

TRABAJO DE GRADO

Mr. Vending Colombia

ALVARO HERNAN AGUDELO

TUTOR: CARLOS ANDRES VANEGAS

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Bogotá, Colombia

2013

Contenido

1. Resumen ejecutivo	8
2. Planteamiento del problema	9
3. Justificación del proyecto.....	11
4. Tamaño de mercado y segmentación	13
5. Marco Teórico - Modelo Canvas	14
5.1 Tipos de Vending	14
5.2 Tipos de Subsidio	14
5.4 Análisis de los 9 bloques conceptuales del modelo Canvas.	15
Segmentos de mercados y beneficiarios.....	15
1. Propuesta de valor.	15
2. CANALES	16
3. Relaciones con los clientes	16
4. Flujo de ingresos	16
5. Activos claves.....	16
6. Actividades claves.....	17
7. Aliados claves.....	18
8. Estructura de costos:	18
Análisis del producto o servicio	20
6. Análisis del mercado.....	21
7. Estrategia de marketing y ventas:	23
Política de precios:	24
Canal de distribución:.....	25
8. Análisis organizacional	25
Esquema administrativo.....	25
Políticas de gestión humana:	27
Plan de operaciones	28
9. Análisis financiero	29
Costos de montaje y financiación:.....	29
Fuentes de ingresos y egresos	30
Proyección de los Estados Financieros:	33

10.	Análisis legal y de constitución	34
12.	Análisis de impacto social.....	36
13.	Plan de implementación	37
14.	Bibliografía	39
15.	ANEXOS.....	40

1. Resumen ejecutivo

Mr. Vending Colombia es una empresa Colombiana con el objetivo general de atender la demanda de las empresas ubicadas en la zona de la sabana del occidente, suministrando alimentos sólidos y bebidas mediante máquinas dispensadoras o por medio de personal humano; de esta manera logrando una retribución económica por el trabajo desarrollado e inversión realizada.

La visión de la empresa es poder posicionar nuestros servicios en el mercado Colombiano, haciéndolo atractivo por medio de nuestra buena asistencia en distribución de alimentos de buena calidad en áreas determinadas. Mr. Vending Colombia aspira a posicionarse en instituciones como empresas, colegios, universidades, terminales, aeropuertos y eventos, que se ubiquen en el occidente de la sabana de Cundinamarca.

El valor agregado que ofrece nuestra compañía es instalar y operar máquinas dispensadoras en puntos estratégicos, donde se calcule un concurrido número de personas que puedan acceder a los productos los 365 días del año 24 horas, evitando el desplazamiento a otros centros de distribución distantes (nuestro servicio ayuda a suplir las necesidades alimenticias de nuestros clientes optimizando su tiempo para adquirir nuestros productos).

Mr. Vending Colombia es una idea innovadora porque permite instalar nuestra maquinas en puntos estratégicos donde se calcula que los costos en renta, servicios y mano de obra se van a reducir considerablemente (en ocasiones los costos de renta y servicios podrían ser 0) logrando un mayor margen de Utilidad para los socios y unos precios competitivos en el mercado, garantizando un rápido servicio ofrecido por nuestras máquinas dispensadoras o personal empleado.

El modelo de negocio operara de la siguiente manera

- 1.1 Divulgación de nuestro servicio. Este se realizará por contactos cercanos o también ofreciendo nuestro servicio por medios estratégicos.
- 1.2 Consecución de un punto de instalación, según la evaluación del punto se determina si es o no posible ubicar nuestro servicio.
- 1.3 Determinación del tipo de vending que se va a ofrecer. (vending abierto cerrado o mixto) “El tipo de vending se explicará más adelante”
- 1.4 Negociación de costos del punto.
- 1.5 Instalación y operación del servicio.

El sustento que motiva a los socios de Mr. Vending Colombia es emprender una actividad económica viable obteniendo resultados económicos.

2. Planteamiento del problema

En la actualidad existe una creciente migración de las empresas alrededor del casco urbano de Bogotá, debido a que los municipios de la sabana han ofrecido considerables exenciones tributarias para las compañías que instalen sus sedes dentro de sus perímetros con el objetivo de generar empleos para la gente de las poblaciones. *“La periferia de la capital se ha convertido en el nuevo asentamiento de la industria. Esto hasta el punto de que sólo en los últimos cinco años más de 100 empresas que tenían su sede en Bogotá se fueron a municipios de la Sabana” según el secretario de Competitividad saliente del Departamento de Cundinamarca, Luis Fernando María.*¹

Debido a las pocas tiendas, súper mercados, centros comerciales entre otros puntos comunes de dispensación de alimentos ubicados en la sabana de Cundinamarca, las empresas desarrollan estrategias para encontrar la forma de satisfacer las necesidades alimenticias de los empleados, instalando casinos o cafeterías. Sin embargo, para muchas empresas les resulta dispendioso operar estos puntos porque es un tipo de negocio ajeno a la razón social a la que la empresa se dedica, y en muchos de los casos no es rentable por costos en la logística de abastecimiento y operación.

Para que los empleados puedan satisfacer sus necesidades alimentarias las empresas otorgan un tiempo específico para tomar sus alimentos, “lo que se conoce como la hora del almuerzo”. No obstante, estudios de alimentación saludable recomiendan dosificar la cantidad de alimentos ingeridos en el día en porciones menores y con un mayor número de repeticiones. Teniendo en cuenta que en ocasiones los empleados empiezan sus actividades laborales sin tener una buena alimentación en su respectivo horario por la comodidad, la falta de tiempo, entre otras razones; es por eso que empleados tienen que acudir al punto más cercano de su puesto de trabajo para conseguir alimentos.

*“Una persona mal alimentada encontrará dificultades para mejorar su calidad de vida, puesto que la capacidad de trabajo, directamente proporcional a la alimentación, irá descendiendo cuando ésta es deficiente y, en lo que a trabajo físico se refiere, puede llegar a disminuir hasta un 20% respecto al desarrollo normal”, especifica un artículo especializado de la Organización Internacional del Trabajo OIT.*²

Teniendo en cuenta el problema de una mala alimentación y las consecuencias que se pueden generar. Las empresas no pueden cohibir a sus empleados de adquirir alimentos entre horas laborales; es por esto que tienen que planear en

¹ INTERNET: ARTICULO; MAS DE 100 EMPRESAS DE BOGOTA PASARON A OTROS MUNICIPIOS, LINK: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7759411>

² Internet, artículo: alimentación en el trabajo, link: <http://www.alimentacion-sana.com.ar/portal%20nuevo/actualizaciones/alimentostrabajo.htm>

estrategias que les permita a los empleados adquirir productos alimenticios con facilidad y sin tener que desplazarse grandes distancias (debido a: que si no tienen opciones cercanas para adquirir víveres, implica desplazarse a otros puntos de dispensación generando tiempo de movilización y desgato de energías, lo que puede significar dinero para la compañía empleadora por pago de un salario dentro de un horario laboral no aprovechado en su totalidad).

Mr. Vending Colombia propone ofrecer soluciones de calidad a las empresas que tengan problemas estratégicos para facilitar a su personal, puntos de distribución de alimentos sólidos y bebidas cercanos. Esta solución se realizará por medio de máquinas dispensadoras las cuales operan 365 días del año, 24 horas, ubicadas en puntos de fácil acceso que disminuye la distancia de movilización de los empleados para adquirir los diferentes productos. Gracias a este proceso se genera optimización del tiempo del personal de la empresa.

3. Justificación del proyecto

Desde 2002 se viene gestando el ambicioso proyecto de consolidar en la Sabana de Cundinamarca como una de las 5 regiones de Latino América con mayor calidad de vida y ambiente de negocios. Este proyecto ha sido liderado por la Comisión Regional de Competitividad, CRC y también ha contado con la colaboración de la Gobernación de Cundinamarca, entre otras entidades públicas y privadas.³ El proyecto Mr. Vending Colombia considera importante tener en cuenta la visión de crecimiento y solides de Cundinamarca, y los diferentes estudios de la región con el objetivo de contraer análisis cualitativos y cuantitativos que nuestra compañía podría utilizar en la Sabana Occidente de Cundinamarca como mercado objetivo, debido a la evolución empresarial instalada en este territorio.

Cundinamarca se encuentra dividida en el área de Sumapaz, Soacha, Sabana Centro, Sabana Occidente, Tequendama, Alto Magdalena, Guavio y Oriente. La cual se ha elegido la Sabana Occidente como mercado objetivo porque es la segunda división más grande en cuanto a número de empresas operando en la zona, y el aporte al producto interno bruto después de la Sabana Central. Por ejemplo, en Madrid se encuentra ubicada una de las plantas de producción de la reconocida empresa Corona. En este proyecto utilizamos los datos de esta planta (dichos datos fueron suministrados por la empresa) para realizar un modelo y evaluar cómo sería la operación en una empresa de este tamaño. Esta información es relevante porque nuestro objetivo hacia el futuro sería tener varios contratos de este tipo.

Como ya fue mencionado el CRC entre otras entidades que tienen el objetivo de posicionar la Sabana de Cundinamarca como una de las 5 regiones a nivel Latino América con mayor calidad de vida. Mr. Vending Colombia por medio de este proyecto se propone ayudar a este desarrollo sectorial ofreciendo soluciones de distribución de alimentos en puntos estratégicos donde la meta es lograr una optimización de los niveles productivos de los empleados y por ende del sector.

La Provincia de Sabana Occidente se encuentra localizada en la parte centro-occidente del departamento de Cundinamarca, limita por el norte con las provincias de Gualivá y Rionegro; por el sur con la provincia de Soacha; por el occidente con la provincia de Tequendama; y al oriente con Bogotá y la provincia de Sabana Centro. Tiene una extensión territorial de 1.027 km², lo que corresponde al 4,0% del área total del departamento, lo que la ubica como la Provincia con menor tamaño en el departamento. Su jurisdicción comprende los municipios de Bojacá, El Rosal, Funza, Madrid, Mosquera, Subachoque, Zipacón y Facatativá (cabecera de la Provincia)⁴.

³ Informe de desarrollo económico sabana de occidente http://www.urosario.edu.co/urosario_files/c7/c75acb75-be29-49c8-8e50-f45bd4f96169.pdf

⁴ Secretaría de Planeación de Cundinamarca con base en información de POT Municipales hasta Octubre de 2007.

La región Sabana Occidente presenta el segundo mayor aporte al PIB departamental (18.8%) (Gráfico 1). Es evidente que la aglomeración de Bogotá genera efectos directos sobre el crecimiento económico y poblacional de los municipios periféricos al Distrito, lo que impulsa la actividad económica de dichos municipios.

Según cifras oficiales del Registro Público Mercantil de las Cámaras de Comercio con jurisdicción en los municipios de Cundinamarca, durante el 2008, en Sabana Occidente se encontraban registradas 13.926 empresas (gráfica 2), siendo la provincia con la segunda base empresarial más importante en el departamento después de Sabana Centro (20.564). Del total de empresas de Sabana Occidente, 1.914 empresas correspondían a sociedades jurídicas (el 13,7% del total), es decir, sociedades diferentes a personas naturales o establecimientos de comercio⁵, en las que la generación de valor agregado es mayor y se registran menores índices de informalidad. Teniendo en consideración que existe 262 sociedades jurídicas aproximadamente donde se podría desarrollar un servicio de dispensación de alimentos en estas empresas.

Se considera pertinente este proyecto porque existe un número considerable de empresas (262) ubicadas en Sabana Occidente que podrían necesitar nuestro servicio. Facilitando la alimentación de los empleados a través puntos de distribución de víveres.

Finalmente como ya se ha mencionado según la Organización Internacional de Trabajo (OIT). Una persona mal alimentada puede disminuir su nivel de productibilidad hasta un 20%. Muchas veces las personas no se alimentan apropiadamente por pereza o por limitaciones de tiempo. Nuestra compañía quiere colaborar a solucionar este problema instalando puntos de fácil acceso, donde los empleados puedan adquirir los alimentos.

⁵ Registro Mercantil, CCB, CCF, CCH, CCG, CCLD, y CCV.

4. Tamaño de mercado y segmentación

Según cifras oficiales del Registro Público Mercantil de las Cámaras de Comercio con jurisdicción en los municipios de Cundinamarca, durante el 2008, en la Sabana de Cundinamarca hay un total de 74.109 empresas (Gráfica 2). Como ya se ha explicado en la Justificación de este proyecto, el mercado objetivo de Mr. Vending Colombia será la Sabana Occidente.

En cuanto al Producto Interno Bruto según las cifras de la Secretaría de planeación de Cundinamarca, en el 2007 el PIB de esta región se distribuyó de la siguiente forma. La zona de Sabana Centro concentró el 22.2%, Sabana Occidente el 18.8%, Soacha el 15.8% y el 43.2% ubicado en las 12 zonas de la Sabana de Cundinamarca restantes, (Gráfica 1). Analizando estos porcentajes, se puede inferir que la Sabana Occidente es la segunda área que da un mayor aporte al producto Interno Bruto después de la Sabana, por lo que es probable tener un buen desarrollo en este sector debido a que valor monetario de la producción de bienes y servicios es de gran potencial.

En el sector de Sabana Occidente Mr. Vending Colombia se propone atacar el mercado de los siguientes divisiones con su respectivo porcentaje de participación de este indicador económico (gráfico 3): industria 35.38%, construcción 2.73%, transporte y telecomunicaciones 3.89%. Debido a que las empresas ubicadas en estos sectores productivos por lo general tienen que emplear un número considerable de personal ubicados en infraestructuras sólidas y específicas (“plantas de producción, oficinas, bodegas, etc.), las cuales son estratégicas para instalar nuestras máquinas dispensadoras ya que los empleados permanecen en un rango de espacio limitado.

Otra forma de segmentar el mercado propuesta en este proyecto es considerar las empresas según su tamaño en esta provincia. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) las empresas se clasifican en tamaños según ciertas cualidades en general, una de estas cualidades es el número de empleados que estas organizaciones tienen. Las empresas medianas tienen un rango de 51 a 250 personas asalariadas y las empresas grandes de 251 en adelante. Estos dos tamaños de empresas son el foco principal del proyecto debido a una consideración de costos e inversión en el servicio ofrecido. Se tiene que evaluar el número de clientes potenciales en cada compañía donde se instale nuestro servicio.

Según el Registro Mercantil de la provincia las empresas medianas tienen 7.7% de participación en el mercado, y las grandes un 8.0% (Gráfica 4) de participación. Por ende podríamos concluir que el mercado objetivo de Mr. Vending Colombia es 15.7% de las empresas instaladas en la Sabana Occidente. Es decir que el número de empresas dentro del marco de nuestro mercado objetivo son 2.186 organizaciones.

5. Marco Teórico - Modelo Canvas

Antes de presentar un análisis respecto al modelo Canvas propuesto por el profesor suizo Alexander Osterwalder en su libro *Business Model Generation*, quisiera iniciar por explicar los tipos de Vending, subsidios y clientes que podría manejar nuestra empresa a través de nuestro servicio.

5.1 Tipos de Vending

Vending Abierto: Es cuando se instala el servicio en un lugar específico, para que los empleados puedan comprar con su propio dinero el producto de su preferencia.

Vending Cerrado: Es aquel servicio, que la empresa está dispuesto a proporcionar a sus empleados ofreciendo productos o valores establecidos a manera de subsidio. Con esto las empresas buscan beneficiar y motivar a sus empleados.

Vending mixto: Es la combinación entre el vending abierto y el cerrado; es decir que si el empleado quiere adquirir un producto extra al ofrecido por el subsidio, lo puede comprar por medio de nuestras maquinas.

5.2 Tipos de Subsidio

Subsidio total: La empresa subsidia para sus empleados los consumos realizados en las maquinas.

Subsidio específico: La empresa define que producto (s) de los que dispensa la maquina va a subsidiar y el usuario paga el consumo de otras alternativas.

Subsidio parcial: La empresa aplica el subsidio sobre parte del valor del producto, es decir, el precio lo paga en forma conjunta con el usuario.

5.3 Tipos de clientes:

Cliente 1: Son las empresas a donde se piensa establecer nuestros servicios. Este cliente tendrá mayor importancia dependiendo si la empresa decide solicitar vending cerrado o mixto debido a que el principal contrato de dispensación de alimentos se hará con ellos. Mr. Vending Colombia tiene la garantía de estimar unas ventas fijas.

Cliente 2: Este se define como el consumidor de los productos dispensados por medio de nuestras maquinas. Independiente del tipo del vending que se emplee siempre es conveniente mantener buenas relaciones con los consumidores porque estos son los evaluadores del servicio final.

5.4 Análisis de los 9 bloques conceptuales del modelo Canvas.

Gracias a que tuvimos la oportunidad de tener la información de la planta de producción de Corona en Madrid, como una empresa grande, vamos a realizar un análisis del Modelo Canvas específico para este caso. Esto nos ayudara a diseñar un Business plan de como nuestro servicio podría operar en una gran superficie.

También se diseñará un Modelo Canvas general de Mr. Vending Colombia, y su servicio como podría funcionar estratégicamente en las medianas y grandes empresas de manera general.

Segmentos de mercados y beneficiarios.

Según la segmentación de mercado Mr. Vending Colombia en este proyecto tiene como mercado objetivo ofrecer nuestro servicio en las empresas grandes y medianas de la provincia Sabana Occidente con un porcentaje de 15.7% sobre el total de las organizaciones que operan en este sector. Es decir 2.186 empresas son el número de organizaciones que pertenecen a la segmentación de mercado

Este modelo Canvas se guiará específicamente en la planta de Corona Madrid como prueba piloto para poder tener una estimación de utilidades y beneficios que se le puede dar a las empresas de la provincia realizando una proyección.

1. Propuesta de valor.

Es atractivo para las empresas ubicadas en Sabana Occidente contratar nuestro servicio, debido a que Mr. Vending Colombia planea operar esta zona. Lo que garantiza un mejor servicio en tiempo de respuesta a soluciones, problemas y precios competitivos por la logística desarrollada en el sector. También por medio de este proyecto Mr. Vending Colombia quiere obtener a través de la prueba piloto en Corona planta Madrid datos cualitativos y cuantitativos sobre como nuestro servicio ayuda a los trabajadores de esta empresa a aumentar sus niveles de producción.

Este proyecto ayuda a optimizar el tiempo de los empleados en horario laboral debido a que pueden encontrar puntos de distribución de alimentos cercanos; lo que produce la optimización del tiempo y evita gasto de energía en desplazamiento de grandes distancias.

Servicios ofrecidos por Mr. Vending Colombia.

Nuestros consumidores o clientes finales se verán beneficiados en acceso rápido, cercano y fácil a nuestros productos mediante nuestras máquinas

que operan 365 días del año 24 horas. También tendrán la garantía de consumir alimentos de buena calidad y variedad de nuestros productos.

2. CANALES

Los puntos clave de distribución serán por medio de máquinas dispensadoras las cuales funcionan los 365 días del año 24 horas.

En el caso particular Corona existe la propuesta de suministrar un promedio de 774 refrigerios diarios los cuales están compuestos de un líquido y un sólido. Estos refrigerios se tienen presupuestado que serán suministrados a través de 6 máquinas dispensadoras ubicados en lugares estratégicos dentro de la planta.

3. *Relaciones con los clientes*

Mr. Vending Colombia maneja relaciones personalizadas con nuestros clientes. Debido a que una de nuestras principales estrategias es retener clientes y aumentar ventas.

Nuestra compañía busca realizar planes de fidelización como asistencia permanente, solución a problemas en el menor tiempo posible, trato personalizado, entre otras estrategias.

4. *Flujo de ingresos*

Dependiendo del tipo de Vending y del producto ofrecido Mr. Vending Colombia calcula un porcentaje promedio del 45% antes de gastos a cada producto dispensado.

En el caso Corona se calcula suministrar 774 refrigerios todos los días del mes con una utilidad promedio diaria antes de gastos de \$274.634 y unos gastos de \$134.666. Contemplando una Utilidad Bruta de \$139.968 al día.

En Corona el tipo de Vending que se manejaría es Mixto lo que significa que faltaría tener en consideración la utilidad que se adquiera por venta de productos extras, comprados por los consumidores.

5. *Activos claves*

Mr. Vending Colombia está constituida por 3 socios los cuales cada uno hace un aporte a capital de \$50.000.000 para un total \$150.000.000.

Este capital está disponible para comprar las máquinas para el punto de distribución que mejor se adecue.

Las máquinas de snacks varían el valor desde \$12.000.000 hasta \$20.000.000 en promedio.

Máquinas de bebidas calientes varían el valor desde \$5.700.000 hasta \$15.000.000 en promedio.

Para el proyecto de Corona se necesitara invertir en:

5 máquinas Génesis snack cuyo valor es de \$12.000.000 incluyendo sistemas de pago. Para un valor total de \$60.000.000.

Un inventario inicial de \$22.378.250. Debido que el tiempo de pago de Corona es al plazo de un mes.

1 Máquina AMS 39 (máquina de mayor capacidad para la zona ocre de la planta que está integrado por 211 empleado) cuyo valor es de \$19.000.000

1.000 tarjetas inteligentes para dispensar los refrigerios de manera controlada. VALOR \$ 5.824.000,00

Otros gastos \$7.000.000

Costo Total de la inversión \$ 114.202.250,85

Inversión proyecto planta Corona Madrid

	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
INVENTARIO INICIAL	\$ 22.378.250,85	\$ 22.378.250,85
1.000 TARJETAS	\$ 5.824.000,00	\$ 5.824.000,00
MAQUINAS SNAKKI	\$ 12.000.000,00	\$ 60.000.000,00
MAQUINAS AMS	\$ 19.000.000,00	\$ 19.000.000,00
OTROS	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00
TOTAL	\$ 66.202.250,85	\$ 114.202.250,85

6. *Actividades claves.*

La principal actividad de Mr. Vending Colombia es la distribución de alimentos por medio de máquinas dispensadoras y propagación de nuestro servicio en diferentes empresas. Sin embargo, para que estas dos actividades sean exitosas hay que tener en cuenta otras funciones como:

Negociación de precios con los proveedores. Dependiendo de la cantidad de productos requeridos nuestra empresa puede llegar a una rebaja de precios, lo que garantiza mayor margen de utilidad y la posibilidad de ofrecer mejores precios a nuestros clientes y realizar servicios más competitivos.

Logística de traslado y exhibición de productos en nuestras máquinas: una de las fortalezas de nuestro servicio es darles a los consumidores una buena disponibilidad de los productos.

Control de fechas de vencimientos: este control garantiza desprender productos de buena calidad y un buen servicio a los clientes, también se evitan riesgo de afectar al consumidor con un producto en estado de vencimiento.

Control de inventarios: Si se implementa un buen control de inventarios se puede evitar fuga de productos lo que garantiza el margen de utilidad presupuestado.

Publicidad del servicio: Mr. Vending Colombia tiene como una de las mayores prioridades emitir la información de nuestro servicio a todos nuestros posibles clientes con el objetivo de lograr nuevos negocios y un posicionamiento en el mercado.

Informes del desarrollo de nuestro servicio al cliente 1: si se emite con regularidad informes básicos de cómo está funcionando nuestro servicio a los clientes y que fallas se han presentado. Los clientes valoran más el tipo de comunicación que se está emitiendo y pueden aportar ideas u observaciones que posiblemente los funcionarios de Mr. Vending Colombia no se han percatado.

7. *Aliados claves*

Por el momento nuestro único aliado clave es INSSA que es el proveedor de máquinas dispensadoras. Por medio de esta empresa Mr. Vending Colombia obtiene los contactos de las empresas donde posiblemente donde se puede instalar puntos de distribución.

En un futuro y con un mayor número de máquinas de bebidas calientes instaladas, se podría considerar una alianza con OMA Café para colocar su publicidad en nuestras máquinas y cobrar por ella misma.

El crecimiento de nuestro servicio podría tener como fortaleza tener como aliados a Asociaciones, proveedores y clientes. Estas relaciones pueden colaborar que Mr. Vending Colombia pueda ampliar su instalación de máquinas en más puntos estratégicos.

8. *Estructura de costos:*

Los costos de prestar nuestros servicios son muy relativos y dependen de factores como: ubicación del punto, arriendo, servicios, productos que se proponen desprender, tipo de maquina requerida. Todos estos factores son considerados previamente antes de instalar un punto donde opere Mr. Vending Colombia.

En el caso de Corona planta Madrid gracias a la información recolectada se ha construido una estructura de costos teniendo en cuenta todos los factores antes de operar un punto. A continuación se expondrá una tabla con los costos del proyecto y también un análisis sobre estos.

GASTOS DIARIOS	
PEAJES	\$ 18.000,00
GASOLINA	\$ 20.000,00
OPERATIVOS	\$ 66.666,00
OTROS	\$ 30.000,00
GASTOS DIARIOS	\$ 134.666,00
TOTAL MENSUAL	\$ 4.039.980,00

UTILIDAD PROMEDIO SIN IVA POR REFRIGERIO	\$ 395,24
NUMERO DE REFRIGERIOS PROMEDIO	774
UTILIDAD TOTAL REFRIGERIO DIARIO	\$ 305.918,59
UTILIDAD OPERATIVA MENSUAL	\$ 9.177.557,68
UTILIDA BRUTA MENSUAL	\$ 5.137.577,68
UTILIDAD NETA MENSUAL	\$ 4.770.475,37

En la tabla de gastos se ven reflejados los gastos mensuales considerados por operar nuestro servicio en la planta Corona Madrid y en la segunda tabla se ve reflejados los cálculos mensuales de utilidades para este proyecto.

Análisis del producto o servicio

Mr. vending Colombia es una empresa que tiene como principal actividad instalar máquinas dispensadoras de alimentos y bebidas en empresas, aeropuertos, colegios, universidades, terminales, etc. Estas máquinas son instaladas de manera gratuita en las superficies mencionadas con el propósito de proveer soluciones alimenticias al conjunto de personas que transiten las zonas cercanas a nuestros puntos de dispensación. Nuestra empresa obtendrá el beneficio económico por la venta de nuestros productos.

Mr. Vending Colombia ofrece a sus clientes los siguientes servicios:

- Máquinas de Snacks
- Máquinas de bebidas frías
- Bebidas calientes
- Planes de subsidio de alimentos
- Refrigerios
- Catering

MÁQUINAS DE SNACKS

- Estas máquinas tienen sistema de pago de monedero, billetero, tarjeta inteligente y biometría (lector de huella digital)

MÁQUINAS DE BEBIDAS FRÍAS

- Estas máquinas están adaptadas especialmente para mantener las bebidas en bajas temperaturas, lo que garantiza al consumidor que se conserva la cadena de frío y así disponer de una bebida con las mejores condiciones para refrescarse.

BEBIDAS CALIENTES

- Las máquinas de café de diseño Italiano están programadas para que el consumidor pueda disfrutar bebidas con los más altos estándares debido a los insumos que se utilizan al momento de preparar un café, cappuccino, late, entre otras bebidas que ofrecemos.

PLANES DE SUBSIDIO DE ALIMENTOS

- Mr Vending está comprometido con sus clientes y por lo tanto ofrece planes de subsidio de alimentos y bebidas para que ustedes, como empresa, brinden a sus empleados beneficios adicionales.

REFRIGERIOS

- Muchas empresas ofrecen generosos beneficios a sus empleados como lo es los refrigerios institucionales.
- Mr. Vending ofrece planes controlados de refrigerios en las empresas por medio de máquinas dispensadoras o por medio de nuestro personal capacitado según la situación lo necesite.

CATERING

- Nuestra compañía ofrece el servicio de alimentación institucional o alimentación colectiva que provee una cantidad determinada de comida y bebida en fiestas, eventos y presentaciones de diversa índole, según las exigencias de nuestros clientes.
- Contamos con el apoyo de cocineros y personal capacitado para brindar la mejor comida y servicio

6. Análisis del mercado.

a. Estudio de la industria.

En el 2011 la venta de máquinas dispensadoras en Colombia ha tenido un considerable crecimiento del 4%, alcanzando ventas de \$123 mil millones de pesos, según la firma de investigación de mercados EUROMONITOR. Se observa que este crecimiento es positivo teniendo en cuenta la tasa compuesta anual del 3%. Sin embargo a comparación de USA y Japón (países líderes en implementación de servicios por medio de máquinas dispensadoras) el desarrollo de instalación de máquinas *vending* en el país aún está en una etapa muy primaria.

Esta firma pronostica un aumento positivo porcentual en la venta de máquinas automatizadas atribuyendo al factor de construcción de nuevos edificios, centros comerciales y empresas en el país. Otros factores que se resaltan en este estudio son: primero que dichas máquinas cada vez tienen mayor tendencia a funcionar con bajos consumos de energía, segundo existen más formas de pagos cuando los consumidores quieren efectuar el pago de sus productos y también bajos costos operativos.

A comparación de los países líderes en máquinas dispensadoras se observa que Colombia tiene una oferta de productos *vending* que sigue siendo limitada, pero se pronostica que en el futuro se va a dar un incremento de competidores en el mercado. En este proceso también va a crecer la variedad respecto al tipo de máquinas de dispensación y sus productos como: snacks, bebidas calientes o frías y productos de higiene como papel higiénico, toallas higiénicas entre otros.

El estudio de EUROMONITOR encontró que la principal amenaza competitiva en este mercado son las tiendas y los vendedores ambulantes. En el 2011 el 30% del mercado de venta ambulante de Colombia se encuentra en ambientes públicos y semi-cautiverio. Además, el mercado se

centra en cuatro ciudades, donde Bogotá es el principal mercado que representa el 60% de las ventas.

Debido a los bajos costos de funcionamiento de las máquinas dispensadoras, el precio de los productos pueden ser 5.3% más barato que en las tiendas. Sin embargo, las diferencias de precios no son suficientes para crear una ventaja competitiva. Como tal, esta pequeña diferencia en el precio no significa que algunos clientes prefieran comprar por medio de máquinas dispensadoras a comprar en una tienda o vendedor público.

El estudio de EUROMONITOR también presenta información invaluable respecto a la competencia. De hecho presenta un listado de los principales competidores de la industria en 2011 (Tabla 1). Las principales compañías de esta industria son Autosnack `s (7%), Catering y Café CYC SA (1%), Multivending SA (0.7%) y el restante 91.4% entre el resto de los competidores.

Analizando las estrategias competitivas de estas 3 empresas con mayor cuota de participación en el mercado; se observa que estas han realizado alianzas estratégicas con marcas de alimentos o bebidas, como es el caso de Autosnack's que tienen alianzas con Coca-Cola y Juan Valdez, Catering y Café cuya alianza es con Lavazza.

Otra ventaja competitiva es la ubicación de las máquinas expendedoras. Según fuentes del sector, ya que el mercado se encuentra en sus etapas iniciales todavía hay muchos lugares donde poder situar mejor las máquinas expendedoras. Sin embargo, se intensifica la competencia, estos lugares serán tomados.

Los lugares públicos son evitados por los operadores vending por razones de seguridad ya que el riesgo de las máquinas expendedoras de ser saboteado o allanada es muy alta, esto causa que los operadores compiten ferozmente para ambientes de cautiverio en el mercado de vending colombiano. La cobertura regional del mercado de vending colombiano se limita a las grandes ciudades, como Bogotá, Cali, Barranquilla y Medellín.

La principal amenaza para el crecimiento de las ventas de dispensadoras será la falta de la venta de la cultura en Colombia. Si bien la comodidad es una tendencia cada vez mayor, hay varias otras opciones para *on-the-go* de compra, incluyendo vendedores ambulantes y cada vez más, las tiendas de conveniencia. Por otra parte, los temores de vandalismo y robo puede disuadir a los minoristas y fabricantes de colocar máquinas expendedoras en lugares al aire libre. Bogotá se espera que continúe dominando los ingresos.

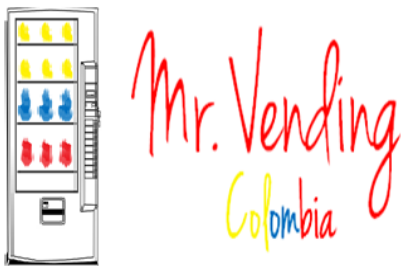
7. Estrategia de marketing y ventas:

El mercado al que Mr. Vending Colombia desea desarrollar a través de este proyecto es Sabana Occidente ubicando sus puntos de dispensación en empresas grandes y medianas que operan en la región.

Es atractivo para las empresas ubicadas en Sabana Occidente adquirir nuestros servicios de dispensación de alimentos por medio de nuestras máquinas dispensadoras debido a las facilidades que presta nuestro servicio de operar 365 días del año 24 horas y a la comodidad que tienen los consumidores de no tener que salir de las instalaciones laborales para adquirir sus alimentos. También es atractivo para las empresas permitir instalar nuestros puntos de dispensación en sus instalaciones debido a que el empleado no tiene que recorrer grandes distancias para poder adquirir alimentos lo que produce que se optimice el tiempo laboral y los niveles de productibilidad.

Otra ventaja que se debe resaltar del servicio ofrecido por Mr. Vending Colombia en la provincia de Sabana Occidente, es debido a que estas empresas carecen de puntos de distribución de alimentos como cafeterías, restaurantes, tiendas o casinos. Cercanos que operen 24 horas del día, lo que permite que nuestra compañía obtenga una ventaja competitiva en servicio de distribución de alimentos.

Logo de la compañía:



Comprometidos con el servicio

Este logo muestra gráficamente una máquina Vending de Snacks donde en las bandejas hace alusión a productos que en orden simulan la bandera de Colombia.

Al lado de la máquina dispensadora se encuentra el nombre de nuestra compañía.

El eslogan de Mr. Vending Colombia es comprometidos con el servicio porque nuestro objetivo es servir de la mejor manera a nuestro clientes.

La estrategia de ventas de nuestra compañía tiene que desarrollarse en cuatro pilares que son:

Tele mercadeo: obteniendo una lista de posibles empresas que cumplan con nuestro perfil como clientes potenciales, se realizará repetidas llamadas donde se espera identificar cual es el área o persona idónea (por lo general es el grupo encargado de recursos humanos o servicios generales), para permitir que nuestro servicio sea implementado en la compañía, después de contactada el área o la persona encargada se le hará saber de manera verbal los beneficios que presta el servicio de Mr. Vending Colombia.

El apoyo a toda esta información se realizará por medio de correos electrónicos que contengan toda la información necesaria para explicar cómo funciona nuestro modelo de negocio. Si la persona o área contactada tiene preguntas o propuestas ante nuestro servicio se le realizará un acompañamiento personalizado donde se espera poder concretar una cita donde se pueda observar número y perfil de nuestros clientes y las instalaciones.

Página Web: se diseñará una página en Internet donde se muestre de manera atractiva todas las características de nuestro servicio y como pueden obtenerlo. La página web además de proporcionar información sobre el servicio ofrecido tiene como objetivo mostrar al mercado que Mr. Vending tiene herramientas de comunicación idóneas que permiten mantener una buena comunicación con nuestros clientes. Se desarrollará estrategias de posicionamiento en buscadores utilizando palabras claves como (key words): Máquinas vending, máquinas dispensadoras, refrigerios, catering, dispensación de alimentos, bebidas calientes, máquinas de café. Entre otros.

Visitas a las empresas: cuando las empresas soliciten una visita para evaluar la viabilidad y el número de máquinas que se estarían dispuestas a instalar en sus instalaciones. Mr. Vending ofrece realizar una prueba piloto donde se pretende demostrar que nuestro servicio es operado con eficiencia ofreciendo todas las garantías prometidas.

Proveedores: nuestro principal proveedor de máquinas dispensadoras es INSSA. Este proveedor tiene regularmente contactos con empresas que están interesados en obtener el servicio de Mr. Vending Colombia. Esta alianza entre proveedor y cliente funciona como una sinergia donde INSSA nos ofrecen posibles interesados y nuestra compañía compra las máquinas dispensadoras y paga una comisión por generar el contacto.

Política de precios:

Nuestros precios serán adecuados de acuerdo con el perfil de los empleados de la empresa, nivel de ventas estimado y costos operativos que pueda incurrir el personal de Mr. Vending Colombia al operar dicho punto.

El porcentaje de utilidad de cada producto puede variar desde el 30% al 50% antes de gastos operativos. Dependiendo de las variables mencionadas anteriormente y el tipo de producto específico. Mr. Vending Colombia tiene en cuenta que una de las estrategias para que los consumidores obtengan los alimentos a través de las máquinas dispensadoras es tener una política de precios competitiva dependiendo la zona donde se desarrolle el servicio.

Canal de distribución:

La distribución de los alimentos se hará a través de máquinas dispensadoras de alimentos principalmente, pero para productos eventos especiales como catering la entrega de estos productos se realizará por medio del personal humano.

8. Análisis organizacional

Esquema administrativo.

Para definir este esquema administrativo es importante primero definir cuáles son los integrantes internos y las funciones que estos realizarían dentro de Mr. Vending Colombia:

Mercadeo: los vendedores son las personas que ofrecen el servicio a las empresas u otras superficies y hacen un acompañamiento sobre la negociación del punto de dispensación de productos. También son los encargados de hacer el estudio de viabilidad o evaluación del posible punto asegurando que el punto instalado va a prestar el servicio requerido y va a entregar los dividendos requeridos por la inversión y el trabajo realizado.

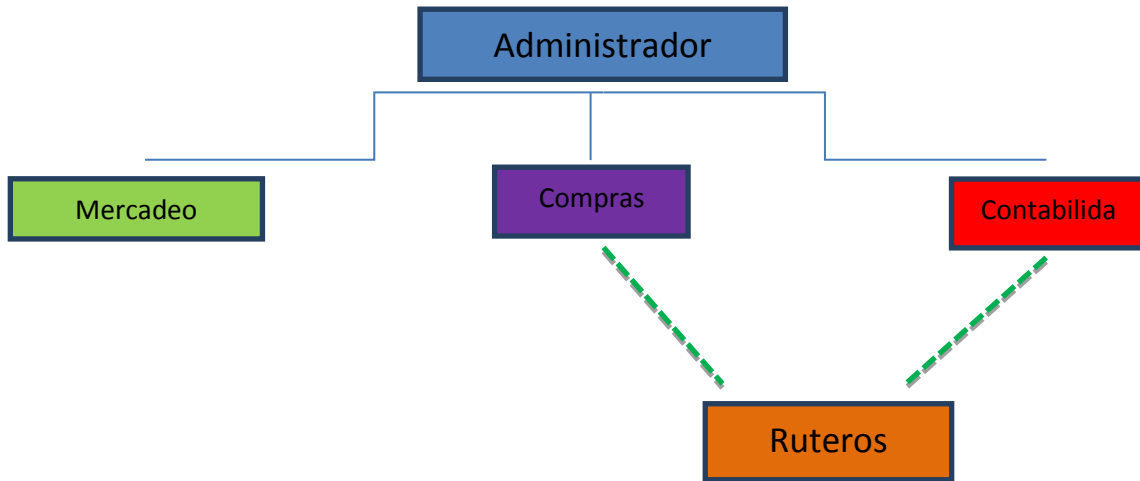
Ruteros: este término se refiere al grupo de personas que hacen una ruta por las empresas del sector y la labor que desarrollan es rellenar las maquinas con los productos, anotar los datos contables que arroja el sistema y recoger el dinero almacenado dentro de la máquina.

Contabilidad: la(s) persona(s) encargada(s) de lo contabilidad tienen como función llevar en un registro contable las ventas día a día realizada por cada uno de los puntos, presentar resúmenes contables sobre compras y gastos, hacer preparativos para pagos tributarios, hacer análisis de ganancias y desarrollos económicos por cada uno de los puntos.

Administrador: esta persona se encargara de planear organizar y controlar las operaciones de la empresa

Compras: se encargara de comprar los suministros y productos requeridos por las máquinas dispensadoras, hacer un control de inventarios, control de vencimientos, procurar establecer los productos adecuados y sus precios de venta en las máquinas automatizadas.

Organigrama



Como lo muestra el organigrama Mr. Vending Colombia tiene 5 posiciones jerárquicas las cuales cada departamento tiene conexión con las otras áreas según las necesidades para poder operar correctamente.

El número de empleados por cada departamento depende de las necesidades que se exija el tamaño de nuestra organización.

Análisis DOFA.

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> *Servicio personalizado. *Servicio 24 horas 365 días del año *máquinas novedosas que aceptan distintas formas de pago. *instalación de puntos de dispensación dentro de la empresa lo que genera ahorro en tiempo y desplazamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> * Se compara que el costo de las máquinas en Colombia son elevados vrs otros países desarrollados. *Carencia de técnicos y talleres especializados en solucionar fallas que puedan presentar las máquinas. *Altos costos de servicio técnico
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externos	<p>El mercado del Vending aún es un mercado que está en sus primeras fases de desarrollo en el país. Esto implica que se tienen pocos competidores y buenas oportunidades de entrada al mercado con bajo capital de inversión.</p> <p>Las empresas incurren en la necesidad de buscar opciones de dispensación de alimentos dentro de sus instalaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Carencia de conciencia sobre los beneficios prestados por nuestro servicio. *Los vendedores ambulantes y tiendas pueden operar como sustitutos al servicio ofrecido por Mr. Vending Colombia *Vandalismo y posibles robos que se pueden incurrir en las máquinas ubicadas en espacios públicos sin vigilancia.

Políticas de gestión humana:

El clima organizacional de Mr. Vending Colombia se basara en el servicio debido a que estamos convencidos que si proporcionamos un servicio de calidad a nuestros diferentes clientes, ellos entenderán que tras nuestras máquinas dispensadoras de alimentos existe un equipo preparado y disponible a solucionar sus necesidades alimenticias con responsabilidad causando directamente la fidelización que permitirá garantizar una tendencia en ventas estable o en aumento.

Los valores de nuestra empresa son:

Responsabilidad: este valor se refiere al cumplimiento de ofrecer productos sanos, servicio oportuno y un desarrollo amigable con el medio ambiente.

Servicio: cumplimiento y amor en el compromiso de atender y ayudar de manera idónea a los entes externos e internos a la organización.

Honestidad: Mr. Vending Colombia tendrá comportamientos éticos y honestos donde demuestre ser una empresa seria y confiable.

Políticas de gestión humana

En cuanto a políticas de gestión humana Mr. Vending Colombia tiene como objetivo apoyar a los colaboradores con el crecimiento social y personal. Este crecimiento lo desarrollaremos a través del plan **adquiere tu propio punto**. Dicho plan consiste que los empleados destacados por su buen desarrollo en sus actividades laborales y después de cierto tiempo de antigüedad se les darán la oportunidad de conseguir un posible punto de operación y financiar el 50% de la(s) máquina(s) instalada(s), el 50% restante el propietario sería Mr. Vending Colombia. Esta sociedad le dará la oportunidad al empleado de crecer y sentir un sentido de pertenencia fuerte hacia la organización lo que genera un buen servicio y por ende buenos resultados económicos.

Indicadores claves sobre las políticas:

Se propone implementar diferentes medios de comunicación interno y externo entre Mr. Vending Colombia y los entes o personas que interactúan con la empresa. Estos medios de comunicación serán encuestas, buzón de sugerencias, reunión con los encargados de recursos humanos, correo electrónico entre otros medios que nos permitan monitorear el desarrollo de las funciones realizadas.

Plan de operaciones

Las actividades claves que hacen parte del plan de operaciones de Mr. Vending Colombia son: Mercadeo, Operación de las máquinas, distribución de productos, rellene de máquinas y Compras. Según el organigrama ya se ha descrito que son estas actividades y que área especializada que está encargada de realizar dichas tareas.

Los manuales de operación por área serán creados a partir de una idea de cómo se realizaran las actividades rutinarias y extraordinarias; estos manuales podrán ser modificados con la experiencia o cambios que se generen en las funciones.

Adicionalmente los departamentos de la empresa deberán colaborar en armonía donde se trabaje en conjunto para poder mantener un crecimiento sostenible de la organización y ofrecerle el mejor servicio al cliente.

9. Análisis financiero

El proyecto de Mr. Vending Colombia se realizara un análisis financiero por cada tipo de punto; ya que se considera que esta es la forma más objetiva de poder predecir indicadores del proyecto en total.

Los tipos de puntos de dispensación son: Snacks AMS 39", Snacks Genesis 29" y Café Vita

Costos de montaje y financiación:

Para realizar un análisis de montaje del proyecto por cada uno de los tipos de puntos de dispensación se han tenido en cuenta los siguientes factores: valor por cada tipo de máquina (Tabla 1), insumos que necesita cada máquina para expender alimentos (Tabla 2), muebles de almacenamiento por punto de dispensación (Tabla 3), pago de comisión por ubicación de cada punto (Tabla 4). Todos estos factores tienen un valor los cuales al realizar una sumatoria se puede tener un costo total del montaje de cada uno de los puntos (Tabla 5).

Como fue mencionado anteriormente la financiación inicial del proyecto se hace por aporte a capital donde cada uno de los socios invierte 50 millones de pesos para un total de 150 millones.

TABLA 1

Máquinas o puntos de instalación	descripción básica	costo Aprox.
Máquina de snacks Ams 39	40 opciones de productos 557 productos	\$ 19.000.000,00
Máquina de snacks Genesis	30 opciones de productos 240 productos	\$ 12.300.000,00
Máquina de café vita	8 opciones de productos 400 max por día	\$ 5.600.000,00

TABLA 2

Inversión aprox. Para rellenar maquina (inversión inicial de productos)	Valores Aprox.
Máquina de snacks Ams 39	\$ 500.000,00

Máquina de snacks Genesis	\$ 400.000,00
Máquina de café vita	\$ 100.000,00

TABLA 3

Muebles de almacenamiento	Medida	Costo Aporx.
mueble de almacenamiento snacks	2 mt altura * 70 cm ancho * 50 cm diámetro	\$ 300.000,00
mueble de almacenamiento café	1 mt altura * 70 cm ancho * 50 cm diámetro	\$ 170.000,00

TABLA 4

Pago de comisión por punto snacks	\$ 300.000,00
Pago de comisión por punto café	\$ 150.000,00

TABLA 5

valores de instalación total por punto	
snacks AMS 39"	\$ 20.100.000,00
Snacks Genesis	\$ 13.300.000,00
Café Vita	\$ 6.020.000,00

Fuentes de ingresos y egresos:

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto también es necesario realizar un estudio de las fuentes de ingresos y egresos de la empresa. Aquí los estudiantes deben detallar cuáles van a ser sus fuentes de ingresos. Estos deben ser contrastados con los gastos en un mes particular. De este análisis surge una aproximación de ¿cuál sería el punto de equilibrio de la empresa?

Debido a nuestra de operar por punto y teniendo en cuenta que una de la ventajas de nuestro forma de negocio; cuando se instala un punto de dispensación de alimentos dentro de empresas no se incurre en costos de arriendo ni en costos de pago de servicios, porque nuestro servicio ofrece un mutualismo con la empresa donde se le ofrece una facilidad a los empleados de adquirir nuestros productos de manera fácil y rápida lo que puede causar el beneficio de ayudar a incrementar los niveles de producción de las personas que laboran en dicha empresa.

Para contemplar los costos y gastos de Mr. Vending Colombia por cada punto se tienen en cuenta los siguientes factores: Tiempo de relleno y mantenimiento por máquina aproximado (Tabla 6), Tiempo de desplazamiento contemplado entre cada punto en minutos (Tabla 7), costos de un rutero "salario mínimo" (Tabla 8), contemplación de otros costos y gastos por punto (Tabla 9), Otros costos y gastos

generales de operación mensual y administrativos (Tabla 10), se ha decidido que las máquinas dispensadoras se tienen que pagar en su totalidad en un plazo de 30 meses, entonces lo que se hace es que se divide el valor de la inversión total por punto de dispensación y se divide en 900 días para obtener un valor a pagar a diario (Tabla 11). Los valores expuestos en la Tabla 12 son el resultado de las operaciones entre las tablas 6,7 y 8 para poder determinar el valor de gastos y costos totales por punto de dispensación, La Tabla 13 es la sumatoria de los valores totales de costo de inversión gastos y costos de operación ubicados en las tablas 11 y 12.

TABLA 6

Tiempo de relleno y mantenimiento por Máquina Aprox.	
Tipo de punto	Tiempo Aprox. En minutos
snacks AMS 39"	60
Snacks Génesis	40
Café Vita	15
Tiempo de ocio contemplado por punto	15

TABLA 7

Tiempo de desplazamiento contemplado entre cada punto en minutos	45
--	----

TABLA 8

costos de un rutero "salario mínimo"		
	Costo Total	Costo por minuto
Salario Mínimo	\$ 589.500,00	\$ 61,41
subsidio de transporte	\$ 70.500,00	\$ 7,34
otros costos como para nominales, aportes y prestaciones	\$ 64.288,00	\$ 37,95
Total	\$ 1.024.288,00	\$ 106,70

TABLA 9

otros costos por punto	
	gasto diario
subsidio extra de transporte por cada punto	\$ 1.400,00
Costo Aprox. de compra de mercancía	\$ 3.000,00

Otros costos y gastos generales de operación diarios por máquina	\$	1.500,00
--	----	----------

TABLA 10

Otros costos y gastos generales de operación mensual		
Servicios contables	\$	150.000,00
Gastos de publicidad	\$	100.000,00
Gastos de representación	\$	200.000,00
mantenimiento	\$	60.000,00
Total	\$	510.000,00
/30 días del mes		17000
/ 10 máquinas proyecto a año y medio		1700

TABLA 11

retorno de la inversión a 30 meses calculado diario

snacks AMS 39"	\$	22.333,33
Snacks Génesis	\$	14.777,78
Café Vita	\$	6.688,89

TABLA 12

ANALISIS DE COSTOS Y GASTOS TOTALES POR PUNTO

snacks AMS 39"	\$	18.703,60
Snacks Génesis	\$	16.569,67
Café Vita	\$	13.902,25

TABLA 13

Análisis de Costos, gastos e Inversión por punto Diario

snacks AMS 39"	\$	41.036,93
Snacks Génesis	\$	31.347,44
Café Vita	\$	20.591,14

Toda la información recopilada sobre costos de inversión, costos y gastos de operación, costos y gastos administrativos sirven para obtener unos valores. Estimando un porcentaje de Utilidad antes de costos y gastos representados en la Tabla 14, se ha podido determinar un valor mínimo en ventas diarias por punto de dispensación para poder determinar el punto de equilibrio (Tabla 15).

Tabla 14

Utilidad Promedio Por productos por punto de dispensación	
snacks AMS 39"	62%
Snacks Génesis	62%
Café Vita	140%

Tabla 15

Calculo de punto de equilibrio		
tipo de punto	ventas mínimas diarias	venta mínima mensuales
snacks AMS 39"	\$ 66.188,60	\$ 1.985.658,06
Snacks Génesis	\$ 50.560,39	\$ 1.516.811,83
Café Vita	\$ 14.707,96	\$ 441.238,69

Proyección de los Estados Financieros:

Calculando el proyecto en dos años y medio es decir 3 periodos los cálculos financieros arrojan una tasa interna de retorno (TIR) 32% y un Valor Presente Neto de (VPN) \$ 5.797.302,23 Representados y calculados en las tablas 16 y 17.

Debido a que el resultado del Valor Presente Neto fue positivo y teniendo en cuenta que estas máquinas dispensadoras de alimentos tienen una vida útil entre 12 - 15 años realizándoles un apropiado mantenimiento y se calcula un pago de la totalidad de la inversión en 2 años y medio lo que se calcula que después de terminado este periodo se podría descartar el costo de inversión; lo que significa una utilidad mayor. Se concluye que el proyecto es rentable y atractivo para los inversionistas.

Tabla 16

TIR	
INVERSION	\$ 20.100.000,00
INGRESOS P. 1	\$ 12.172.103,23
INGRESOS P. 2	\$ 13.389.313,55
INGRESOS P. 3	\$ 6.694.656,77
TIR	32%

Tabla 17

	0	1	2	3	
	INVERSION	2013	2014	2015	TASA DE DESCUENTO
FLUJO DE DINERO	\$(20.100.000,00)	\$ 12.172.103,23	\$ 13.389.313,55	\$ 6.694.656,77	13%
FACTOR DE DESCUENTO	100%	88%	78%	69%	
VALOR PRESENTE	-\$20100000	\$10771772,77	\$10485796,5	\$4639732,964	
VPN	\$ 5.797.302,23				
VPN	\$ 5.797.302,23				

10. Análisis legal y de constitución

Debido al tamaño inicial de nuestra compañía (Mr. Vending Colombia) se deberá constituir bajo el régimen simplificado. Se ha analizado que esta es la mejor opción porque no existe ningún contrato fijo con ninguna empresa y si se llegará a presentar la necesidad de constituir a Mr. Vending Colombia como régimen común por un elevado valor de ventas, por prestación de servicios, la opción que se elegiría sería una sociedad por acciones simplificada (SAS).

Para hacer uso de él régimen simplificado los inversionistas deberán abrir su cámara de comercio por separado y declarar que posee un establecimiento de comercio que comercializa alimentos y presta servicios de catering. La marca Mr. Vending Colombia será el nombre del establecimiento principal, pero cada uno de los inversionistas manejará su cobro de facturas y declaraciones de impuestos por separado. El costo de registrarse a la Cámara de Comercio de Bogotá según la tabla de activos por cada uno de los inversionistas sería un total de \$322.000 por cada registro solicitado.

Según el artículo 499 del estatuto tributario los requisitos que se deben cumplir para poder pertenecer al régimen simplificado son los siguientes:

Qué los ingresos provenientes de las actividades gravadas desarrolladas por la persona natural durante el 2012 hayan sido inferiores a 4.000 Uvt (\$104.196.000). Se toma como base el Uvt vigente para el 2012.

No tener más de un establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio donde ejercen su actividad.

Que en el establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio no se desarrollen actividades bajo franquicia, concesión, regalía, autorización o cualquier otro sistema que implique la explotación de intangibles.

No ser usuario aduanero.

Que en el año gravable 2012 no haya celebrados contratos de venta de bienes o prestación de servicios gravados por un valor individual superior a 3.300 Uvt (\$85.962.000). Se toma como referencia el Uvt del 2012.

Que en el año 2013 no celebre contratos de venta de bienes o prestación de servicios gravados por un valor individual superior a 3.300 Uvt, esto es \$88.575.000. Se toma como referencia el Uvt del 2013.

Que durante el año gravable 2012 el monto total de sus consignaciones bancarias no haya superado los 4.500 Uvt, es decir \$117.221.000. Se toma como referencia el Uvt del 2012.

Que durante el año gravable 2013 el monto total de sus consignaciones no supere el monto de 4.500 Uvt, es decir la suma de \$120.785.000. Se toma como referencia el Uvt del 2013.

La única propiedad intelectual que estará a nombre del establecimiento de comercio Mr. Vending Colombia es el nombre, imágenes, fotografías, diseños, pagina web entre otras estrategias de mercadeo que se utilicen. Los autores que participen en el desarrollo de estos elementos firmaran un acta que sede todos los derechos a Mr. Vending Colombia para hacer uso de estos.

11. Análisis de innovación

La innovación es entendida como el poder de diferenciación de la propuesta respecto a la posible competencia. Dicha diferenciación se debe traducir en mejores posibilidades de triunfar en el mercado. Basado en lo anterior, explique el grado de innovación de su proyecto. Algunas preguntas guía son: ¿Por qué esta es una propuesta innovadora?, ¿Qué valor concreto representa para los clientes dicha diferenciación en el mercado?, ¿Cuál es el modelo de negocio que soporta dicha innovación?

El negocio de distribuir alimentos por medio de máquinas dispensadoras en el mundo y en Colombia ya ha sido implementado hace años atrás. Por este motivo se podría deducir que los servicios de Mr. Vending Colombia no está aportando ningún factor de innovación ni de diferenciación a comparación de la competencia. Sin embargo es importante contemplar que estrategias de diferenciación podría instaurar en el futuro.

Analizando las máquinas instaladas en el mercado Colombiano, estas solo poseen como sistema de pago monedero y billettero. Pensando en ese factor de innovación se podría incluir dentro de los sistemas de pago un datafono.

Instaurar datafono en las máquinas vending le puede proporcionar otra opción al consumidor de comprar con su tarjeta débito o crédito el producto que desee, debitando después el valor adquirido a la cuenta bancaria de consumidor que uso el servicio.

Las ventajas que este sistema puede proporcionar al consumidor es obtener otra opción para comprar por medio de las máquinas sin necesidad de tener dinero sencillo lo que puede causar mayores compras y por ende mayores ventas.

Este servicio ya es instaurado en máquinas vending que operan en Australia, Japon, China, Korea, Rusia y USA entre otros países. Principalmente este sistema de pago funcionan en las máquinas vending para recargar las tarjetas para hacer uso del sistema de transporte público.

12. Análisis de impacto social

La población a la que Mr. Vending Colombia tendría un impacto social directo sería las empresas donde se logre instalar los puntos de dispensación. Este impacto será relacionado directamente con el número de personas que desarrollan actividades dentro de la organización donde Mr. Vending Colombia preste sus servicios. El mercado objetivo pertinente a este proyecto son las empresas ubicadas en Sabana Occidente, como fue mencionado en la investigación de mercado el número de empresas grandes y medianas son 2.186.

Las personas que desarrollan actividades dentro de las organizaciones donde se instalan los puntos de dispensación de alimentos de Mr. Vending Colombia se ven beneficiados por tener una opción de poder comprar productos alimenticios de buena calidad cerca a su punto laboral facilitando la alimentación de estos y evitando que se transiten grandes distancias para obtener el servicio; Por lo tanto esto puede causar un incremento en los niveles de producción laboral.

Por otra parte Mr. Vending Colombia es consiente que puede ayudar a desarrollar herramientas para contribuir al medio ambiente y social. Es por esto que se instalaran cerca a las Máquinas dispensadoras de snacks unas urnas especiales para reciclar embaces plásticos y tapas plásticas, después de recolectar un importante número de estos elementos Mr. Vending Colombia los llevara a las organizaciones dedicadas a reciclar u obtener beneficios económicos para obras de caridad como es el caso de la ONG Soñar que se encarga de recolectar las tapas de embaces plásticos y con las utilidades económicas por esta recolección ayuda a financiar tratamientos médicos para niños que sufren de cáncer en Colombia.

El impacto social de ayudar a incrementar los niveles de producción de los empleados de las empresas donde se han instalado los puntos de dispensación si

es posible medir por medio de encuestas que nos permita evaluar diferentes variables objetivas y subjetivas las cuales pueden arrojar un(os) dato(s) cuantificable(s) aproximado(s). Pero el motivo de este estudio es planear como es el montaje de Mr. Vending Colombia y por el momento podría resultar un trabajo costoso y se necesitaría más tiempo para poder determinar este el indicador de impacto social.

13. Plan de implementación

En este apartado se debe indicar cual va a ser la ruta de navegación para poder ejecutar la empresa. Básicamente la pregunta a contestar es ¿Cuáles son los pasos a seguir en el montaje de la empresa?

De manera casi simultánea al desarrollo de este proyecto ya se han realizado todos los pasos para el montaje de Mr. Vending Colombia y en la actualidad ya se está prestando un servicio de dispensación de alimentos por medio de máquinas dispensadoras.

Los pasos que se siguieron fueron:

- Capacitación sobre cómo funciona el mercado, las máquinas, los proveedores y clientes.
- Contemplación de aporte de los inversionistas para poder llevar a cabo el montaje de la empresa.
- Análisis financiero general de como el negocio podría ser sostenible.
- Creación, diseño y definición del nombre de la compañía, servicios a ofrecer, logotipo, slogan, entre otros elementos.
- Estructuración de la empresa por funciones de los inversionistas.
- Impresión de tarjetas y lanzamiento de la página web de Mr. Vending Colombia.
- Ubicación y Ofrecimiento de nuestro servicio a las empresas
- Labor de tele mercadeó
- Instalación de máquinas dispensadoras en puntos que se evalúa la viabilidad de obtener buenas ventas y las diferentes personas encargadas de las empresas que aceptan la instalación de nuestro servicio.
- Desarrollo de actividades logísticas de instalación de máquinas vending y de relleno de productos o suministros para poder prestar un buen servicio.
- Contabilidad de compras, ventas, costos y gastos generados por la actividad comercial.
- Evaluación dependiendo de utilidades si el proyecto es viable.

Actualmente Mr. Vending ha logrado instalar sus servicios en tres empresa (Cadena, Diario Marca, Carvaja soluciones publicitarias), se está contemplado la posibilidad de entrar a Ernst & Young y Hays Colombia. Los comentarios de nuestros clientes primarios y secundarios es estar felices con el servicio proporcionado aunque se han generado algunos errores, ellos reconocen la buena gestión de nuestro servicio y lo definen como un servicio personalizado.

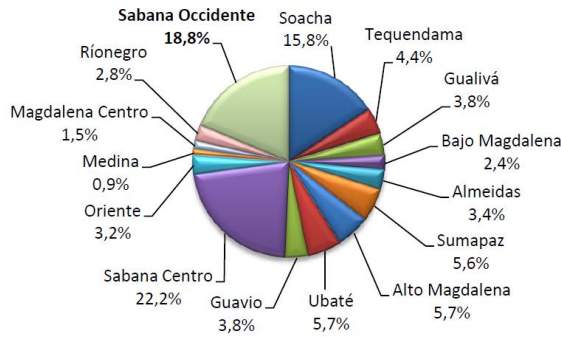
Las utilidades son buenas pero para que sea totalmente interesante para los accionistas se necesita obtener la instalación de más máquinas dispensadoras en lugares objetivos para poder incrementar el nivel de ventas y de utilidades.

14. Bibliografía

- INTERNET: ARTICULO; MAS DE 100 EMPRESAS DE BOGOTA PASARON A OTROS MUNICIPIOS, LINK: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7759411>
- Internet, articulo: alimentación en el trabajo, link: <http://www.alimentacion-sana.com.ar/portal%20nuevo/actualizaciones/alimentostrabajo.htm>
- Internet <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7759411>
- Internet:http://www.unicafam.edu.co/EventoAcademico_1/flash/Presentaciones/p16.pdf
- Internet:http://www.unicafam.edu.co/EventoAcademico_1/flash/Articulos/a25.pdf
- Internet: www.mintrabajo.gov.co/component/.../148-mosquera.htm..
- Internet:http://www.urosario.edu.co/urosario_files/c7/c75acb75-be29-49c8-8e50-f45bd4f96169.pdf
- Internet:http://www.reintegracion.gov.co/Es/proceso_ddr/Documents/pdf_investigaciones/esp_cundinamarca.pdf
- Internet:http://www.reintegracion.gov.co/Es/proceso_ddr/Documents/pdf_investigaciones/esp_cundinamarca.pdf
- Internet:http://www.planeacion.cundinamarca.gov.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/alternativas_de_desarrollo_bethoven_herrera.pdf
- Internet: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/arquitectura/tesis04.pdf>
- Internet: <http://www.gerencie.com/quienes-pueden-pertenecer-al-regimen-simplificado-por-el-ano-2013.html>

15.ANEXOS

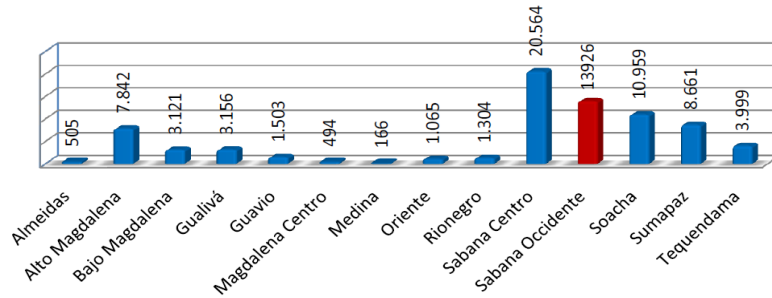
Participación de las Provincias en el PIB de Cundinamarca 2007



Fuente: Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca.

Grafica 1

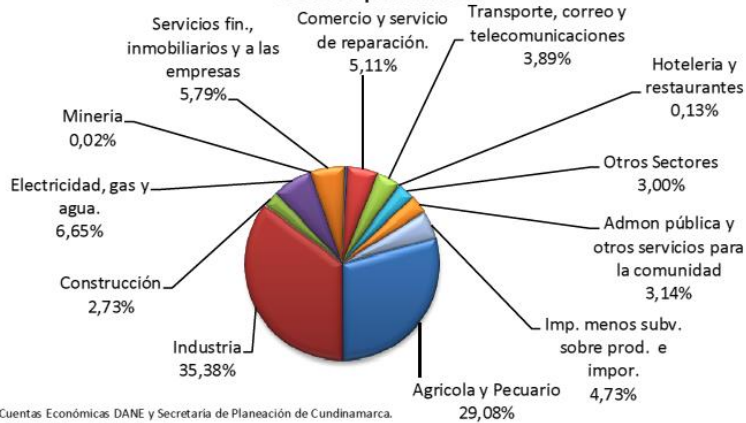
Número de empresas en Provincias de Cundinamarca 2008



Fuente: Registro Mercantil, CCB, CCF, CCH, CCG, CCLD, y CCV.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Grafica 2

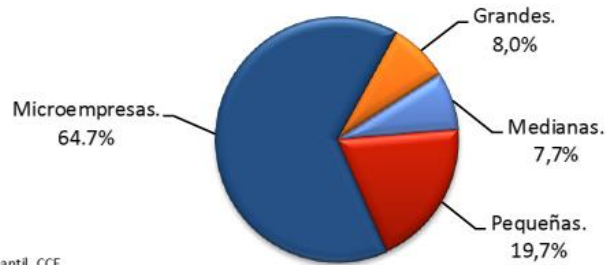
Distribución del PIB de la Provincia de Sabana Occidente según sectores productivos



Fuente: Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca.

Gráfica 3

Sociedades de la Provincia de Sabana Occidente según tamaño de las empresas



Fuente: Registro Mercantil. CCF.

Gráfica 4

Table 3 Vending Company Shares by Value 2007-2011

% retail value rsp excl sales tax Company	2007	2008	2009	2010	2011
Autosnack SA	5.5	5.8	6.1	6.2	7.0
Catering y Café CYC SA	0.5	0.6	0.6	0.9	1.0
Multivending SA	0.6	0.6	0.6	0.6	0.7
Others	93.4	93.0	92.6	92.3	91.4
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade sources

Tabla 1