a la corrosión, de fácil limpieza y provistas con suficiente agua fría y caliente, a temperatura ni inferior a 80°C.

**Artículo 9°.-**Condiciones Específicas de las Áreas de Elaboración. Las áreas de elaboración deben cumplir además los siguientes requisitos de diseño y construcción:

**Pisos y drenajes:**

- a. Los pisos deben estar contruidos con materiales que no generen sustancias o contaminantes tóxicos, residentes, no porosos, impermeables, no absorbentes, no deslizantes y con acabados libres de grietas o defectos que dificulten la limpieza, desinfección y mantenimiento sanitario;
- b. El piso de las áreas húmedas de elaboración debe tener una pendiente mínima de 2% y al menos un drenaje de 10 cm de diámetro por cada 40 m<sup>2</sup> de área servida; mientras que en las áreas de baja humedad ambiental y en los almacenes, la pendiente mínima será del 1% hacia los drenajes, se requiere al menos un drenaje por cada 90 m<sup>2</sup> de área servida. Los pisos de las cavas de refrigeración deben tener pendiente hacia drenajes ubicados preferiblemente en su parte exterior;
- c. El sistema de tuberías y drenajes para la conducción y recolección de las aguas residuales, debe tener la capacidad y la pendiente requeridas para permitir una salida rápida y efectiva de los volúmenes máximos generados por la industria. Los drenajes de piso deben tener la debida protección con rejillas y, si se requieren trampas adecuadas para grasas y sólidos, estarán diseñadas de forma que permitan su limpieza.

**Paredes.**

- d. En las áreas de elaboración y envasado, las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección. Además, según el tipo de proceso hasta una altura adecuada, las mimas deben poseer acabado liso y sin grietas,

pueden recubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas de colores claros que reúnan los requisitos antes indicados;

- e. Las uniones entre las paredes y entre estas y los pisos y entre las paredes y los techos, deben estar selladas y tener forma redondeada para impedir la acumulación de suciedad y facilitar la limpieza.

#### **Techos.**

- f. Los techos deben estar diseñados y contruidos de manera que se evite la acumulación de suciedad, la condensación, la formación de mohos y hongos, el desprendimiento superficial y además facilitar la limpieza y el mantenimiento;
- g. En lo posible, no se debe permitir el uso de techos falsos o dobles techos, a menos que se construyan con materiales impermeables, resistentes, de fácil limpieza y con accesibilidad a la cámara superior para realizar la limpieza y desinfección.

#### **Ventanas y otras aberturas.**

- h. Las ventanas y otras aberturas en las paredes deben estar contruidas para evitar la acumulación de polvo, suciedades y facilitar la limpieza; aquellas que se comuniquen con el ambiente exterior, deben estar provistas con malla anti insecto de fácil limpieza y buena conservación;

#### **Puertas.**

- i. Las puertas deben tener superficie lisa, no absorbente, deben ser resistentes y de suficiente amplitud; donde se precise, tendrán dispositivos de cierre automático y ajuste

hermético. Las aberturas entre las puertas exteriores y los pisos no deben ser mayores del 1 cm;

- j. No deben existir puertas de acceso directo desde el exterior a las áreas de elaboración; cuando sea necesario debe utilizarse una puerta de doble servicio, todas las puertas de las áreas de elaboración deben ser autocerrables en lo posible, para mantener las condiciones atmosféricas diferenciadas deseadas.

#### **Escaleras, elevadores y estructuras complementarias (rampas, plataformas)**

- k. Estas deben ubicarse y construirse de manera que no causen contaminación al alimento o dificulten el flujo regular del proceso y la limpieza de la planta;
- l. Las estructuras elevadas y los accesorios deben aislarse en donde sea requerido, estar diseñadas y con un acabado para prevenir la acumulación de suciedad, minimizar la condensación, el desarrollo de mohos y el descamado superficial;
- ll. Las instalaciones eléctricas, mecánicas y de prevención de incendios deben estar diseñadas y con un acabado de manera que impidan la acumulación de suciedades y el albergue de plagas.

#### **Iluminación.**

- a. Los establecimientos objeto del presente Decreto tendrá una adecuada y suficiente iluminación natural y/o artificial, la cual se obtendrá por medio de ventanas, claraboyas, y lámparas convenientemente distribuidas;
- b. La iluminación debe ser de la calidad e intensidad requeridas para la ejecución higiénica y efectiva de todas las actividades. La intensidad no debe ser inferior a:

540 lux (59 bujía - pie) en todos los puntos de inspección;

220 lux (20 bujía - pie) en locales de elaboración, y

110 lux (10 bujía - pie) en otras áreas del establecimiento;

- c. Las lámparas y accesorios ubicados por encima de las líneas de elaboración y envasado de los alimentos expuestos al ambiente, deben ser de tipo de seguridad y estar protegidas para evitar la contaminación en caso de ruptura y, en general, contar con una iluminación uniforme que no altere los colores naturales.

### **Ventilación.**

- d. Las áreas de elaboración poseerán sistemas de ventilación directa o indirecta, los cuales no deberán crear condiciones que construyan a la contaminación de estas o a la incomodidad del personal. La ventilación debe ser adecuada para prevenir la condensación del vapor, polvo, facilitar la remoción del calor. Las aberturas para circulación del aire estarán protegidas con mallas de material no corrosivo y serán fácilmente removibles para su limpieza y reparación;
- e. Cuando la ventilación es inducida por ventiladores y aire acondicionado, el aire debe ser filtrado y mantener una presión positiva en las áreas de producción en donde el alimento esté expuesto, para asegurar el flujo de aire hacia el exterior. Los sistemas de ventilación deben limpiarse periódicamente para prevenir la acumulación de polvo.

## **CAPÍTULO II**

### **Equipos y utensilios**



**Artículo 10°.-**Condiciones Generales. Los equipos y utensilios utilizados en el procesamiento, fabricación, preparación, de alimentos dependen del tipo de alimento, materia prima o insumo, de la tecnología a emplear y de la máxima capacidad de producción prevista. Todos ellos deben estar diseñados, contruidos, instalados y mantenidos de manera que se evite la contaminación del alimento, facilite la limpieza y desinfección de sus superficies y permitan desempeñar adecuadamente el uso previsto.

**Artículo 11°.-**Condiciones Específicas. Los equipos y utensilios utilizados deben cumplir con las siguientes condiciones específicas:

- a. Los equipos y utensilios empleados en el manejo de alimentos deben estar fabricados con materiales resistentes al uso y a la corrosión, así como a la utilización frecuente de los agentes de limpieza y desinfección;
- b. Todas las superficies de contacto con el alimento deben ser inertes bajo las condiciones de uso previstas, de manera que no exista interacción entre éstas o de éstas con el alimento, a menos que éste o los elementos contaminantes migren al producto, dentro de los límites permitidos en la respectiva legislación. De esta forma, no se permite el uso de materiales contaminantes como: plomo, cadmio, zinc, antimonio, hierro u otros que resulten de riesgo para la salud;
- c. Todas las superficies de contacto directo con el alimento deben poseer un acabado liso, no poroso, no obstante y estar libres de defectos, grietas, intersticios u otras irregularidades que puedan atrapar partículas de alimentos o microorganismos que afectan la calidad sanitaria del producto. Podrá emplearse otras superficies cuando exista una justificación tecnológica específica;

- d. Todas las superficies de contacto con el alimento deben ser fácilmente accesibles o desmontables para la limpieza e inspección;
- e. Los ángulos internos de las superficies de contacto con el alimento deben poseer una curvatura continua y suave, de manera que puedan limpiarse con facilidad;
- f. En los espacios interiores en contacto con el alimento, los equipos no deben poseer piezas o accesorios que requieran lubricación ni roscas de acoplamiento u otras conexiones peligrosas;
- g. Las superficies de contacto directo con el alimento no deben recubrirse con pinturas u otro tipo de material desprendible que represente un riesgo para la inocuidad del alimento;
- h. En lo posible los equipos deben estar diseñados y contruidos de manera que se evite el contacto del alimento con el ambiente que lo rodeo;
- i. Las superficies exteriores de los equipos deben estar diseñadas y contruidas de manera que faciliten su limpieza y eviten la acumulación de suciedades, microorganismos, plagas u otros agentes contaminantes del alimento;
- j. Las mesas y mesones empleados en el manejo de alimentos deben tener superficies lisas, con bordes sin aristas y estar contruidas con materiales resistentes, impermeables y lavables;
- k. Los contenedores o recipientes usados para materiales no comestibles y desechos, deben ser a prueba de fugas, debidamente identificados, contruidos de metal u otro material impermeable, de fácil limpieza y de ser requerido provistos de tapa hermética. Los mismos no pueden utilizarse para contener productos comestibles;
- l. Las tuberías empleadas para la conducción de alimentos deben ser de materiales resistentes, inertes, no porosas, impermeables y fácilmente desmontables para su

limpieza. Las tuberías fijas se limpiarán y desinfectarán mediante la recirculación de las sustancias previstas para este fin.

**Artículo 12º.-**Condiciones de Instalación y Funcionamiento. Los equipos y utensilios requerirán de las siguientes condiciones de instalación y funcionamiento:

- a. Los equipos deben estar instalados y ubicados según la secuencia lógica del proceso tecnológico, desde la recepción de las materias primas y demás ingredientes, hasta el envasado y embalaje del producto terminado;
- b. La distancia entre los equipos y las paredes perimetrales, columnas u otros elementos de la edificación, debe ser tal que les permita funcionar adecuadamente y facilite el acceso para la inspección, limpieza y mantenimiento;
- c. Los equipos que se utilicen en operaciones críticas para lograr la inocuidad de un alimento, deben estar dotados de los instrumentos y accesorios requeridos para la medición y registro de las variables del proceso. Así mismo, deben poseer dispositivos para captar muestras del alimento;
- d. Las tuberías elevadas no deben instalarse directamente por encima de las líneas de elaboración, salvo en los casos tecnológicamente justificados y en donde no exista peligro de contaminación del alimento;
- e. Los equipos utilizados en la fabricación de alimentos podrán ser lubricados con sustancias permitidas y empleadas racionalmente, de tal forma que se evite la contaminación del alimento.

### **CAPÍTULO III**

#### **Personal manipulador de alimentos**

**Artículo 13°.-Estado de Salud.**

- a. El personal manipulador de alimentos debe haber pasado por un reconocimiento médico antes de desempeñar esta función. Así mismo, deberá efectuarse un reconocimiento médico cada vez que se considere necesario por razones clínicas y epidemiológicas, especialmente después de una ausencia del trabajo motivada por una infección que pudiera dejar secuelas capaces de provocar contaminación de los alimentos que se manipulan. La dirección de la empresa tomará las medidas correspondientes para que al personal manipulador de alimentos se le practique un reconocimiento médico, por lo menos una vez al año;
- b. La dirección de la empresa tomará las medidas necesarias para que no se permita contaminar los alimentos directa o indirectamente a ninguna persona que se sepa o sospeche que padezca de una enfermedad susceptible de transmitirse por los alimentos, o que sea portadora de una enfermedad semejante, o que presente heridas infectadas, irritaciones cutáneas infectadas o diarrea. Todo manipulador de alimentos que represente un riesgo de este tipo deberá comunicarlo a la dirección de la empresa.

**Artículo 14°.-Educación y Capacitación.**

- a. Todas las personas que han de realizar actividades de manipulación de alimentos deben tener formación en materia de educación sanitaria, especialmente en cuanto a prácticas higiénicas en la manipulación de alimentos. Igualmente deben estar capacitados para llevar las tareas que se les asignen, con el fin de que sepan adoptar las precauciones necesarias para evitar la contaminación de los alimentos;

- b. Las empresas deberán tener un plan de capacitación continuo y permanente para el personal manipulador de alimentos desde el momento de su contratación y luego ser reforzado mediante charlas, cursos u otros medios efectivos de actualización. Esta capacitación estará bajo la responsabilidad de la empresa y podrá ser efectuada por esta, por personas naturales o jurídicas contratadas y por las autoridades sanitarias. Cuando el plan de capacitación se realice a través de personas naturales o jurídicas diferentes a la empresa, estas deberán contar con la autorización de la autoridad sanitaria competente. Para este efecto se tendrá en cuenta el contenido de la capacitación, materiales y ayudas utilizadas, así como la idoneidad del personal docente.
- c. La autoridad sanitaria en cumplimiento de sus actividades de vigilancia y control, verificará el cumplimiento del plan de capacitación para los manipuladores de alimentos que realiza la empresa;
- d. Para reforzar el cumplimiento de las prácticas higiénicas, se han de colocar en sitios estratégicos avisos alusivos a la obligatoriedad y necesidad de su observancia durante la manipulación de alimentos;
- e. El manipulador de alimentos debe ser entrenado para comprender y manejar el control de los puntos críticos que están bajo su responsabilidad y la importancia de su vigilancia o monitoreo; además, debe conocer los límites críticos y las acciones correctivas a tomar cuando existan desviaciones en dichos límites.

**Artículo 15°.-Prácticas Higiénicas y Medidas de Protección.** Toda persona mientras trabaja directamente en la manipulación o elaboración de alimentos, debe adoptar las prácticas higiénicas y medidas de protección que a continuación se establecen:

- a. Mantener una esmerada limpieza e higiene personal y aplicar buenas prácticas higiénicas en sus labores, de manera que se evite la contaminación del alimento y de las superficies de contacto con éste;
- b. Usar vestimenta de trabajo que cumpla los siguientes requisitos: De color claro que permita visualizar fácilmente su limpieza; con cierres o cremalleras y/o broches en lugar de botones u otros accesorios que puedan caer en el alimento; sin bolsillos ubicados por encima de la cintura; cuando se utiliza delantal, este debe permanecer atado al cuerpo en forma segura para evitar la contaminación del alimento y accidentes de trabajo. La empresa será responsable de una dotación de vestimenta de trabajo en número suficiente para el personal manipulador, con el propósito de facilitar el cambio de indumentaria el cual será consistente con el tipo de trabajo que desarrolla;
- c. Lavarse las manos con agua y jabón, antes de comenzar su trabajo, cada vez que salga y regrese al área asignada y después de manipular cualquier material u objeto que pudiese representar un riesgo de contaminación para el alimento. Será obligatorio realizar la desinfección de las manos cuando los riesgos asociados con la etapa del proceso así lo justifiquen;
- d. Mantener el cabello recogido y cubierto totalmente mediante malla, gorro u otro medio efectivo. Se debe usar protector de boca y en caso de llevar barba, bigote o patillas anchas se debe usar cubiertas para estas;
- e. Mantener las uñas cortas, limpias y sin esmalte;
- f. Usar calzado cerrado, de material resistente e impermeable y de tacón bajo;
- g. De ser necesario el uso de guantes, estos deben mantenerse limpios, sin roturas o desperfectos y ser tratados en el mismo cuidado higiénico de las manos sin protección. El material de los guantes, debe ser apropiado para la operación realizada. El uso de guantes

no exime al operario de la obligación de lavarse las manos, según lo indicado en el literal c);

- h. Dependiendo del riesgo de contaminación asociado con el proceso será obligatorio el uso de tapabocas mientras se manipula el alimento;
- i. No se permite utilizar anillos, aretes, joyas u otros accesorios mientras el personal realice sus labores. En caso de usar lentes, deben asegurarse a la cabeza mediante bandas, cadenas u otros medios ajustables;
- j. No está permitido comer, beber o masticar cualquier objeto o producto, como tampoco fumar o escupir en las áreas de producción o en cualquier otra zona donde exista riesgo de contaminación del alimento;
- k. El personal que presente afecciones de la piel o enfermedad infectocontagiosa deberá ser excluido de toda actividad directa de manipulación de alimentos;
- l. Las personas que actúen en calidad de visitantes a las áreas de fabricación deberán cumplir con las medidas de protección y sanitarias estipuladas en el presente capítulo.

## **CAPÍTULO IV**

### **Requisitos higiénicos de fabricación**

**Artículo 16º.-**Condiciones Generales. Todas las materias primas y demás insumos para la fabricación así como las actividades de fabricación, preparación y procesamiento, envasado y almacenamiento deben cumplir con los requisitos descritos en este capítulo, para garantizar la inocuidad y salubridad del alimento.

**Artículo 17º.-**Materias Primas e Insumos. Las materias primas e insumos para alimentos cumplirán con los siguientes requisitos:

- a. La recepción de materias primas debe realizarse en condiciones que eviten su contaminación, alteración y daños físicos;
- b. Las materias primas e insumos deben ser inspeccionados, previo al uso, clasificados y sometidos a análisis de laboratorio cuando así se requiera, para determinar si cumplen con las especificaciones de calidad establecidas al efecto;
- c. Las materias primas se someterán a la limpieza con agua potable u otro medio adecuado de ser requerido y a la descontaminación previa a su incorporación en las etapas sucesivas del proceso;
- d. Las materias primas conservadas por congelación que requieren ser descongeladas previo el uso, deben descongelarse a una velocidad controlada para evitar el desarrollo de microorganismos; no podrán ser recongeladas, además, se manipularán de manera que se minimice la contaminación proveniente de otras fuentes;
- e. Las materias primas e insumos que requieran ser almacenadas antes de entrar a las etapas de proceso, deberán almacenarse en sitios adecuados que eviten su contaminación y alteración;
- f. Los depósitos de materias primas y productos terminados ocuparán espacios independientes, salvo en aquellos casos en que a juicio de la autoridad sanitaria competente no se presenten peligros de contaminación para los alimentos;
- g. Las zonas donde se reciban o almacenen materias primas estarán separadas de las que se destinan a elaboración o envasado del producto final. La autoridad sanitaria competente podrá eximir del cumplimiento de este requisito a los establecimientos en los cuales no exista peligro de contaminación para los alimentos.



**Artículo 18°.-Envases.** Los envases y recipientes utilizados para manipular las materias primas o los productos terminados deberán reunir los siguientes requisitos:

- a. Estar fabricados con materiales apropiados para estar en contacto con el alimento y cumplir con las reglamentaciones del Ministerio de Salud;
- b. El material del envase deberá ser adecuado y conferir una protección apropiada contra la contaminación;
- c. No deben haber sido utilizados previamente para algún fin diferente que pudiese ocasionar la contaminación del alimento a contener;
- d. Deben ser inspeccionados antes del uso para asegurarse que estén en buen estado, limpios y/o desinfectados. Cuando son lavados, los mismos se escurrirán bien antes de ser usados;
- e. Se deben mantener en condiciones de sanidad y limpieza cuando no estén siendo utilizados en la fabricación.

**Artículo 19°.-Operaciones de Fabricación.** Las operaciones de fabricación deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a. Todo el proceso de fabricación del alimento, incluyendo las operaciones de envasado y almacenamiento deberán realizarse en óptimas condiciones sanitarias, de limpieza y conservación y con los controles necesarios para reducir el crecimiento potencial de microorganismos y evitar la contaminación del alimento. Para cumplir con este requisito, se deberán controlar los factores físicos, tales como tiempo, temperatura, humedad, actividad acuosa (Aw), pH, presión y velocidad de flujo y, además, vigilar las operaciones de fabricación, tales como: congelación, deshidratación, tratamiento térmico,

acidificación y refrigeración, para asegurar que los tiempos de espera, las fluctuaciones de temperatura y otros factores no contribuyan a la descomposición o contaminación del alimento;

- b. Se deben establecer todos los procedimientos de control, físicos, químicos microbiológicos y organolépticos en los puntos críticos del proceso de fabricación, con el fin de prevenir o detectar cualquier contaminación, falla de saneamiento, incumplimiento de especificaciones o cualquier otro defecto de calidad del alimento, materiales de empaque o del producto terminado;
- c. Los alimentos que por su naturaleza permiten un rápido crecimiento de microorganismos indeseables, particularmente los de mayor riesgo en salud pública deben mantenerse en condiciones que se evite su proliferación. Para el cumplimiento de este requisito deberán adoptarse medidas efectivas como:
  - Mantener los alimentos a temperaturas de refrigeración no mayores de 4°C (39°F).
  - Mantener el alimento en estado congelado.
  - Mantener el alimento caliente a temperaturas mayores de 60°C (140°F).
  - Tratamiento por calor para destruir los microorganismos mesófilos de los alimentos ácidos o acidificados, cuando éstos se van a mantener en recipientes sellados herméticamente a temperatura ambiente.
- a. Los métodos de esterilización, irradiación, pasteurización, congelación, refrigeración, control de pH, y de actividad acuosa ( $A_w$ ), que se utilizan para destruir o evitar el crecimiento de microorganismos indeseables, deben ser suficientes bajo las condiciones

de fabricación, procesamiento, manipulación, distribución y comercialización, para evitar la alteración y deterioro de los alimentos;

- b. Las operaciones de fabricación deben realizarse secuencial y continuamente, con el fin de que no se produzcan retrasos indebidos que permitan el crecimiento de microorganismos, contribuyan a otros tipos de deterioro o a la contaminación del alimento. Cuando se requiera esperar entre una etapa del proceso y la subsiguiente, el alimento debe mantenerse protegido y en el caso de alimentos susceptibles de rápido crecimiento microbiano y particularmente los de mayor riesgo en salud pública, durante el tiempo de espera, deberán emplearse temperaturas altas ( $>60^{\circ}$ ) o bajas ( $<4^{\circ}\text{C}$ ) según sea el caso;
- c. Los procedimientos mecánicos de manufactura tales como lavar, pelar, cortar, clasificar, desmenuzar, extraer, batir, secar etc., se Realizarán de manera que protejan los alimentos contra la contaminación;
- d. Cuando se los procesos de fabricación se requiera el uso de hielo en contacto con los alimentos, el mismo debe ser fabricado con agua potable y manipulado en condiciones de higiene;
- e. Se deben tomar medidas efectivas para proteger el alimento de la contaminación por metales u otros materiales extraños, instalando mallas, trampas, imanes, detectores de metal o cualquier otro método apropiado;
- f. Las áreas y equipos usados para la fabricación de alimentos para consumo humano no deben ser utilizados para elaboración de alimentos o productos para consumo animal o destinados a otros fines;
- g. No se permite el uso de utensilios de vidrio en las áreas de elaboración debido al riesgo de ruptura y contaminación del alimento;

- h. Los productos devueltos a la empresa por efectos de fabricación, que tengan incidencia sobre la inocuidad y calidad del alimento no podrán someterse a procesos de reempaque, reelaboración, corrección o reesterilización bajo ninguna justificación.

**Artículo 20°.-** Prevención de la Contaminación Cruzada. Con el propósito de prevenir la contaminación cruzada, se deberán cumplir los siguientes requisitos:

- a. Durante las operaciones de fabricación, procesamiento, envasado y almacenamiento se tomarán medidas eficaces para evitar la contaminación de los alimentos por contacto directo o indirecto con materias primas que se encuentren en las fases iniciales del proceso;
- b. Las personas que manipulen materias primas o productos semielaboradas susceptibles de contaminar el producto final no deberán entrar en contacto con ningún producto final mientras no se cambien de indumentaria y adopten las debidas precauciones higiénicas y medida de protección;
- c. Cuando exista el riesgo de contaminación en las diversas operaciones del proceso de fabricación, el personal deberá lavarse las manos entre una y otra manipulación de alimentos;
- d. Todo equipo y utensilio que haya entrado en contacto con materias primas o con material contaminado deberá limpiarse y desinfectarse cuidadosamente antes de ser nuevamente utilizado.

**Artículo 21°.-** Operaciones de Envasado. Las operaciones de envasado de los alimentos deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a. El envasado deberá hacerse en condiciones que excluyan la contaminación del alimento;

- b. Identificación de lotes. Cada recipiente deberá estar marcado en clave o en lenguaje claro, para identificar la fábrica productora y el lote. Se entiende por lote una cantidad definida de alimentos producida en condiciones esencialmente idénticas;
- c. Registros de elaboración y producción. De cada lote deberá llevarse un registro, legible y con fecha de los detalles pertinentes de elaboración y producción. Esos registros se conservarán durante un período que exceda el de la vida útil del producto, pero, salvo el caso de necesidad específica, no se conservarán más de dos años.

## **CAPÍTULO V**

### **Aseguramiento y control de la calidad**

**Artículo 22°.-** Control de la Calidad. Todas las operaciones de fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento y distribución de los alimentos deben estar sujetas a los controles de calidad apropiados. Los procedimientos de control deben prevenir los defectos evitables y reducir los defectos naturales o inevitables a niveles tales que no represente riesgo para la salud. Estos controles variarán según el tipo de alimento y las necesidades de la empresa y deberán rechazar todo alimento que no sea apto para el consumo humano.

**Artículo 23°.-** Sistema de Control. Todas las fábricas de alimentos deben contar con un sistema de control y aseguramiento de la calidad, el cual debe ser esencialmente preventivo y cubrir todas las etapas de procesamiento del alimento, desde la obtención de materias primas e insumos, hasta la distribución de productos terminados.

**Artículo 24°.-** El sistema de control y aseguramiento de la calidad deberá, como mínimo, considerar los siguientes aspectos:

- a. Especificaciones sobre las materias primas y productos terminados. Las especificaciones definen completamente la calidad de todos los productos y de todas las materias primas con los cuales son elaborados y deben incluir criterios claros para su aceptación y liberación o retención y rechazo;
- b. Documentación sobre planta, equipos y proceso. Se debe disponer de manuales e instrucciones, guías y regulaciones donde se describen los detalles esenciales de equipos, procesos y procedimientos requeridos para fabricar productos. Estos documentos deben cubrir todos los factores que puedan afectar la calidad, manejo de los alimentos, del equipo de procesamiento, el control de calidad, almacenamiento y distribución, métodos y procedimientos de laboratorio;
- c. Los planes de muestreo, los procedimientos de laboratorio, especificaciones y métodos de ensayo deberán ser reconocidos oficialmente o normalizados con el fin de garantizar o asegurar que los resultados sean confiables;
- d. El control y el aseguramiento de la calidad no se limita a las operaciones de laboratorio sino que debe estar en todas las decisiones vinculadas con la calidad del producto.

**Artículo 25°.-** Se recomienda aplicar el Sistema de Aseguramiento de la calidad sanitaria o inocuidad mediante el análisis de peligros y control de puntos críticos o de otros sistemas que garantice resultados similares, el cual deberá ser sustentado y estar disponible para su consulta por la autoridad sanitaria competente.

**Parágrafo 1°.-** En caso de adoptarse el Sistema de Aseguramiento de la calidad sanitaria o inocuidad mediante el análisis de peligros y control de puntos críticos, la empresa deberá implantarlo y aplicarlo de acuerdo con los principios generales del mismo.

**Parágrafo 2º.-** El Ministerio de Salud, de acuerdo con el riesgo de los alimentos en salud pública, desarrollo tecnológico de la industria de Alimentos, requerimientos de comercio internacional, o a las necesidades de vigilancia y control, reglamentará la obligatoriedad de la aplicación del sistema de análisis de peligros y control de puntos críticos para la industria de alimentos en Colombia.

**Artículo 26º.-** Todas las fábricas de alimentos que procesen, elaboren o envasen alimentos de mayor riesgo en salud pública deberán tener acceso a un laboratorio de pruebas y ensayos, el cual puede ser propio o externo.

**Parágrafo 1º.-** Corresponde al Invima acreditar los laboratorios externos de pruebas y ensayos de alimentos. Para ello podrá avalar la acreditación de estos laboratorios otorgada conforme al Decreto 2269 de 1993 por el cual se crea el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología.

**Parágrafo 2º.-** El Ministerio de Salud establecerá las condiciones y requisitos específicos que deben satisfacer los laboratorios de pruebas y ensayos de alimentos para cumplimiento del presente artículo.

**Parágrafo 3º.-** El Ministerio de Salud de acuerdo con estudios epidemiológicos o por necesidades de vigilancia y control sanitarios, podrá hacer extensiva la obligatoriedad de tener acceso a un laboratorio de pruebas y ensayos a fábricas que procesen alimentos diferentes a los de mayor riesgo en salud pública.

**Artículo 27°.-** Las fábricas de alimentos que procesen, elaboren o envasen alimentos de mayor riesgo en salud pública, deberán contar con los servicios de tiempo completo de un profesional o de personal técnico idóneo en las áreas de producción y/o control de calidad de alimentos.

**Parágrafo.-** El Ministerio de Salud de acuerdo con estudios epidemiológicos o por necesidades de vigilancia y control sanitarios, podrá hacer extensiva la obligatoriedad de contar con los servicios de personal profesional o técnico, a fábricas que procesen alimentos diferentes a los de mayor riesgo en salud pública.

## **CAPÍTULO VI**

### **Saneamiento**

**Artículo 28°.-** Todo establecimiento destinado a la fabricación, procesamiento, envase y almacenamiento de alimentos debe implantar y desarrollar un Plan de Saneamiento con objetivos claramente definidos y con los procedimientos requeridos para disminuir los riesgos de contaminación de los alimentos. Este plan debe ser responsabilidad directa de la dirección de la Empresa.

**Artículo 29°.-** El Plan de Saneamiento debe estar escrito y a disposición de la autoridad sanitaria competente e incluirá como mínimo los siguientes programas:

- a. Programa de limpieza y desinfección:

Los procedimientos de limpieza y desinfección deben satisfacer las necesidades particulares del proceso y del producto de que se trate. Cada establecimiento debe tener por escrito todos los procedimientos, incluyendo los agentes y sustancias utilizadas así



como las concertaciones o formas de uso y los equipos e implementos requeridos para efectuar las operaciones y periodicidad de limpieza y desinfección;

b. Programa de Desechos Sólidos:

En cuanto a los desechos sólidos (basuras) debe contarse con las instalaciones, elementos, áreas, recursos y procedimientos que garanticen una eficiente labor de recolección, conducción, manejo, almacenamiento interno, clasificación, transporte y disposición, lo cual tendrá que hacerse observando las normas de higiene y salud ocupacional establecidas con el propósito de evitar la contaminación de los alimentos, áreas, dependencias y equipos o el deterioro del medio ambiente;

c. Programa de Control de Plagas:

Las plagas entendidas como artrópodos y roedores deberán ser objeto de un programa de control específico, el cual debe involucrar un concepto de control integral, esto apelando a la aplicación armónica de las diferentes medidas de control conocidas, con especial énfasis en las radicales y de orden preventivo.

## **CAPÍTULO VII**

### **Almacenamiento, distribución, transporte y comercialización**

**Artículo 30°.-** Las operaciones y condiciones de almacenamiento, distribución, transporte y comercialización de alimentos deben evitar:

- a. La contaminación y alteración del alimento;
- b. La proliferación de microorganismos indeseables en el alimento; y

- c. El deterioro o daño del envase o embalaje.

**Artículo 31°.-Almacenamiento.** Las operaciones de almacenamientos deberán cumplir con las siguientes condiciones:

- a. Debe llevarse un control de primeras entradas y primeras salidas con el fin de garantizar la rotación de los productos. Es necesario que la empresa periódicamente dé salida a productos y materiales inútiles, obsoletos o fuera de especificaciones para facilitar la limpieza de las instalaciones y eliminar posibles focos de contaminación;
- b. El almacenamiento de productos que requieren refrigeración o congelación se realizará teniendo en cuenta las condiciones de temperatura, humedad y circulación del aire que requiera cada alimento. Estas instalaciones se mantendrá limpias y en buenas condiciones higiénicas, además se llevará a cabo un control de temperatura y humedad que asegure la conservación del producto;
- c. El almacenamiento de los insumos y productos terminados se realizará de manera que se minimice su deterioro y se eviten aquellas condiciones que puedan afectar la higiene, funcionalidad e integridad de los mismos. Además se deberán identificar claramente para conocer su procedencia, calidad y tiempo de vida;
- d. El almacenamiento de los insumos o productos terminados se realizarán ordenadamente en pilas o estibas con separación mínima de 60 centímetros con respecto a las paredes perimetrales, y disponerse sobre paletas o tarimas elevadas del piso por lo menos 15 centímetros de manera que se permita la inspección, limpieza y fumigación, si es el caso. No se deben utilizar estibas sucias deterioradas;
- e. En los sitios o lugares destinados al almacenamiento de materias primas, envases y productos terminados no podrán realizarse actividades diferentes a estas;

- f. El almacenamiento de los alimentos devueltos a la empresa por fecha de vencimiento caducidad deberá realizarse en un área o depósito exclusivo para tal fin; este depósito deberá identificarse claramente, se llevará un libro de registro en el cual consigne la fecha y la cantidad de producto devuelto, las salidas parciales y su destino final. Estos registros estarán a disposición de la autoridad sanitaria competente;
- g. Los plaguicidas, detergentes, desinfectantes y otras sustancias peligrosas que por necesidades de uso se encuentren dentro de la fábrica, deben etiquetarse adecuadamente con un rótulo en que se informe sobre su toxicidad y empleo. Estos productos deben almacenarse en áreas o estantes especialmente destinados para este fin y su manipulación sólo podrá hacerla el personal idóneo, evitando la contaminación de otros productos.

**Artículo 32°.-** Los establecimientos dedicados al depósito de alimentos cumplirán con las condiciones estipuladas para el almacenamiento de alimentos, señaladas en el presente capítulo.

**Artículo 33°.-**Transporte. El transporte de alimentos deberá cumplir con las siguientes condiciones:

- a. Se realizará en condiciones tales que excluyan la contaminación y/o la proliferación de microorganismos y protejan contra la alteración del alimento o los daños del envase;
- b. Los alimentos y materias primas que por su naturaleza requieran mantenerse refrigerados o congelados deben ser transportados y distribuidos bajo condiciones que aseguren y garanticen el mantenimiento de las condiciones de refrigeración o congelación hasta su destino final;
- c. Los vehículos que posean sistema de refrigeración o congelación, deben ser sometidos a revisión periódica, con el fin de que su funcionamiento garantice las temperaturas

- requeridas para la buena conservación de los alimentos y contarán con indicadores y sistemas de registro de estas temperaturas;
- d. La empresa está en la obligación de revisar los vehículos antes de cargar los alimentos, con el fin de asegurar que se encuentren en buenas condiciones sanitarias;
  - e. Los vehículos deben ser adecuados para el fin perseguido y fabricados con materiales tales que permitan una limpieza fácil y completa. Igualmente se mantendrán limpios y, en caso necesario se someterán a procesos de desinfección;
  - f. Se prohíbe disponer los alimentos directamente sobre el piso de los vehículos. Para este fin se utilizarán los recipientes, canastillas, o implementos de material adecuado, de manera que aíslen el producto de toda posibilidad de contaminación y que permanezcan en condiciones higiénicas;
  - g. Se prohíbe transportar conjuntamente en un mismo vehículo alimentos y materia primas con sustancias peligrosas y otras que por su naturaleza represente riesgo de contaminación del alimento o la materia prima;
  - h. Los vehículos transportadores de alimentos deberán llevar en su exterior en forma claramente visible la leyenda: Transporte de Alimentos;
  - i. El transporte de alimentos o materias primas en cualquier medio terrestre, aéreo, marítimo o fluvial dentro del territorio nacional no requiere de certificados, permisos o documentos similares expedidos por parte de las autoridades sanitarias.

**Artículo 34°.-Distribución y Comercialización.** Durante las actividades de distribución y comercialización de alimentos y materias primas deberá garantizarse el mantenimiento de las condiciones sanitarias de estos. Toda persona natural o jurídica que se dedique a la distribución o

comercialización de alimentos y materiales primas será responsable solidario con los fabricantes en el mantenimiento de las condiciones sanitarias de los mismos.

**Parágrafo 1°.-** Los alimentos que requieran refrigeración durante su distribución, deberán mantenerse a temperaturas que aseguren su adecuada conservación hasta el destino final.

**Parágrafo 2°.-** Cuando se trate de alimentos que requieren congelación estos deben conservarse a temperaturas tales que eviten su descongelación.

**Artículo 35°.-**Expendio de Alimentos. El expendio de alimentos deberá cumplir con las siguientes condiciones:

- a. El expendio de los alimentos deberá realizarse en condiciones que garanticen la conservación y protección de los mismos;
- b. Los establecimientos que se dediquen al expendio de los alimentos deberá contar con los estantes adecuados para la exhibición de los productos;
- c. Deberán disponer de los equipos necesarios para la conservación, como neveras y congeladores adecuados para aquellos alimentos que requieran condiciones especiales de refrigeración y/o congelación;
- d. El propietario o representante legal del establecimiento será el responsable solidario con el fabricante y distribuidor del mantenimiento de las condiciones sanitarias de los productos alimenticios que se expendan en ese lugar;
- e. Cuando en un expendio de alimentos se realicen actividades de almacenamiento, preparación y consumo de alimentos, las áreas respectivas deberán cumplir con las condiciones señaladas para estos fines en el presente Decreto.

## CAPÍTULO VIII

### Restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos

**Artículo 36°.-**Condiciones Generales. Los restaurantes y establecimientos destinados a la preparación y consumo de alimentos cumplirán con las siguientes condiciones sanitarias generales:

- b. Se localizarán en sitios secos, no inundables y en terrenos de fácil drenaje;
- c. No se podrán localizar junto a botaderos de basura, pantanos, ciénagas y sitios que puedan ser criaderos de insectos y roedores;
- d. Los alrededores se conservarán en perfecto estado de aseo, libres de acumulación de basuras, formación de charcos o estancamientos de agua;
- e. Deben estar diseñados y construidos para evitar la presencia de insectos y roedores;
- f. Deben disponer de suficiente abastecimiento de agua potable;
- g. Contarán con servicios sanitarios para el personal que labora en el establecimiento, debidamente dotados y separados del área de preparación de los alimentos;
- h. Deberán tener sistemas sanitarios adecuados, para la disposición de aguas servidas y excretas;
- i. Contarán con servicios sanitarios para uso del público, separados para hombres y mujeres, salvo a aquellos establecimientos en donde por razones de limitaciones del espacio físico no lo permita caso en el cual podrá emplearse los servicios sanitarios de uso del personal que labora en el establecimiento y los ubicados en centros comerciales.

**Artículo 37°.-**Condiciones Específicas del Área de Preparación de Alimentos. El área de preparación de los alimentos, cumplirá con las siguientes condiciones específicas:

- a. Los pisos deben estar contruidos con materiales que no generen sustancias o contaminantes tóxicos, residentes, no porosos, impermeables no absorbentes, no deslizantes y con acabados libres de grietas o defectos que dificulten la limpieza, desinfección y el mantenimiento sanitario;
- b. El piso de las áreas húmedas debe tener pendiente mínima del 2% y al menos un drenaje de 10 cm de diámetro por cada 40 cm<sup>2</sup> de área servida; mientras que en las áreas de baja humedad ambiental y en los depósitos, la pendiente mínima será del 1% hacia los drenajes, que requiere de al menos un drenaje por cada 90 m<sup>2</sup> de área servida;
- c. Las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección, además hasta una altura adecuada, las mismas deben poseer acabado liso y sin grietas, pueden recubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas de colores claros que reúnan los requisitos antes indicados;
- d. Los techos deben estar diseñados de manera que se evite la acumulación de suciedad, la condensación, la formación de hongos, el desprendimiento superficial y además se facilite la limpieza y el mantenimiento;
- e. Los residuos sólidos deben ser removidos frecuentemente del área de preparación de los alimentos y disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores, el refugio y alimento para animales y plagas y que no contribuya de otra forma al deterioro ambiental;
- f. Deben disponerse de recipientes, locales e instalaciones para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes;

- g. Deberá disponerse de recipientes de material sanitario para el almacenamiento de desperdicios orgánicos debidamente tapados, alejados del lugar donde se preparan los alimentos y deberán ser removidos y lavados frecuentemente;
- h. Se prohíbe el acceso de animales domésticos y la presencia de personas diferentes a los manipuladores de alimentos;
- i. Se prohíbe el almacenamiento de sustancias peligrosas en la cocina o en las áreas de preparación de los alimentos.

**Artículo 38°.-Equipos y Utensilios.** Los equipos y utensilios empleados en los restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos, deben cumplir con las condiciones establecidas en el capítulo II del presente Decreto.

**Artículo 39°.-Operaciones de Preparación y Servido de los Alimentos.** Las operaciones de preparación y servido de los alimentos cumplirán con los siguientes requisitos:

- a. El recibo de insumos e ingredientes para la preparación y servido de alimentos se hará en lugar limpio y protegido de la contaminación ambiental y se almacenarán en recipientes adecuados;
- b. Los alimentos o materias primas crudos tales como hortalizas, verduras, carnes, y productos hidrobiológicos que se utilicen en la preparación de los alimentos deberán ser lavados con agua potable corriente antes de su preparación;
- c. Las hortalizas y verduras que se consuman crudas deberán someterse a lavados y desinfección con sustancias autorizadas;
- d. Los alimentos perecederos tales como leche y sus derivados, carne y preparados, productos de la pesca deberán almacenarse en recipientes separados, bajo condiciones de



- refrigeración y/o congelación y no podrá almacenarse conjuntamente con productos preparados para evitar la contaminación;
- e. El personal que está directamente vinculado a la preparación y/o servido de los alimentos no debe manipular dinero simultáneamente;
  - f. Los alimentos y debidas expuestos para la venta deben mantenerse en vitrina, campanas plásticas, mallas metálicas o plásticas o cualquier sistema apropiado que los proteja del ambiente exterior;
  - g. El servido de los alimentos deberá hacerse con utensilios (pinzas, cucharas, etc.) según sea el tipo de alimento, evitando en todo caso el contacto del alimento con las manos;
  - h. El lavado de utensilios debe hacerse con agua potable corriente, jabón o detergente y cepillo, en especial las superficies donde se pican o fraccionan los alimentos, las cuales deben estar en buen estado de conservación e higiene; las superficies para el picado deben ser de material sanitario, de preferencia plástico, nylon, polietileno o teflón;
  - i. La limpieza y desinfección de los utensilios que tengan contacto con los alimentos se hará en tal forma y con elementos o productos que no generen ni dejen sustancias peligrosas durante su uso. Esta desinfección deberá realizarse mediante la utilización de agua caliente, vapor de agua o sustancias químicas autorizadas para este efecto;
  - j. Cuando los establecimientos no cuenten con agua y equipos en cantidad y calidad suficientes para el lavado y desinfección, los utensilios que se utilicen deberán ser desechables con el primer uso.

**Artículo 40°.-Responsabilidad.** El propietario, la administración del establecimiento y el personal que labore como manipulador de alimentos, serán responsables de la higiene y la protección de los alimentos preparados y expendios al consumidor; y estarán obligados a cumplir

y hacer cumplir las prácticas higiénicas y medidas de protección establecidas en el capítulo III del presente Decreto.

**Parágrafo 1º.-** Los manipuladores de alimentos de los restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos deben recibir capacitación sobre manipulación higiénica de alimentos, a través de cursos a cargo de la autoridad local de salud, de la misma empresa o por personas naturales o jurídicas debidamente autorizadas por la autoridad sanitaria local. Para este efecto se tendrán en cuenta el contenido de la capacitación, materiales y ayudas utilizadas, así como la idoneidad del personal docente.

**Parágrafo 2º.-** La autoridad sanitaria competente en cumplimiento de sus actividades de vigilancia y control verificará el cumplimiento de la capacitación para los manipuladores de alimentos a que se refiere este artículo.

**Publíquese y cúmplase.**

**Dado en Santa Fe de Bogotá, D.C., a 23 de diciembre de 1997.**

**El Presidente de la República,**

**ERNESTO SAMPER PIZANO.**

**La Ministra de Salud,**

**MARÍA TERESA FORERO DE SAADE.**

**NOTA: El presente Decreto aparece publicado en el Diario Oficial 43.205 de diciembre 31 de 1991.<sup>34</sup>**

## **Anexo 2**

“a) Cumplir con las condiciones sanitarias establecidas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia (todos los establecimientos). El Estado debe vigilar que las actividades económicas se desarrollen garantizando la salubridad individual y colectiva. Por ello se debe cumplir con unos requisitos sanitarios mínimos para asegurar el bienestar de la población que puede verse afectada.

**b) Seguridad de establecimientos abiertos al público.** Consiste en un certificado que expide el Cuerpo de Bomberos del municipio en el que consta que el local donde funcionará la empresa o establecimiento de comercio reúne normas mínimas de seguridad que permita minimizar los riesgos en procura de proteger a los usuarios, visitantes y empleados, su vida e integridad física.

**c) Registro de los libros de comercio.** Por exigencia de las disposiciones legales los comerciantes deben registrar sus libros de comercio en la cámara de comercio de su jurisdicción. Este registro de libros garantiza la eficacia probatoria de los mismos, así como el orden y la transparencia suministrando la información con fidelidad y veracidad en relación con los asientos contenidos en éstos.

Si se trata de persona natural deberá registrar en la cámara de comercio de su jurisdicción los libros de comercio que se enumeran más adelante. Si es persona jurídica deberá solicitar, además, la inscripción de los siguientes libros: de actas, de socios, de acciones, entre otros.

El proceso de registro de los libros en la cámara lo pueden realizar los comerciantes en el momento de la matrícula, para ello basta diligenciar un formato y efectuar el pago respectivo.

---

<sup>34</sup> <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normas1.jsp?i=3337>

Asimismo podrá traerlos físicamente marcados con la solicitud correspondiente o adquirirlos en cualquiera de las taquillas del Centro de Atención Empresarial –CAE–.

ARTÍCULO 19 Código de Comercio. <OBLIGACIONES DE LOS COMERCIANTES>.

“Es obligación de todo comerciante:

...“2) Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad”

Las formas continuas, las hojas removibles de los libros o las series continuas de tarjetas deben identificarse mediante un código adoptado por el comerciante para denominar los mismos, anotándolo en la parte superior de cada una de las hojas que va a registrar.

La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia le ofrece la venta en formato de formas continuas o en formato hojas sueltas tamaño carta y oficio vertical y horizontal, de acuerdo con las necesidades del usuario en papel de seguridad, con la anotación en cada página del código y la numeración indicada en la solicitud.

**d) Cumplir con las normas de usos del suelo.** Todos los establecimientos de comercio abiertos al público deben cumplir con las normas expedidas por la autoridad municipal competente referentes a uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación

**e) Obtener el Registro Nacional de Turismo, RNT (sólo para algunos establecimientos).**

Se trata de un trámite que se realiza ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, como instrumento para la promoción, fomento, inspección, vigilancia y control de la actividad turística.

Todos aquellos prestadores de servicios turísticos relacionados a continuación, deberán tener vigente el RNT que los avala y autoriza para prestar los servicios turísticos ofrecidos.

ARTÍCULO 1º DECRETO 1879 DE 2008. “Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación. Las autoridades distritales

ymunicipales al momento de realizar visitas de control, solo podrán exigir a los propietarios de establecimientos de comercio, los siguientes documentos:

“...c) Registro Nacional de Turismo, tratándose de prestadores de servicios turísticos a que se refiere el artículo 12 de la Ley 1101 de 2006”.

ARTÍCULO 12. El artículo 62 de la Ley 300 de 1996 quedará así: “Prestadores de servicios turísticos que se deben registrar. Son prestadores de servicios turísticos los siguientes:

1. Los hoteles, centros vacacionales, campamentos, viviendas turísticas y otros tipos de hospedaje no permanente, excluidos los establecimientos que prestan el servicio de alojamiento por horas.
2. Las agencias de viajes y turismo, agencias mayoristas y las agencias operadoras.
3. Las oficinas de representaciones turísticas.
4. Los guías de turismo.
5. Los operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones.
6. Los arrendadores de vehículos para turismo nacional e internacional.
7. Los usuarios operadores, desarrolladores e industriales en zonas francas turísticas.
8. Las empresas promotoras y comercializadoras de proyectos de tiempo compartido y multipropiedad.
9. Los establecimientos de gastronomía y bares, cuyos ingresos operacionales netos sean superiores a los 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes.
10. Las empresas captadoras de ahorro para viajes y de servicios turísticos prepagados.
11. Los concesionarios de servicios turísticos en parque.
12. Los demás que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo determine.
13. Las empresas de transporte terrestre automotor especializado, las empresas operadoras de chivas y de otros vehículos automotores que presten servicio de transporte turístico.

**f) Pago de derechos de autor (solo para algunos establecimientos).** Se requiere el comprobante de pago expedido por la autoridad legalmente competente, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, sólo cuando en el establecimiento se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derechos de autor y conexos.

**g) Cumplimiento de obligaciones laborales y de seguridad social con sus trabajadores.**

La normatividad laboral y de seguridad social impone al empleador el deber de velar por la protección y seguridad de sus trabajadores. Para ello la ley ha creado derechos, garantías y prestaciones sociales que buscan guardar al trabajador de las contingencias derivadas del trabajo y del paso de los años (vejez, invalidez, muerte, desempleo, incapacidad, entre otras).

**Descripción**

**h) Solicitud de autorización para numeración de Facturación – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN.**

**i) Renovación anual de la matrícula mercantil:** la renovación debe hacerse cada año, entre el 1° de enero y el 31 de marzo, ante la Cámara de Comercio. Este trámite puede realizarlo a través de la página web [www.camaramedellin.com](http://www.camaramedellin.com) y en el menú Registro Empresarial seleccione el link Registro Mercantil y por último Renovación Virtual

**j) Diligenciamiento y presentación de declaraciones tributarias nacionales ante la DIAN.** Si su empresa es responsable del IVA, es agente retenedor o declarar renta, debe tener muy presentes tanto los plazos como las tarifas en relación con cada uno de los tributos nacionales. Para información detallada sobre el proceso de diligenciamiento y presentación de las declaraciones tributarias, ingrese a la página web [www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co) y en el ícono servicios

seleccione el link trámites / trámites DIAN / Diligenciamiento y presentación de las declaraciones tributarias en forma litográfica o vía Internet

**k) Declaración de Industria y Comercio.** Los empresarios deben presentar durante los cuatro (4) primeros meses de cada año, ante el municipio de Medellín, la declaración privada correspondiente a los ingresos brutos del año inmediatamente anterior. Esta declaración sirve para que la Subsecretaría de Rentas actualice el impuesto facturado.

Es posible realizar la Declaración de Industria y Comercio a través de la página [www.camaramedellin.com](http://www.camaramedellin.com) en el link Declaración de Industria y Comercio habilitado únicamente durante los tiempos establecidos por la ley para presentar la declaración.

**Entidad responsable:** Subsecretaría de Rentas Municipales de Medellín.

**Mayor información:** [www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co) - Servicios en línea - Portal de servicios en línea al ciudadano - Impuestos - Portafolio de servicios tributarios - Servicios relacionados con la matrícula y la declaración de industria y comercio.”<sup>35</sup>

## 11. FUENTES DE INFORMACIÓN

- Revista la Barra, (2009) Informe Especial Comida Rápida –recuperado de:  
<http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2009/edicion-34/informe-especial-comida-rapida.htm>)
- Cuentas nacionales departamentales base 2005, Recuperado de:  
<http://www.dane.gov.co/>

---

<sup>35</sup>[http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites\\_constituci%C3%B3n\\_empresas.pdf](http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites_constituci%C3%B3n_empresas.pdf)

- Revista Semana, (sep 2012), El mercado de comidas rápidas Negocio Sabroso, Recuperado de: <http://m.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3>
- Peña; Murrieta; Micha; Fernández; 2008. Recuperado de:  
<http://www.fumec.org.mx/b6/xttocs/alimentos.pdf>  
<http://fumec.org.mx/v6/htdocs/alimentos.pdf>
- Sector económico Entre Alas, Recuperado de:  
<http://www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo53.htm>
- La república, (2008) Negocio de las comidas rápidas continua moviéndose en el país, recuperado de: [http://rse.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2008-08-05/negocio-de-las-comidas-rapidas-continua-moviendose-en-el-pais\\_30466.php](http://rse.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2008-08-05/negocio-de-las-comidas-rapidas-continua-moviendose-en-el-pais_30466.php)
- El País, Consumo de comidas fuera del Hogar, recuperado de:  
<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/consumo-comidas-fuera-hogar-alcanzara-24-billones>
- El tiempo, (1994) Oferta de Comidas rápidas en Colombia, recuperado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-357359>
- Análisis del mercado conclusión final, Recuperado de:  
[http://www.tormo.com/sectores/446/Fast\\_Food,\\_franquicias\\_para\\_dar\\_y\\_tomar.htm](http://www.tormo.com/sectores/446/Fast_Food,_franquicias_para_dar_y_tomar.htm)
- Normas para puntos de venta locales de comidas rápida, Recuperado de:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337>



- Trámites legales constitución de empresa en Colombia, recuperado de:  
[http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites\\_constituci%C3%B3n\\_empresas.pdf](http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites_constituci%C3%B3n_empresas.pdf)
- Tipos de Organización empresarial, Idalberto Chiavenato, Recuperado de,  
<http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-organizaciones.html>
- Tipo de sociedad comercial, Recuperado de,  
<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio--contable/Documents/Nota%20de%20clase%2018%20SAS.pdf>
- Trámites para constituir empresas, recuperado de:  
[http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites\\_constituci%C3%B3n\\_empresas.pdf](http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites_constituci%C3%B3n_empresas.pdf)
- Consideraciones ambientales para Entre Alas recuperado de:  
<http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf>
- Consideraciones ambientales, recuperado de: [http://www.ehowenespanol.com/comida-rapida-factores-ambientales-mercadeo-info\\_208919/](http://www.ehowenespanol.com/comida-rapida-factores-ambientales-mercadeo-info_208919/)
- Diseño espacial requerimientos áreas de trabajo, Recuperado de: <sup>1</sup>  
<http://www.espaciogastronomico.com.ar/gastro-arquitectura/486.html>
- Comportamiento histórico del consumo de alimentos en Colombia, recuperado de:  
<http://www.dane.gov.co>

- Situación actual del sector terciario en Colombia, Revista Portafolio. Así gastan los hogares de América, 22, Abr. 2012. Recuperado de:  
[Http://www.portafolio.co/internacional/asigastanloshogaresamerica](http://www.portafolio.co/internacional/asigastanloshogaresamerica)