

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



IN THE BOX

Trabajo de grado

José Luis Rodríguez Ruiz

Bogotá, Colombia

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



IN THE BOX

Trabajo de grado

José Luis Rodríguez Ruiz

Diego Cavanzo

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, Colombia

2016

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	7
RESUMEN	8
ABSTRACT.....	10
1. INTRODUCCIÓN	12
1.1 Planteamiento del problema.....	16
1.1.1 Origen de la idea de negocio.....	16
1.1.2 Descripción de la temática a abordar (Problemática)	17
1.2 Temática seleccionada y justificación de la selección	21
1.3 Objetivos y cronograma	24
1.4 Concepto de negocio (alcance y propuesta de valor).....	25
2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL	27
2.1 Jobs to be done.....	27
2.2 Diseño de la propuesta de valor	29
2.3 Curva de valor.....	30
2.4 Visualización de la solución	32
2.5 Validación de la solución.....	32
3. MARCO METODOLÓGICO, MODELO DE NEGOCIO.....	33
3.1 Orientación estratégica.....	34
3.2 Visión del Proyecto.....	35
4. DESARROLLO DEL PRODUCTO (IMAGEN TANGIBLE)	35
4.1 Producto o servicio	35
5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS (ANÁLISIS DEL MERCADO)	39
5.1 descripción del entorno de negocio.....	39
5.1.1 Proveedores.....	41
5.2 Descripción del mercado.....	41
5.2.1 Segmento objetivo	42
5.2.2 Necesidades.....	44
5.2.3 Plan de Observación	45
5.2.4 Tamaño del mercado.....	48
5.3 Análisis de la competencia.....	49

5.6 Análisis DOFA.....	50
5.3.1 Estrategias	51
5.7 Estrategia de mercado	52
5.4.1 Mezcla de producto.....	52
5.4.2 Presupuesto de mercadeo	55
5.4.3 Objetivos comerciales	55
5.4.4 Unidades a producir y vender	56
5.8 Estrategia operativa.....	60
5.8.2 Descripción técnica de productos	60
5.5.2 Presentación de los productos	61
5.6 Localización y tamaño de la empresa.	63
5.6.1 Procesos	64
5.7 Distribución de la planta	66
5.8 Identificación de requerimiento de maquinaria y equipo.....	67
5.9 Programa de producción	68
5.10 Plan de compras e inventarios.....	68
5.11 Gestión de calidad.....	69
5.12 Estrategia administrativa.....	69
5.12.1 Área de producción y cocina.....	70
5.12.2 Administración.....	70
5.12.3 Organigrama	71
5.12.4 Política de contratación.....	72
5.13 Plan de económico	73
5.13.1 Plan de inversiones	73
5.13.2 Estructura de costos	74
5.13.3 Margen de contribución	75
5.13.4 Determinación del punto de equilibrio.....	77
5.14 Plan financiero	78
5.14.1 Estados financieros	78
5.15 Análisis de la rentabilidad del negocio.	81
5.16 Proyección de los estados financieros a cinco años	82
6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cronograma de trabajos y objetivos	24
Tabla 2 Jobs to be done.....	28
Tabla 3 Criterios de evaluación	30
Tabla 4 Posible menú inicial.....	37
Tabla 5 Análisis de la competencia	49
Tabla 6 Matriz de contribución de precios	52
Tabla 7 Inversión en publicidad y mercadeo	55
Tabla 8 Unidades a producir y vender primer año.....	56
Tabla 9 Unidades a producir y vender segundo año.	57
Tabla 10 Unidades a producir y vender tercer año.	58
Tabla 11 Unidades a producir y vender cuarto año.	59
Tabla 12 Portafolio de productos.....	60
Tabla 13 Plan de inversiones.	73
Tabla 14 Inversión en capital de trabajo.....	74
Tabla 15 Estructura de costos y gastos fijos.....	74
Tabla 16 Costos variables unitarios.....	75
Tabla 17 Margen de contribución.....	75
Tabla 18 Contribución a las ventas por producto.	76
Tabla 19 Punto de equilibrio.....	77
Tabla 20 Balance general inicial.....	78
Tabla 21 Estado de resultados inicial.....	79
Tabla 22 Flujo de caja.....	80
Tabla 23 Panel de indicadores financieros.....	81
Tabla 24 Estado de resultados proyectado.....	82
Tabla 25 Flujo de caja proyectado.	83

INDICE DE GRAFICOS

Ilustración 1 Curva de valor.....	31
Ilustración 2 Modelo Canvas.....	33
Ilustración 3 Población por estrato socioeconómico.....	43
Ilustración 4 Población por estrato.....	43
Ilustración 5 Análisis DOFA.....	50
Ilustración 6 Plaza.....	53
Ilustración 7 Hamburguesa sencilla.....	61
Ilustración 8 Hamburguesa especial.....	61
Ilustración 9 Hamburguesa doble carne.....	61
Ilustración 10 Mazorcada mixta.....	62
Ilustración 11 Alas de pollo teriyaky.....	62
Ilustración 12 Contenedor de 40 pies.....	66
Ilustración 13 Restaurante BBQ Wings.....	67
Ilustración 14 Organigrama.....	71
Ilustración 15 Contribución a las ventas por producto.....	76

GLOSARIO

CONTAINER: Hace referencia a un contenedor metálico grande y recuperable, de tipos de dimensiones normalizados internacionalmente y provisto de ganchos o argollas que facilitan su carga y descarga mediante grúas, que sirve para transportar mercancías a grandes distancias.

RESUMEN

In The Box surge como una idea de negocio que parte de la observación diaria con base en el ordenamiento del espacio público de la ciudad de Bogotá, el cual incluye las áreas requeridas para la circulación peatonal, vehicular y la recreación pública. Es decir se considera el espacio público como el conjunto de zonas existentes, debidamente proyectadas en las que se pone de manifiesto el interés colectivo, y, por tanto, se constituyen en zonas para uso y/o disfrute colectivo según el artículo 5, ley 9 de 1989. La idea principal del proyecto se basa en el uso de espacios públicos que se encuentran de alguna manera en deterioro por parte de la administración distrital, con el fin de transformar estos espacios en lugares a los cuales los ciudadanos puedan aprovechar de una forma más adecuada.

En este orden, In The Box propone la utilización de dichos espacios con el fin de ofrecer al cliente una experiencia gastronómica diferente, a través de la adaptación de un restaurante en un contenedor de carga marítima que podrá ser localizado en diferentes partes de la ciudad con base en el concepto on the go; Puesto que gran parte de los bogotanos se encuentran inmersos en una ardua rutina laboral la cual no permite en la mayoría de los casos el tiempo suficiente para ir a comer en un restaurante y obliga a acudir al consumo de productos de comida rápida. El objetivo de la idea de negocio será el de aprovechar de manera adecuada los espacios públicos subutilizados de la ciudad de Bogotá cumpliendo con todos los parámetros legales que exige la administración distrital en cuanto a uso de suelos, certificados de sanidad, inscripción en cámara de comercio y pago de cánones de arrendamiento del espacio público a los que haya lugar.

Una de las ventajas de esta idea de negocio es que pretende aprovechar los espacios públicos subutilizados de acuerdo a la normatividad exigida por entidades como La Secretaría Distrital de Ambiente, Instituto Distrital de Recreación y Deporte, Instituto de Desarrollo Urbano, Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público, Alcaldías Locales y Secretaría de Movilidad. Con lo cual se pretende trabajar dentro de un marco de legalidad que es inexistente

actualmente para otro tipo de prestadores de servicios de alimentos como los Food Trucks que si bien cuentan con el apoyo de la Asociación de Food Trucks Bogotá no cuentan con un marco legal de funcionamiento, lo cual afecta directamente el libre desarrollo de su actividad. Otra de las ventajas de In The Box es el tipo de producto ofrecido, puesto que son productos desarrollados de acuerdo a tendencias de consumo actuales en términos de diversificación de la oferta de productos de comida rápida puesto que ya el mercado de comidas rápidas ofrece platos como Crepes, alistas de pollo, comida mexicana y otros. Por otra parte, Todos los productos ofrecidos por In The Box serán desarrollados con el acompañamiento de BBQ Wings Restaurante de comidas rápidas y Pizzería, restaurante que cuenta con más de un año de experiencia en el sector de comidas rápidas de la ciudad y cuenta con personal capacitado proveniente del centro universitario de estudios superiores Politécnico Internacional y de la Universidad del Rosario.

De acuerdo a lo anterior, In The Box compite en el sector de comidas rápidas con Food Trucks como Roller Toaster y restaurantes como BBQ Wings, este último siendo un aliado estratégico y considerado al mismo tiempo como un competidor en el mercado de los restaurantes de comida rápida, aunque se es consciente de la existencia de más competidores en el mercado, la atención de este proyecto se centrara en estos dos competidores.

In The Box cuenta con una inversión inicial aproximadamente de \$ \$ 32.780.600,00 COP dentro de los cuales se encuentra el valor de compra del contenedor y el valor de los equipos de cocina y modificación del mismo.

Palabras clave: Comida al paso, food truck, contenedor de carga marítima, calidad, espacio público, móvil, inversión.

ABSTRACT

In The Box emerges as a business idea that part of the daily observation based on the system of public space in the city of Bogota, which includes the areas required for pedestrian, vehicular traffic and public recreation. That is considered public space as a set of zones, suitably designated in which highlights the collective interest, and therefore, constitute areas for the use and / or collective enjoyment under Article 5, Law 9 1989. The main idea of the project is based on the use of public spaces that are somehow deteriorating by the district administration, in order to transform these spaces into places to which citizens can take advantage of a form most appropriate.

In this order, In The Box proposes the use of these spaces in order to offer customers a different dining experience, through the adaptation of a restaurant in a sea cargo container which may be located in different parts of the city with based on the concept on the go; Since much of the capital are immersed in an arduous work routine which does not allow in most cases enough to go eat at a restaurant and forced to go to the consumption of fast food time. The aim of the business idea will be to build properly public spaces underused city of Bogotá meeting all legal parameters required by the district administration regarding land use, health certificates, registration chamber of commerce and payment of lease rentals of public space that may arise.

One of the advantages of this business idea is that it intends to use public spaces underused according to the regulations required by entities such as the Department of Environment, Institute of Recreation and Sports, Institute of Urban Development, Administrative Department of the Public Defender Public space, local city halls and Mobility Department. Whereupon it is to work within a legal framework that is currently lacking for other providers of food and food trucks that while they have the support of the Association of Food Trucks Bogotá do not have a legal framework operation, which directly affect the free development of his activity. Another advantage of In The Box is the type of product offered, since they are products developed according to current consumption trends in terms of diversification of supply of fast food products since and the fast-

food market offers dishes such as crepes, enlist chicken, Mexican food and others. Moreover, all products offered by In The Box will be developed with accompanying BBQ Wings fast food restaurant and Pizzeria meals, restaurant with more than one year of experience in the fast food of the city and staffed trained from the International Polytechnic university higher education and the University of Rosario.

According to the above, In The Box competes in the sector of fast food with food trucks like Roller Toaster and restaurants like BBQ Wings, the latter being a strategic ally and considered both as a competitor in the market food restaurants quick, although aware of the existence of more competitors in the market, the focus of this project will focus on these two competitors.

In The Box has an initial investment of approximately \$ 32.780.600,00 COP within which the purchase value of the container and the value of the kitchen equipment and modification thereof.

Key Words: Food stalls, food truck, sea cargo container, quality, public space, mobile, investment.

1. INTRODUCCIÓN

Durante el desarrollo de este proyecto de investigación y emprendimiento, se explicara puntualmente el camino recorrido para la construcción de la idea de negocio. Partiendo de la primera idea explorada y mediante el uso de las herramientas desarrolladas bajo el acompañamiento del centro de emprendimiento de la Universidad del Rosario más específicamente a través del desarrollo de los talleres de exploración de ideas, desarrollo de ideas, propuesta de valor y prototipado, con el fin de explorar el motivo de la selección de la idea y exponer cual es la visión que se tiene de esta en el mediano- largo plazo.

El desarrollo de los ciclos que ofreció el centro de emprendimiento inicio con la etapa de exploración de ideas dentro de la cual se expusieron varias ideas de negocio y se hizo una depuración para elegir la idea más acertada para desarrollar haciendo uso de herramientas tales como story boards, mapas de empatía, matriz canvas y análisis Dofa entre otras y eventualmente se llegó a la idea final conocida como In The Box.

En este orden en los ciclos posteriores de desarrollo de ideas y propuesta de valor se determinó el valor agregado que ofrece In The Box a los habitantes de la ciudad de Bogotá logrando identificar las fortalezas y amenazas del proyecto para saber el impacto del mismo en el diario vivir del ciudadano local.

Al desarrollar el estudio de viabilidad financiera se logró determinar el fundamento numérico del proyecto y su viabilidad, lo cual consolido a In The Box como una alternativa posible la cual tiene el objetivo de hacer uso de los espacios públicos subutilizados de la ciudad de Bogotá, a través de la instalación de un restaurante completamente ecológico el cual funcione y cumpla con el marco jurídico que propone la administración distrital para fomentar el buen uso del espacio público y ofrecer espacios agradables para la comunidad capitalina.

Bogotá en términos de comida rápida y café es una de las ciudades en Colombia con más opciones para salir, pero las experiencias son cada día más y más similares, si alguien quiere comprar desde un café hasta un almuerzo o simplemente quiere comer al paso, excluyendo “restaurantes temáticos” el abanico de opciones es amplio pero la experiencia tiende a ser muy similar.

De acuerdo a lo anterior, porque no invitar a las personas a vivir una nueva forma de compartir en los parques y áreas subutilizadas de Bogotá. La idea principal de este proyecto es ofrecer una plataforma de comida de excelente calidad con la opción de comprar y estar en el lugar o seguir su camino; el principal diferenciador de la propuesta In The Box es que se basa en el uso de un container como puesto de comida móvil, el cual a través de la optimización uso del espacio tiene como objetivo brindar un ambiente agradable como si estuviera comiendo en uno de los mejores restaurantes de la ciudad.

El uso de containers a nivel mundial es una de las propuestas más innovadoras y completamente ecológicas en términos de utilización de espacios 100% reciclables, en la actualidad los container son empleados para la construcción de viviendas, centros comerciales, tiendas de ropa, restaurantes y en todo a aquel proyecto en el cual este pueda ser incluido. Por otro lado, así como se promueve el uso de contenedores marítimos para la optimización del espacio. En Estados Unidos una nueva tendencia de restaurantes se ha desarrollado en los últimos años, The Food Truck, es un Nuevo tipo de restaurantes on the go que ofrece variedad a los consumidores de todo tipo de edades, la cual consiste en la adaptación de un camión con todos aquellos elementos que puedan ser utilizados en una cocina para la preparación y venta de comida en el camino; The Food Truck ya está en Colombia, específicamente en Bogotá en donde a través de la creación de la Asociación Colombiana de Food Trucks un grupo de personas trata de imponer esta moda estadounidense.

La propuesta del uso de camiones como restaurantes en el camino, se ha visto con muy Buenos ojos en Bogotá pero la continua pelea que han tenido que emprender los dueños de los camiones con las alcaldías locales y con los vecinos de los barrios que visitan en la capital ha impactado significativamente su actividad, por lo cual In The Box propone actividades a llevar a cabo en zonas subutilizadas del espacio público y parques con los cuales previamente será tramitado el permiso para el uso del espacio público, la alternativa propone el uso del espacio público amañera de Food Truck pero ofreciendo un espacio para que las personas se sienten y tengan la opción de quedarse en el lugar o seguir su camino.

Presentación de la empresa:

Nombre de la empresa: In The Box

Posible código CIU:

Objeto social: Tiene el objetivo de hacer uso de los espacios públicos subutilizados de la ciudad de Bogotá, a través de la instalación de un restaurante completamente ecológico el cual funcione y cumpla con el marco jurídico que propone la administración distrital para fomentar el buen uso del espacio público y ofrecer espacios agradables para la comunidad capitalina.

Domicilio: Bogotá

Iniciativa de negocio por: José Luis Rodríguez Ruiz

Socios comerciales: BBQ Wings, con N.I.T 1013610737-5 fecha de registro ante cámara de comercio 10 de abril de 2015. In The Box cuenta con el acompañamiento en el proceso de desarrollo de producto de BBQ Wings y su personal calificado.

Misión: Innovar en la utilización del espacio público subutilizado de la ciudad de Bogotá, a través de la implementación de restaurantes de comida rápida generando espacios agradables tanto para el cliente de paso como para el que busca un ambiente agradable para estar.

Visión: En un plazo de 3 a 4 años, ser líderes en el mercado de la implementación de negocios en los espacios subutilizados de diferentes ciudades del país. Posicionando la marca In

The Box en el mercado nacional de restaurantes de comida rápida rompiendo con los esquemas de negocio tradicionales.

Antecedentes del proyecto

El emprendedor:

José Luis Rodríguez Ruiz

Edad: 26 años

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad del Rosario (último semestre).

Es una persona adaptable, dinámica y con espíritu emprendedor. Capaz de mantener relaciones interpersonales en el tiempo con capacidad de análisis de problemas y capacidad oral persuasiva.

Experiencia en la importación y comercialización desde China y hacia Colombia a través de la creación de una empresa legalmente constituida (Importadora gap S.A.S) demostrando así liderazgo e iniciativa, actividad mediante la cual ha adquirido herramientas prácticas y la habilidad para trabajar en contextos internacionales, capaz de generar relaciones internacionales con personas de diferentes culturas. Cuenta con experiencia en el campo de servicio al cliente gracias al desarrollo del proyecto BBQ Wings Alitas de pollo y pizzería (restaurante temático), proyecto en el cual ha adquirido la experiencia necesaria durante un periodo de tiempo mayor a un año para estructurar y administrar un negocio de restaurante.

BBQ Wings

Chef:

Manuel Alendro Castiblanco

Edad: 22 años

Estudiante profesional graduado del Politécnico Internacional.

Actualmente se cuenta con alianzas estratégicas con proveedores, fabricantes y distribuidores de menaje que facilitaran el proceso de abastecimiento de inventarios de materia prima para el funcionamiento inicial de la idea In The Box.

1.1 Planteamiento del problema

Se expondrá a continuación el origen de la idea de negocio y se planteara la problemática

1.1.1 Origen de la idea de negocio

Al iniciar el proceso con el centro de emprendiendo de la Universidad del Rosario fueron exploradas diferentes ideas de negocio partiendo de proyectos agrícolas, pasando por proyectos de importación para finalmente explorar el sector de alimentos en la ciudad de Bogotá. Al evaluar las diferentes propuestas presentadas es claro que no existe una relación entre ellas, pero con el paso del tiempo y habiendo tenido la oportunidad de experimentar con algunas de las ideas puestas en práctica en el campo de la realidad se generó un gusto por la atención al cliente, por generar ambientes diferentes y nuevas propuestas gastronómicas que hacen la diferencia y llevan al camino de la independencia económica como fruto de una actividad que genera pasión y amor por lo que se hace.

In The Box es una propuesta que surge como la idea de abrir un restaurante móvil en la ciudad de Bogotá diferente de los Food Trucks, pero que ha ido cambiando de acuerdo a las observaciones que se hacen en la evolución del negocio de los restaurantes tanto en Bogotá como en el resto de las ciudades del mundo.

En este orden como desarrollador del proyecto José Luis Rodríguez Ruiz, estudiante de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad del Rosario ha tenido la oportunidad de observar el sector de comidas rápidas en la ciudad de México, ciudad en la cual a partir de diciembre de 2014 se puso en marcha un proyecto para la recuperación y utilización de espacios públicos subutilizados de la ciudad el cual se denominó “Bajo Puentes” el cual tiene como objetivo principal la recuperación de espacio público para llegar a la privatización y aprovechamiento de dichos espacios como alternativa de esparcimiento para los ciudadanos habitantes de ciudad de México y como fuente de ingreso adicional para las arcas del tesoro del distrito.

1.1.2 Descripción de la temática a abordar (Problemática)

De acuerdo con la problemática que enfrenta la ciudad de Bogotá en cuanto a la existencia de espacios públicos subutilizados, el proyecto In The Box se dio a la tarea de investigar en primer lugar cual es el porqué de la necesidad de utilizar estos espacios públicos vacíos en la ciudad de Bogotá y segundo la normatividad y aspectos jurídicos que regulan el uso del espacio público de la ciudad.

En este orden, según EL PROYECTO DE ACUERDO No. 008 DE 2008 "POR MEDIO DEL CUAL SE ESTABLECE LA REHABILITACIÓN Y DOTACIÓN DE EQUIPAMIENTO EN LA ZONAS BAJAS DE LOS PUENTES VEHICULARES" expedido por la alcaldía de Bogotá hace referencia al uso de las zonas bajas de los puentes de la ciudad; zonas en las cuales el proyecto In The Box identifica mayor atractivo para el desarrollo de la idea de negocio. La alcaldía de Bogotá hace referencia dentro del documento a las zonas bajas de los puentes

vehiculares de la ciudad como *“Las zonas bajas en la ciudad de Bogotá, en su mayoría se han convertido en focos de inseguridad, donde se presentan con bastante frecuencia, robos, atracos, actos de delincuencia común, entre otros, así como lugares propicios para botar basuras, letrinas públicas y resguardos para personal de la calle, generándose con ello inseguridad para los habitantes de cada sector.”* Así mismo, a lo largo del documento la administración distrital expresa su preocupación hacia el buen uso de dichas zonas y expone una serie de proyectos piloto propuestos por dicha administración con fines a hacer buen uso de las zonas bajas de los puentes, proyectos entre los cuales se destacan los siguientes:

- Puente de la Av. Cll 26 con 34, el cual al costado oriental está habilitado con parqueadero y baños públicos y al costado occidental se habilitó como una zona de parqueo para los vehículos de los funcionarios del concejo de Bogotá.
- Puente de la Av. Cll 26 con Cra 30, se construyeron varios locales de uso comercial los cuales fueron cerrados cuando se efectuó la construcción de la troncal de Transmilenio y hoy son letrinas públicas.
- El puente de la Cll 45 con Cra 30, existen locales comerciales que son atendidos por los que antes eran vendedores ambulantes, recuperación que ha proporcionado seguridad al sector y una recuperación bastante notoria a estos espacios.
- En la zona baja de la Cll 68 con Cra 30, se habían reubicado los vendedores de flores pero hoy en día, esas instalaciones se encuentran abandonadas y funcionan como resguardo para personal de la calle, indigentes, ladrones, etc.
- Otro caso es el del Puente de Venecia con Autopista del sur, en el cual durante muchos años la Administración Distrital reubicó a los vendedores informales del barrio Venecia obteniendo resultados positivos en cuanto a la recuperación del espacio público, como eran andenes y calzadas y reducción de delincuencia común en ese punto específico de la ciudad.

En este orden el documento expone la necesidad del distrito de buscar mecanismos que ayuden al desarrollo de esta zonas de la ciudad y finalmente bajo mandato del consejo de Bogotá

acuerda; EL CONCEJO DE BOGOTA, D.C. En uso de sus atribuciones constitucionales y legales, especialmente las contenidas en el artículo 313 de la Constitución Política, Artículo 12 numeral 7, 12 Decreto 1421 de 1.993, la ley 9 de 1.979 y el decreto 614 de 1.984 acuerda:

ARTÍCULO PRIMERO. Establézcase la obligatoriedad de rehabilitar las zonas bajas ubicadas en los diferentes puentes vehiculares dentro del perímetro del Distrito Capital, con el fin de reducir la inseguridad y optimizar estos espacios públicos como parte del mobiliario urbano de la ciudad.

ARTICULO SEGUNDO. El Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público, o la entidad que haga sus veces, **procederá a la adecuación de las zonas bajas de los puentes vehiculares con el fin permitir su aprovechamiento económico tanto por entidades Distritales como por particulares.**

ARTÍCULO TERCERO. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

En este orden, con base en el artículo segundo del proyecto del consejo superior de Bogotá el proyecto In The Box encuentra evidencia jurídica que fortalece el objetivo de hacer uso de los espacios públicos subutilizados (zonas bajas de los puentes vehiculares) de la ciudad de Bogotá, a través de la instalación de un restaurante completamente ecológico el cual funcione y cumpla con el marco jurídico que propone la administración distrital para fomentar el buen uso del espacio público y ofrecer espacios agradables para la comunidad capitalina.

Después de haber investigado e identificado los propósitos proyectados por el distrito para el uso de las zonas bajas de los puentes vehiculares de Bogotá, se concluyó que la problemática a tratar es la subutilización de zonas del espacio público de la ciudad de Bogotá y por otro lado la

percepción de los ciudadanos en cuanto al consumo de comida callejera. De este modo con base en el uso de las herramientas trabajadas en los talleres del centro de emprendimiento de la Universidad del Rosario se identificaron factores que afectan la toma de decisiones de las personas a la hora de consumir comida en la calle; entre estas la presentación del establecimiento o punto de venta, el higiene, el vendedor o persona que ofrece el servicio, la imagen corporativa, la informalidad, variedad de productos ofrecidos, entre otros. De este modo se generaron los supuestos y se clasificaron de acuerdo a su relevancia, estos fueron:

- ¿Encuentra variedad en los puntos de comida callejera de la ciudad?
- ¿Encuentra diferencias entre los puntos de comida callejera de restaurantes formales como crepes and waffles y los que son atendidos por vendedores informales?
- ¿Qué factores considera negativos en cuanto a la venta de comida callejera?
- ¿Con que frecuencia consume usted comida callejera?
- ¿Cuál es la diferencia entre consumir comida callejera e ir a un restaurante formal?
- ¿Considera usted que tiene acceso a la comida callejera en su ruta diaria?

En Colombia el 56 % de los ciudadanos comen en la calle y más de una vez a la semana, según un estudio realizado por la revista portafolio en el 2012, lo cual hace cada vez más atractivo este mercado e invita a innovar en cuanto a la presentación de los productos ofrecidos para que el cliente coma al paso pero a la ves este cómodo, satisfecho y conforme con su compra. In The Box pretende afianzar el vínculo de los ciudadanos con la comida callejera al paso y al mismo tiempo proponer un espacio agradable para el ciudadano que cuenta con un poco más de tiempo y desea quedarse para comer y ser bien atendido.

In The Box, es un proyecto que va enfocado a satisfacer las necesidades del ciudadano del común, proponiendo una alternativa de comida al paso en medio de un ambiente en el cual si el cliente se quiere quedar por más tiempo cuente con las comodidades de un restaurante más exclusivo; de igual manera In The Box contribuye al desarrollo de la ciudad ubicándose inicialmente en las zonas bajas de los puentes vehiculares de la ciudad, contribuyendo a la

disminución de la delincuencia, focos de inseguridad y generando espacios que mejoren el aspecto visual de la capital.

1.2 Temática seleccionada y justificación de la selección

El tema del uso de un contenedor de carga marítima o semejante para la instalación de un restaurante de comida al paso tiene sus orígenes en la idea que se propuso de abrir un restaurante temático en la ciudad de Bogotá. En el 2015 luego de asistir a varias asesorías en el centro de emprendimiento de la Universidad del Rosario surge la propuesta de empezar con un restaurante pequeño en un local ubicado el cual se llamó BBQ Wings en la carrera 8 numero 8ª 32 sur barrio Nariño sur, el cual compite en el mercado de la preparación de platos a base de pollo (alitas de pollo en salsas) logrando competir con productos tradicionales ofrecidos en el sector como pollo broaster, pollo asado y frito.

BBQ Wings inicio como un negocio familiar y hoy cuenta con una nómina compuesta por 5 personas (ajenas al grupo familiar inicial) organizadas en diferentes turnos y ha llegado a un punto de equilibrio en el cual la actividad del negocio es capaz de cumplir con todas las obligaciones requeridas. El negocio se basa en la idea de ofrecer al cliente la oportunidad de comer alitas de pollo como plato principal del negocio en un ambiente completamente futbolero para lo cual se adaptó en la zona de las mesas pasto sintético para hacer sentir al cliente como si estuviera comiendo en una cancha de futbol, además, todos los platos que se ofrecen son de tipo artesanal, la carne de la hamburguesa se desarrolló en principio con base en recetas familiares y se perfecciono con las recetas de un reconocido restaurante mexicano Junk In The Trunk mediante un trabajo de reconocimiento de 6 meses haciendo de nuestros productos los mejores y así mismo los más caros del sector; desarrollando así la imagen corporativa para los habitantes del barrio Nariño sur y los habitantes de la localidad de san Cristóbal al sur de la ciudad de Bogotá y creando un reconocimiento de la marca puesto que los clientes que frecuentan el lugar están dispuestos a pagar precios superiores a los ofrecidos por restaurantes de comida rápida promedio del sector y comparables con algunos de los restaurantes más reconocidos como Mc donals.

En este orden, con base en la observación de 6 meses en la ciudad de México se evidenció el potencial que tiene el uso de los espacios públicos en ciudades capitales en este caso las partes bajas de los puentes vehiculares, en los cuales algunos de los restaurantes más reconocidos de la ciudad de México ya se encuentran ubicados y cuentan con contratos con la administración federal de hasta 10 años para el uso y gozo de los beneficios del espacio. Es por lo anterior que surge la idea de expandir el negocio haciendo uso de las zonas bajas de los puentes de la ciudad de Bogotá a manera de generados de reconocimiento de marca, puesto que ningún restaurante en la ciudad ha pensado en el uso de estos espacios para la ubicación del negocio. Por otro lado, se cuenta con el apoyo de la administración distrital, la cual encuentra beneficio en el proyecto en cuanto a la eliminación de zonas foco de inseguridad en la ciudad y beneficios en cuanto al mejoramiento de la imagen de la ciudad cumpliendo así con el marco de ciudades sostenibles propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo el cual ya se encuentra apoyando proyectos de desarrollo en ciudades como Barranquilla, Bucaramanga y Pereira entre otras.

Por otro lado, BBQ Wings es un restaurante que cuenta con reconocimiento de marca en el mercado de un año y con gran potencial de desarrollo debido a la calidad de sus productos entonces ¿Por qué no expandirse de una manera novedosa y diferente cumpliendo con las regulaciones de la administración distrital y ofreciendo comida al paso de calidad sin caer en la tendencia de lo normal? Antes de llegar a esta conclusión se evaluó la alternativa de los Food Trucks pero estos no cuentan con una legislación clara frente al distrito, son representados por Aso Food Truck Bogotá pero no han llegado a una regulación que se adapte a las necesidades de movilidad de la ciudad y los puntos clave para la venta de los productos de los camiones.

Por otro lado, el uso de contenedores para la implementación de restaurantes en la ciudad de Bogotá ya cuenta con dos ubicaciones clave, el primero en el norte de la ciudad en la calle 93 con carrera 12 el cual se denominó Container City y cuenta con 11 locales en los cuales sobresalen marcas como El Corral, One Pizzería, Gyropolys, The Bubble Tea Bar, Fresco, Bottega Firenze, Santo Pecado, Tea Juliette, Below Zero, Sushi To Go, Myriam Camhi y Andrés Express; el segundo punto se ubicó hace pocos meses en la carrera 7 con calle 51 en el sector de chapinero y se llamó Contenedor 51 albergando marcas como Subway, Toro Burger, Hanashi, Choises, Capital

Hot Dogs, Milonga, Burro Burrito, Ibrik, La Combi, Canoas y Oma organizados en un espacio que contiene 11 contenedores que fueron usados para transporte de carga marítima y hoy en día acondicionados a manera de restaurante.

El mercado de la comida rápida tiene bastante potencial como lo demuestra un estudio realizado por la firma McCann publicado en la revista semana *‘El mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso’* 2012/09/22 el cual resalta el aumento del hábito de los colombianos de comer en la calle, en el 2011 las familias colombianas gastaron 21,8 billones de pesos, un 17% más que el año anterior. De ese total, 3,6 billones corresponden al sector de comida rápida de acuerdo con la firma de consultoría de mercados Raddar. En cuanto a las preferencias de los consumidores es claro que la pelea está entre el pollo y la hamburguesas con el 40% de las ventas de los establecimientos más reconocidos de la ciudad y el 26% correspondiente a las ventas de pollo. Además, se identificaron factores que contribuyen al consumo de alimentos de comida rápida puesto que Colombia es el segundo país con mayor número de habitantes de América Latina después de Brasil, otro de los factores clave es la falta de tiempo de los consumidores que cada día se ven más obligados a recurrir a este tipo de alimentos por falta de tiempo y finalmente el aumento del ingreso con tasas superiores al 5%.

Este proyecto es de mediano y largo plazo, ya que se debe evaluar los puntos disponibles para la ubicación del contenedor frente a las alcaldías de cada localidad, además de debe contar con la adaptación del contenedor cumpliendo con todas las regulaciones del distrito para su funcionamiento en cuanto a normas sanitarias y manipulación de alimentos, además de la implementación de los equipos de cocina requeridos y puntos de atención al cliente para el desarrollo del negocio. Frente a lo anterior ya se cuenta con la asesoría de empresas como Cocinas Superior (Fabricante de cocinas), El Rodeo (Proveedor de materia prima), Mac Pollo (Proveedor de pollo) y El novillo de Oro (Proveedor de cárnicos) entre otros para el funcionamiento del negocio; Además se cuenta con el personal requerido y experiencia en el mercado de un año mediante la cual se han desarrollado sistemas de procesos, eliminado cuellos de botella que afectan el negocio y se ha generado conocimiento en cuanto a las normas técnicas de manipulación y sanidad requeridas por la secretaria de salud.

1.3 Objetivos y cronograma

Tabla 1

Cronograma de trabajos y objetivos

Orden	Cronograma de actividades	Objetivos
2014/2	Anteproyecto.	Asistir a los talleres propuestos por el centro de emprendimiento para el desarrollo de la idea de negocio.
Enero 2015	Proyecto BBQ Wings.	Estructuración de la idea de negocio BBQ Wings.
Febrero 2015	Búsqueda musculo financiero para la ejecución del proyecto.	Financiamiento del proyecto con recursos propios por valor de \$20'000,000 (veinte millones de pesos)
Marzo 2015	Búsqueda de local comercial para el desarrollo de la actividad.	Se habla con el propietario actual del local para organizar el desalojo de los anteriores arrendatarios y ocupación del mismo, así como se determina el valor del canon de arrendamiento por el goce del local.
Marzo/ Abril 2015	Proceso de selección de personal, desarrollo final del menú, adecuación y apertura del negocio.	Se entrevistan varios candidatos al puesto de chef y se selecciona a Manuel Castiblanco por su perfil

		emprendedor, se finaliza la elaboración del menú y se da inicio a la actividad.
Mayo/ octubre 2015	Periodo de evaluación inicial de la actividad.	Se llega al primer semestre de funcionamiento del negocio.
Octubre 2015 / Abril 2016	Alianza con el restaurante Junk In The Trunk para el proceso de práctica de la universidad e intercambio de ideas del negocio.	Además de convertirse en el lugar de prácticas de José Luis Rodríguez surge como oportunidad para diversificar las recetas de los productos de BBQ Wings así como los ofrecidos por Junk In The Trunk.
Abril / Mayo 2016	Retorno a las actividades de desarrollo del proyecto In The Box con el centro de emprendimiento.	Se retoma el proceso y se evalúan las nuevas ideas para la implementación de In The Box.
Junio / Julio 2016	Presentación del proyecto final In The Box.	Finalización del diseño del proyecto y presentación final de la distribución del contenedor.

Fuente: Elaboración propia.

1.4 Concepto de negocio (alcance y propuesta de valor).

In The Box tiene el objetivo de ofrecer la oportunidad a los capitalinos de utilizar zonas de la ciudad que se encuentran en malas condiciones de mantenimiento por parte de la administración distrital, ofreciendo la oportunidad de acceder a lugares de la ciudad como son las zonas bajas de los puentes vehiculares adaptando el concepto de restaurante temático adaptado en un contenedor

de carga marítima. En este orden, In The Box pretende cambiar el concepto que se tiene popularmente sobre la comida rápida que se ofrece en la ciudad de Bogotá, ofreciendo un servicio estandarizado que garantice el cumplimiento de las regulaciones expuestas por la administración distrital en cuanto al higiene, presentación del lugar, distribución de espacios, señalización y todos aquellos factores que puedan llegar a influir en la experiencia de los clientes.

De acuerdo a lo anterior y con la ayuda de los talleres explorados en los ciclos del centro de emprendimiento de la universidad del rosario, se llegó a poner en práctica herramientas que dieran a conocer los puntos de vista del cliente con el fin de adaptar el restaurante a las necesidades del cliente y no al cliente a las necesidades de In The Box. Dentro de las herramientas o metodologías exploradas se encuentra el mapa de empatía mediante el cual se pretende conocer el cliente, identificar sus problemas para de este modo ofrecer una propuesta de valor que satisfaga sus necesidades.

Durante la aplicación de la herramienta de mapa de empatía se identificó el comportamiento del cliente en cuanto a lo que piensa y siente, lo que escucha, lo que ve y lo que hace. En este orden, la herramienta fue desarrollada en BBQ Wings (restaurante de comidas rápidas) por medio de interacción directa con el cliente. BBQ Wings se localiza en una zona en la que la población de estrato medio y ofrece una experiencia diferente en cuanto a la ambientación del establecimiento ya que va orientada entorno al fútbol. El cliente habitual de BBQ Wings gasta en promedio \$30.000 (treinta mil pesos por pareja) lo cual para un restaurante de la zona está por encima del promedio que es de \$15.000 (quince mil pesos por pareja) el cliente se preocupa en principio por el higiene el lugar, uso de los uniformes y aspecto de los trabajadores; además toma en cuenta la opinión o recomendación de los habitantes del sector en cuanto a la calidad de los productos que se ofrecen en el lugar; la transmisión en vivo de eventos deportivos atrae a la población que se ubica entre los 35 – 50 años y de igual manera aumenta el porcentaje de las ventas por concepto de servicio a domicilio.

Actualmente, BBQ Wings se ha convertido en un negocio innovador que ofrece productos a una población virgen, puesto que el concepto de buffalo wings solo está presente en los mejores restaurantes de las zonas que conforman el norte de la ciudad. Para muchos de los clientes el restaurante se ha convertido en una experiencia diferente lo cual impulsa al proyecto In The Box a transmitir esta tendencia de una manera diferente e innovadora y así mismo hacer un buen uso de las zonas bajas de los puentes vehiculares de la ciudad para mejorar la imagen de la misma.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL

2.1 Jobs to be done

El proceso de descubrimiento del cliente conduce a identificar sus necesidades, una de ellas y la más importante es la manipulación de los alimentos en el área de cocina por lo cual este factor es determinante a la hora de evaluar el proceso o actividad del negocio.

Con el fin de implementar buenas técnicas de manipulación de alimentos, In The Box propone un cronograma de limpieza y mantenimiento especial para el área de cocina con el fin de hacer un buen uso de esta área higiene y sanidad en la manipulación y almacenamiento de producto. El cronograma de aseo será el siguiente:

Tabla 2

Jobs to be done

Día de la semana	Área	Trabajo a realizar
Lunes	Campana de extracción	Bajar las rejillas de la campana de extracción, quitar el exceso de grasa. Lavar el interior y exterior de la campana junto con las rejillas.
Martes	Paredes	Lavar cuidadosamente las paredes cercanas a las áreas de manipulación de alimentos completamente fregando de manera adecuada entre divisiones y bordes.
Miércoles	Estufa	Limpieza total de los equipos de cocina, que incluyen: fogones, rejillas, lava platos, adema de mesas de manipulación de alimentos.
Jueves	Neveras	Mantenimiento de congeladores, dentro de los cuales se tiene en cuenta aquellos que sean para el mantenimiento y cuidado de suministros y los que se destinan para el almacenamiento de bebidas.

Mantenimiento diario	Trampa de grasa	El mantenimiento de la trampa de grasa deberá ser diario con el fin de evitar el desarrollo de bacterias derivadas de la acumulación de residuos de comida.
	Freidoras	El aceite utilizado en las freidoras deberá ser colado a diario con el fin de aumentar la vida útil de este y facilitar el lavado diario de las freidoras.
	Fregado de pisos	Debe ser constante el aseo de las áreas comunes de la cocina pisos, utensilios, áreas de lavado de vajilla.

Fuente: Elaboración propia.

Además del cumplimiento del cronograma de aseo, la presentación de la fuerza laboral In The Box deberá ser impecable, serán proporcionados uniformes, tapabocas y gorras con el fin de aumentar la confianza en el cliente y generar una zona de confort en la cual el cliente se sienta confiado al momento de la compra.

2.2 Diseño de la propuesta de valor

Para In The Box lo más importante es ofrecer productos de buena calidad y sabor en conjunto con una presentación innovadora, además, pretende cambiar el concepto de uso de zonas que con el paso del tiempo han sido catalogadas como peligrosas o poco higiénicas como son las zonas bajas de los puentes vehiculares del distrito; llegando a imponer un ambiente innovador y diferente en el cual los capitalinos puedan disfrutar la experiencia y hacer uso de estas zonas hoy en día abandonadas por el distrito.

En este orden los productos ofrecidos por In The Box serán preparados de manera similar a los comercializados hoy en día por BBQ Wings haciendo uso de más de un año de experiencia en el mercado y manteniendo el concepto de lo artesanal.

2.3 Curva de valor

Con el fin de entender la dinámica del mercado se desarrolló la herramienta de océanos azules, la cual tiene como objetivo evaluar las variables que valora el cliente y quiénes son sus principales actores con el fin de plasmar gráficamente la información del comportamiento del mercado. Sobre el eje vertical se trabajó con una escala cuantitativa de 0 – 5. En el eje horizontal

Tabla 3

Criterios de evaluación

**5: Excelente 4: Muy bueno
3: Bueno 2:Regular 1:Malo**

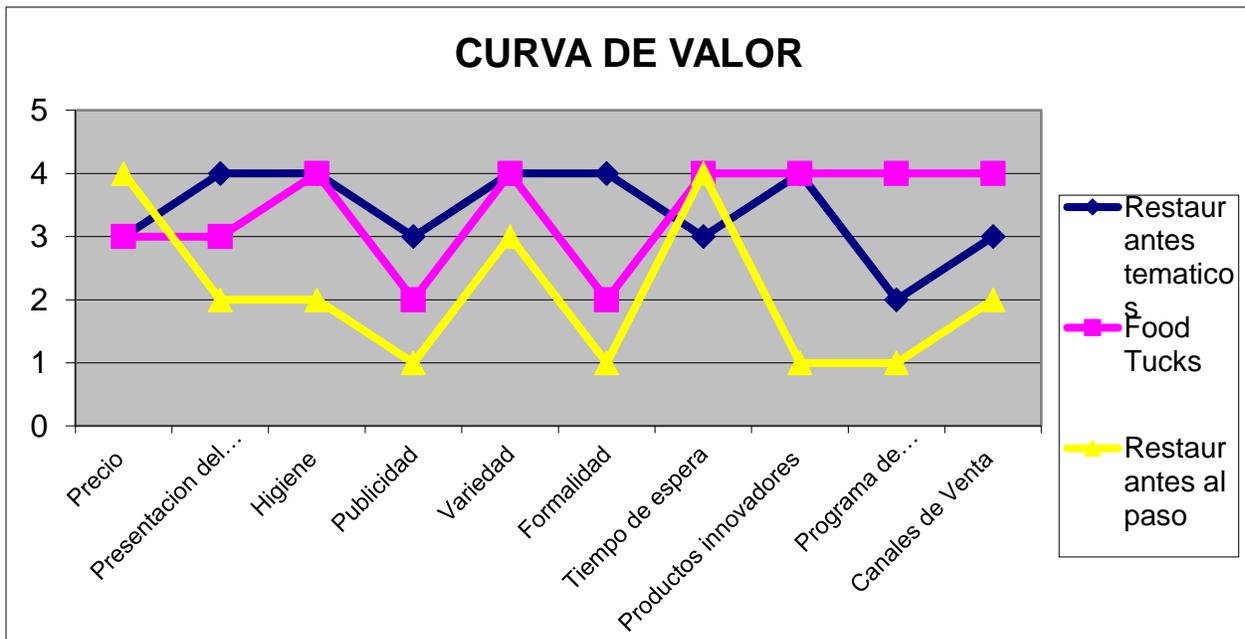
	Restaurantes temáticos	Food Tucks	Restaurantes al paso
Precio	3	3	4
Presentación del producto	4	3	2
Higiene	4	4	2
Publicidad	3	2	1
Variedad	4	4	3
Formalidad	4	2	1
Tiempo de espera	3	4	4
Productos innovadores	4	4	1
Programa de fidelización	2	4	1
Canales de Venta	3	4	2

Fuente: Elaboración propia.

Se plasmaron los factores existentes en el mercado con el fin de evaluar dichos factores frente a la competencia del sector.

Ilustración 1

Curva de valor.



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la curva de valor (figura 1) se evaluaron 3 tipos de negocio los restaurantes temáticos, los food trucks y los restaurantes de comida al paso. Los aspectos que se tuvieron en cuenta para la evaluación fueron: precio, presentación del producto, higiene, publicidad, variedad, formalidad, tiempo de espera, productos innovadores, programa de fidelización y canales de venta.

Como se observa en la gráfica los restaurantes temáticos y los food trucks presentan comportamientos muy simétricos lo cual representa la intención de In The Box puesto que pretende tomar los mejores aspectos de cada uno de estos segmentos de negocio.

2.4 Visualización de la solución

In The Box ofrecerá a la población de la ciudad una experiencia diferente para el consumidor, combinando los mejores aspectos de un restaurante temático y la movilidad de un restaurante food truck. Además, In The Box dará una nueva imagen a la ciudad contribuyendo al mejoramiento y adecuación de las zonas bajas de los puentes vehiculares de la ciudad. In The Box será una alternativa de seguridad, puesto que las zonas bajas de los puentes vehiculares de la ciudad se consideran como zonas foco de inseguridad y suciedad. En este orden In The Box Propone una solución para la comunidad en general y un servicio de primera para todas aquellas personas que deseen comer al paso o quedarse y disfrutar del lugar.

2.5 Validación de la solución

In The Box cuenta con la experiencia en el mercado de BBQ Wings (restaurante de comidas rápidas) quienes con su experticia en el manejo, preparación y alistamiento de productos para el consumo humano serán asesores constantes en el proceso de abastecimiento, alistamiento, mantenimiento, preparación y venta de los productos.

In The Box estará localizado en las zonas bajas de los puentes vehiculares de la ciudad de Bogotá a manera de contenedor de carga marítima modificado para prestar el servicio de restaurante temático ofreciendo una experiencia nunca vista para los consumidores y contribuyendo al mejoramiento en cuanto a lo que se refiere a imagen de zonas faltas de mantenimiento por la administración distrital.

Los restaurantes adaptados en contenedores están en pleno desarrollo un ejemplo de ellos es el restaurante que está ubicado en la calle 138 con avenida villas el cual alberga 3 restaurantes que funcionan de forma permanente ubicados en el centro comercial porto alegre en un contenedor de carga marítima de 40 pies, lo cual hace ver este modelo de negocio atractivo para el ciudadano

a pie y para todos aquellos que quieren vivir una nueva experiencia y cambiar la rutina. Esta modalidad no afectara la movilidad de la ciudad y además contribuirá a mejorar la seguridad de zonas de la ciudad que requieren de mayor cuidado en la ciudad de Bogotá. La estrategia de promoción adoptada por In The Box será a través de redes sociales como Facebook, twitter, instagram, domicilios.com entre otras.

3. MARCO METODOLÓGICO, MODELO DE NEGOCIO.

Ilustración 2

Modelo Canvas.

<p>Asociados Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alianza con BBQ Wings y su fuerza laboral y de desarrollo de productos. -Alianzas con proveedores de insumos y bebidas. -Alianzas con proveedores de eventos a realizar en la ciudad de Bogotá, con asistencia de mas de 1000 personas. -Alianza con aplicaciones como Domicilios.com para promover las ventas por concepto de domicilio. 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantener buena relación con el cliente. -Exelentes tecnicas de mercadeo para promocionar los productos. -Mantener un control detallado sobre el inventario. 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>In The Box tiene el objetivo de ofrecer la oportunidad a los capitalinos de utilizar zonas de la ciudad que se encuentran en malas condiciones de mantenimiento por parte de la administración distrital, ofreciendo la oportunidad de acceder a lugares de la ciudad como son las zonas bajas de los puentes vehiculares adaptando el concepto de restaurante temático adaptado en un contenedor de carga maritima. En este orden, In The Box pretende cambiar el concepto que se tiene popularmente sobre la comida rápida que se ofrece en la ciudad de Bogotá, ofreciendo un servicio estandarizado que garantice el cumplimiento de las regulaciones expuestas por la administración distrital en cuanto al higiene, presentación del lugar, distribución de espacios, señalización y todos aquellos factores que puedan llegar a influir en la experiencia de los clientes.</p>	<p>Relación con los Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Atencion directa. -Domicilios.com -Redes Sociales. -Voz a Voz 	<p>Segmento de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Personas del común. -Población ubicada en estratos 3-5. -Personas que asistan a eventos musicales y culturales en la ciudad de Bogotá.
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -La inversión inicial de \$28'000,000 COP, sera recuperada en un periodo de 2 años. -El precio bruto de venta de cada producto jamas superara el precio promedio de venta. 		<p>Vías de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los precios de los productos están entre \$3,000 COP - \$12,500 COP -Los precios de los productos en combo tendrán un sobrecosto de \$3,500 COP individualmente. 		

Fuente: Trabajo del autor, Google Drive

3.1 Orientación estratégica

Propósito. In The Box tiene como propósito poner en uso zonas de la ciudad desamparadas por la administración distrital como son las zonas bajas de los puentes vehiculares de la ciudad, contribuyendo al mejoramiento de la imagen de la ciudad, la seguridad y ofreciendo una nueva experiencia a los consumidores a través de la implementación de un restaurante adaptado en un contenedor de carga marítima de 40 pies. Ofreciendo productos de muy buena calidad a los consumidores en pro de crear vínculos de fidelización que contribuyan al desarrollo del proyecto.

Meta. La meta que espera lograr In The Box es poder ofrecer una nueva experiencia a los consumidores, través de la oferta de productos de comida de buena calidad y haciendo uso de zonas subutilizadas por parte de la administración distrital. Contribuyendo al desarrollo de la ciudad y mejorando las condiciones de seguridad en la ciudad de Bogotá.

Filosofía Orientadora. Contribuimos al cambio y al desarrollo de la ciudad, ofreciendo productos de buena calidad y ofreciendo una experiencia innovadora para nuestros clientes.

Valores y creencias

- Calidad.
- Respeto.
- Cordialidad.
- Honestidad.
- Seguridad.
- Disciplina

3.2 Visión del Proyecto

Más que un restaurante, In The Box propone el mejoramiento continuo de la ciudad, a través de la utilización de zonas en las que actualmente la administración distrital no desarrolla ningún proyecto pero tienen un gran potencial de desarrollo. Casos como el de la ciudad de México pueden ser aplicados en Bogotá, el desarrollo comercial bajo los puentes vehiculares de la ciudad, propone nuevas alternativas de empleo para los ciudadanos y ofrecen una experiencia diferente para los clientes, rompiendo paradigmas en cuanto a la percepción de inseguridad de los capitalinos.

En un lapso de tiempo de 2 años In The Box pretende establecer 3 centros de operaciones en la ciudad de Bogotá, logrando ser más asequible para el conjunto total de los capitalinos. Estaremos ubicados en el norte, centro y sur de la ciudad, ya que el precio de nuestros productos será estandarizado para todas las sedes y podrá ser pagado por poblaciones entre los estratos 3 – 5 de igual manera. Adaptando las condiciones del negocio a las necesidades de los consumidores.

4. DESARROLLO DEL PRODUCTO (IMAGEN TANGIBLE)

4.1 Producto o servicio

In The Box tiene el objetivo de ofrecer la oportunidad a los capitalinos de utilizar zonas de la ciudad que se encuentran en malas condiciones de mantenimiento por parte de la administración distrital, ofreciendo la oportunidad de acceder a lugares de la ciudad como son las zonas bajas de los puentes vehiculares adaptando el concepto de restaurante temático adaptado en un contenedor de carga marítima. En este orden, In The Box pretende cambiar el concepto que se tiene popularmente sobre la comida rápida que se ofrece en la ciudad de Bogotá, ofreciendo un servicio estandarizado que garantice el cumplimiento de las regulaciones expuestas por la administración

distrital en cuanto al higiene, presentación del lugar, distribución de espacios, señalización y todos aquellos factores que puedan llegar a influir en la experiencia de los clientes.

Tabla 4

Posible menú inicial

ALITAS DE POLLO Y COMIDAS RÁPIDAS

Bañadas en salsa de la casa, acompañadas con papas

Escoge el nivel de picante que prefieras

BAJO



MEDIO



ALTO



ALITAS X 10 (Piezas)

\$12.500

(Selecciona la salsa que desees para acompañar tus alitas)

ALITAS X 20 (Piezas)

\$23.000

SALSAS DE LA CASA

ALITAS X 30 (Piezas)

\$32.000

DORITOS

(\$2000 Adicionales)

BBQ

CHAMPIÑONES

TERIYAKY

CERVEZA

MIELMOSTAZA

DORITOS

QUESO

TARTARA

PARRILLA

HAMBURGUESAS

Hamburguesa sencilla

\$6.900

(Pan artesanal, Carne artesanal de 125g, cebolla en salsa de la casa, lechuga, tomate y queso fundido)

Hamburguesa Especial

\$8.900

(Pan artesanal, Carne artesanal de 150g, cebolla con champiñones en salsa de la casa, tocineta, papa triturada, tomate, lechuga y queso fundido)

Hamburguesa Doble carne

\$10.900

(Pan artesanal, Carne artesanal de 250g, Cebolla con champiñones en salsa de la casa, tocineta, papa triturada, tomate, lechuga y queso fundido)

PERROS CALIENTES

Perro Sencillo

\$6.000

(Salchicha Americana, cebolla en salsa de la casa, papa triturada, huevo de codorniz y queso fundido)

Perro Especial

\$8.500

(Salchicha Americana, cebolla con champiñones en salsa de la casa, tocineta, papa triturada, huevo de codorniz y queso fundido)

SALCHIPAPA

\$5.500

(150g de papa a la francesa, salchicha americana y queso fundido a elección)

PORCIÓN DE PAPAS

\$4.000

(Porción de 150g de papa a la francesa)

MAZORCADA

Solo Pollo

Solo Carne

Mixta

\$9.000

(Maíz tierno, selección de pollo o carne, papa triturada, salchicha picada, huevo de codorniz y queso fundido)

Fuente: Elaboración propia

5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS (ANÁLISIS DEL MERCADO)

5.1 descripción del entorno de negocio.

Con el propósito de hacer la segmentación del mercado, se utilizó en principio la herramienta de mapa de empatía con el fin de entender el segmento de la población base de este proyecto. Una vez se identificaron las necesidades de la población, se procedió a generar el modelo canvas describiendo de manera lógica la manera en la cual la organización crea, entrega y captura valor. La intención de la organización, parte del uso de zonas faltas de mantenimiento y uso por parte de la administración distrital con el fin de generar espacios que generen interacción por parte de los consumidores y In The Box; mediante la implementación de un restaurante en un contenedor de 40 pies anteriormente utilizado para el transporte de carga marítima. En el caso de In The Box la segmentación de mercado será por Nicho, ya que una parte de la población acostumbra a comer en la calle y otra en establecimientos formales. El Proyecto In The Box pretende atraer a consumidores de paso y también a los consumidores que acostumbran a comer en restaurantes formales abarcando así el total del segmento de mercado seleccionado.

En el caso de BBQ Wings el proyecto fue estructurado para la población que se ubica entre el rango de los 20 – 35 años de edad, pero con el paso del tiempo se ha abarcado poblaciones pertenecientes a un rango mayor; segmento en el cual se encuentran familias integradas por personas menores y mayores al rango de edad seleccionado. Por otro lado, In The Box pretende hacer frente a la demanda de la población ubicada entre los 20 – 45 años de edad implementando con el paso del tiempo del tiempo segmento de venta como In The Box Café.

La idea de negocio In The Box no cuenta con precedentes de negocio claros en la ciudad, pese a que se ha intentado hacer la recuperación de espacios públicos por parte de la administración actual, hasta el momento no se han presentado proyectos concretos que ofrezcan una solución enfocada al uso del espacio de las zonas bajas de los puesto vehiculares de la ciudad, situación que

deriva en una oportunidad clara para la implementación del proyecto ayudando a calmar los dolores de la sociedad en materia de seguridad y sanidad de dichas zonas.

En este orden, uno de los ejemplos más caros en desarrollo de estructuras comerciales en las zonas bajas de los puentes vehiculares es la ciudad de México, ciudad en la cual según un artículo publicado por elfinanciero.com el 28 de junio de 2016 el gobierno del distrito federal, ante el éxito de los negocios desarrollados bajo las zonas bajas de los puentes vehiculares de la ciudad pretende hacer la implementación de la modalidad en 5 nuevos puentes donde serán instalados espacios para estacionamientos, áreas verdes y de comida, buscando la rehabilitación de dichas áreas. Así que para validar el potencial de la ciudad de Bogotá a la hora de implementar dicha estructura de negocio, se hace necesario consultar cifras que reflejen el número de puentes vehiculares en la ciudad y la localización actual de los mismos.

De acuerdo con las cifras reveladas por el instituto de desarrollo urbano (IDU) la ciudad de Bogotá cuenta hoy con un total de 463 puentes vehiculares de los cuales el 35 % de los mismos se encuentran sobre las vías de la ciudad, los cuales se encuentran distribuidos en la localidad de suba y Usaquén cada una de las localidades con un total de 45 y 41 puentes respectivamente. Por otro lado las localidades de la candelaria y los mártires cuentan con 5 y 3 puentes respectivamente.

La implementación de restaurantes bajo los puentes de la ciudad se presenta como un nuevo concepto que rompe paradigmas acerca de la tradicionalidad de la ubicación de los restaurantes, ya que actualmente los restaurantes son ubicados en locales comerciales fijos o son adaptados a manera de food tucks siendo estos últimos afectados por la falta de normatividad que autoricen la venta callejera de comida en las calles de la ciudad, obligándolos a establecerse en puntos determinados y autorizados por el distrito o determinados puntos fijos establecidos por la misma asociación que los representa en Bogotá como es el caso del parqueadero de la calle 81 con carrera 13 al norte de la ciudad de Bogotá.

5.1.1 Proveedores

In The Box cuenta con alianzas comerciales de proveedores establecidas por BBQ Wings en el transcurso de 15 meses de funcionamiento. En este orden para el aprovisionamiento de productos embutidos y lácteos, cuenta con Lácteos El Rodeo ubicada en la diagonal 19 sur # 19ª-13; en cuanto a la distribución de productos derivados de pollo se tiene alianza con Mac Pollo en donde se cuenta con descuentos y promociones de mayorista. Por otro lado se cuenta con vínculos comerciales en cuanto a la distribución de carne de res para la preparación de la carne artesanal de las hamburguesas, así como para la preparación del pan que se hace en alianza con una panadería local.

En este orden In The Box contara con la distribución de bebidas por parte de Coca-Cola y Postobón con el fin de ofrecer un portafolio amplio y estandarizado de bebidas.

5.2 Descripción del mercado

Dentro de las alternativas evaluadas en la investigación de mercados, se tuvo en cuenta los hábitos alimenticios de las personas que acuden a los puestos de comida informal en la ciudad de Bogotá y los que acuden a puestos formales, encontrando que dentro de la población que se encuentra ubicada entre los estratos 3- 5 en mayor porcentaje prefieren acudir a un puesto de comida formal, ya que se manifiesta dentro de la sociedad que prefieren acudir a este tipo de establecimientos por motivos de higiene y técnicas de manipulación de los alimentos. Gran parte de los encuestados afirman no confiar en la calidad de los productos que ofrecen los puestos informales o ubicados en las calles.

Otro de los hallazgos importantes de la investigación es la falta de tiempo de las personas a la hora de comer, el 80% de los encuestados preparan su almuerzo en casa y lo llevan a la oficina, pero cuando no pueden hacerlo por falta de tiempo buscan restaurantes formales por costo ya que

un almuerzo completo lo encuentran en un rango de precios de entre \$6.000 COP y \$9.000 COP pero coinciden en que podrían gastar un poco más si el producto que les ofrecieren le llamara la atención.

En este orden, dentro de los hallazgos de la investigación resalta un factor común en la mayoría de los encuestados, puesto que afirman que no comen en la calle porque esto puede llegar a ser mal visto por las personas que los rodean lo cual deriva en un factor de estatus en el cual se tiene en cuenta la imagen frente a los demás o el qué dirán.

Dichos dolores identificados en la población encuestada, abren la puerta del mercado para que un competidor como In The Box ofrezca productos de buena calidad a un precio adecuado y estandarizado para el nicho de mercado que busca sanidad, estatus, sabor y calidad en los productos que consume y compra a diario en las calles de la capital.

5.2.1 Segmento objetivo

Con base a las entrevistas realizadas, se encontró que el segmento objetivo de la población con población flotante en un rango de edades de entre los 20 a 45 años, así como estudiantes, personas que trabajan en oficinas quienes son personas del común en edad laboral que transitan las calles de la ciudad de Bogotá y tienen capacidad adquisitiva. Si bien el segmento poblacional es amplio este logra abarcar al largo de la población flotante, ya que los puntos estudiados en este caso las zonas bajas de los puentes vehiculares de la ciudad suelen ser transitados por personas que usan a diario transporte de servicio público cuyas estaciones en su gran mayoría conectan con las bases de los puentes en las troncales principales o ejes viales de la ciudad.

Ilustración 3

Población por estrato socioeconómico.



Fuente: Elaboración propia.

Población por estrato socioeconómico. Adaptado calendario estadístico DANE emitido por la secretaria distrital de planeación.

Ilustración 4

Población por estrato.

Columna1	Columna2
Total de habitantes	7.363.782,00
Estrato 1	688.109,00
Estrato 2	2.886.445,00
Estrato 3	2.661.313,00
Estrato 4	693.738,00
Estrato 5	198.973,00
Estrato 6	130.051,00

Fuente: Elaboración propia.

Según cifras del departamento nacional de planeación de los 7'363,728 habitantes de la ciudad, el 84,7% pertenecen a los estratos 1,2 y 3 esto es equivalente a 6'235,867 millones de habitantes. Con base en el estudio divulgado por la administración distrital 2'886,445 millones de habitantes pertenecen al estrato 2; 2'661.313 al estrato 3 y 688,109 al estrato uno. De este modo el restante 15,3% pertenece a la población conformada por los estratos 4, 5 y 6 con 693,738 habitantes en estrato 4, 198,973 al estrato 5 y finalmente 130,051 habitantes conforman el estrato 6.

Si bien la clasificación socio económica de la población arroja los estratos del 3- 4 como mercado potencial, In The Box toma como nicho de mercado la población ubicada en el estrato 3 puesto que según el artículo “Habitantes del estrato 3, los reyes del consumo en Bogotá” publicado el sábado, 13 de octubre de 2012 por la republica online, en el cual se hizo un estudio basado en las categorías: alimentos, vivienda y servicios, bebidas y cigarrillos, comunicaciones, educación, salud, transporte, artículos de hogar, vestimenta, bienes, restaurantes y recreación; el segmento de la población que pertenece al estrato 3 lidera todas las categorías a excepción de los bienes categoría en la cual el estrato 6 tiene mayor poder adquisitivo. Con base en este estudio es posible evaluar la posibilidad de evaluar la oportunidad de posicional nuevas ideas de negocio y dirigir geográficamente nuevas estrategias de mercado encaminadas a persuadir la motivación de compra de los consumidores.

5.5.2 Necesidades

Para los capitalinos factores como la inseguridad, falta de aseo y la falta de tiempo se convierten en determinantes a la hora de comer en la calle. La oferta de comida callejera carente de regulación adecuada por parte de la secretaria de salud distrital permite la proliferación de puestos de comida ambulante que carecen de técnicas de manipulación de alimentos adecuadas, la carencia de control por parte de las autoridades policiales en las calles de la ciudad hacen que los consumidores no recorran grandes distancias a pie en busca de opciones a la hora de comer por fuera del hogar y la falta de tiempo determina el rango de alcance de los ciudadanos a la hora de comer y retornar a sus actividades laborales.

Dichos factores determinan los dolores de los consumidores a la hora de buscar opciones para comer en la calle. De acuerdo con el estudio de mercado realizado con fines a evaluar la viabilidad de In The Box se encontró que las horas pico para los consumidores de a pie son las horas de la mañana cuando están a punto de comenzar sus actividades laborales, hora en la cual productos como las empanada, arepa y café son los que rigen la demanda. La hora del almuerzo cuando muchos de los trabajadores no llevan comida de sus casas o quedan insatisfechos después de comer y antes del retorno a casa cuando el factor que determina el tiempo de espera de la mayoría de los encuestados es la baja de la hora pico por tema de congestión en los sistemas de transporte público y redes móviles de la ciudad.

En este orden los dolores que aquejan a grueso de la población encuestada son: falta de tiempo, higiene en la preparación de los productos, presentación del personal, carencia de técnicas de manipulación de alimentos, falta de uso de elementos como gorros y guantes, presentación de los productos.

5.2.3 Plan de Observación

La dinámica utilizada para entender el problema y comprobación de la hipótesis, parte del uso de información primaria que se obtuvo directamente de la fuente de información por interacción inmediata con el sujeto de estudio, se hicieron 150 entrevistas personales a peatones, universitarios y personas que componen la población flotante que transitan a diario en las calles de la ciudad. Por otra parte, el estudio también se basó en información secundaria que se obtuvo a través de datos pre-existentes y realizados con pronósticos diferentes, además se obtuvo un componente adicional basado en la experiencia en cuanto a la implementación de procesos, costeo de productos, comportamiento de la demanda dependiendo de la época del año y además se tuvo en cuenta el comportamiento de la demanda en diferentes horas del día.

En este orden, también se partió de la observación directa de los puntos de comida callejera para hacer observación de las costumbres, actitudes e identificar el tipo de cliente que frecuenta el punto de venta. La observación se hizo en la clínica Palermo, punto en el cual se ubica un vendedor de arepas con huevo en las horas de la mañana. Se indago acerca de la percepción de los consumidores frente al puesto de comida encontrando el tradicionalismo existente en los hábitos de consumo de los transeúntes; en donde el 25% de los consumidores trabajan en el hospital, el 40% son personas que buscan el sitio por tradición o costumbre entre ellos prestadores de servicio público como conductores de taxi y el restante 35% equivale a personas que asisten a consulta y sus acompañantes. Por otra parte se llevó a cabo trabajo de campo asistiendo a una de las reuniones de ASO Food Truck Bogotá, reunión en la cual los aspectos más relevantes son el pago de una mensualidad para poder ser tenido en cuenta e informado acerca de las conversaciones se llevan a cabo con el distrito en cuanto a los permisos para aparcar el camión en bahías y/o puntos autorizados para la venta de productos; la posibilidad para vender en la plazoleta de comidas ubicada en la calle 81 con carrera 13 contiguo al centro comercial Atlantis plaza lo cual convierte al food truck en un local establecido de comida y por último la posibilidad de asistir a eventos seleccionados dentro de los cuales se tiene en cuenta la antigüedad del camión dentro de la asociación para su selección.

La persona encargada de la observación directa y trabajo de campo fue José Luis Rodríguez Ruiz emprendedor y creador del proyecto, por otro lado las entrevistas fueron aplicadas con la ayuda del personal de BBQ Wings con la participación activa de David Córdoba estudiante de Derecho y Andrés Felipe Yepes estudiante de ingeniería mecánica; las entrevistas fueron realizadas en campo y en la sede del restaurante BBQ Wings. Para la estructuración del proyecto se contó con participación del restaurante Junk In The Trunk México ubicado en la ciudad de México; Ricardo Antonio Davar y José Luis Rodríguez Ruiz hicieron trabajo de campo en la ciudad de México con el fin de comprender mejor la idea de negocio, su aplicación, viabilidad y beneficios en cuanto al fortalecimiento de la ciudad y rehabilitación de espacio público subutilizado en las ciudades capitales.

Para la estructuración de las entrevistas fue importante aplicar las dinámicas estudiadas en el taller de desarrollo de ideas llevado a cabo por el centro de emprendimiento de la Universidad del Rosario. Fue necesario hacer la estructuración de la entrevista evitando las respuestas de si o no con el fin de analizar a profundidad las respuestas de cada uno de los participantes.

De este modo a través de las entrevistas sobresalen casos en los cuales los clientes expresan desagrado por la aparición de cabello humano por falta del uso de uniformes, gorros y guantes de manipulación. También se evidencia la preocupación de los clientes por el consumo de productos que sean preparados al momento, muchos de ellos dijeron haber comido en la calle sin saber si los alimentos estaban recién preparados ya que en la mayoría de los casos dichos alimentos son simplemente calentados al momento de consumirlos.

Las instalaciones juegan un papel importante en la mente del consumidor, puesto que basura junto al puesto de venta del producto no es bien visto por parte del consumidor, además el uso de elementos por parte más de uno de los consumidores, como se expresó por parte de la mayoría de los encuestados pues en muchos de los puestos de comida callejera el consumidor comparte la misma cuchara para poner ají u otros acompañantes de los alimentos.

En cuanto a los Food Trucks el consumidor tiene la idea de un camión de comida que recorre las calles de la ciudad pero al hablar su ubicación entre la comunidad universitaria encuestada hay falta de información acerca del tema. Gran parte de la población encuestada afirma saber de ellos o haberlos visitado al menos una vez en el parqueadero que se adecuo en la calle 83 con carrera 13.

Finalmente parte de la población encuestada afirma haber comido una o más veces en una franquicia llamada Cocheros de la cual resaltan buenas técnicas de manipulación de los alimentos, adecuado almacenaje de materias primas, uso del uniforme y calidad del producto; las personas

encuestadas que citaron la cadena de comidas callejeras cocheros además manifestaron estar dispuestos a pagar más por un producto de calidad.

A través de las entrevistas se identificó el problema gran parte de los consumidores de comida callejera acuden a este tipo de comida en cualquier momento del día, el cliente siempre es observador de los elementos que se utilizan en la preparación de los productos y en el almacenamiento de los mismos. Se identificaron los problemas de legalidad de los puestos de comida callejera y los problemas de movilidad que aquejan nuevas tendencias como lo son los food trucks para llegar a la validación de la idea de negocio. In The Box mantiene las virtudes de asequibilidad de los puntos de comida callejera y la legalidad aun no alcanzada por los food trucks; además In The Box crea valor mediante la implementación de instalaciones adecuadas tanto para el consumidor de paso como para el que quiere vivir la experiencia por un lapso de tiempo más prolongado. Ofreciendo productos de muy buena calidad y un precio pensado para todo tipo de consumidores.

5.2.4 Tamaño del mercado

Bogotá cuenta con una población total aproximada de 7.878.783,00 millones de habitantes según cifras del DANE hasta el 2015, In The Box espera cubrir la demanda de 250.000 habitantes de la localidad numero 14 Los Mártires correspondiente al 3,17% del total de habitantes de Bogotá dentro de los cuales se encuentra un porcentaje de la población flotante que frecuenta dicha localidad. La localidad 14 Los Mártires está compuesta por estratificación socio económica de los sectores 2, 3 y 4 siendo el estrato 3 el que alberga casi el 80% del total de habitantes de la localidad, además cuenta con zonas de la localidad que no son residenciales y son usadas por entidades públicas como es el caso de los juzgados de palo quemado y las instalaciones del DAS.

5.3 Análisis de la competencia

Tabla 5

Análisis de la competencia

Escala	Calificación	Matriz de competencia					
1	Bajo		Competidor	Puesto callejero	Cocheros	In The Box	Andariego
2	Regular		Menu	Arepas y otros	Comida Rapida	Comida Rapida-Alitas	Cimida Rapida
3	Medio	VARIABLES	Producto	3	3	5	4
4	Bueno		Portafolio	2	3	4	4
5	Excelente		Precio	4	4	4	4
			Calidad	2	3	4	4
			Presentacion	2	3	4	5
			Rapidez	4	2	3	3
			Legalidad	1	1	5	3
		TOTAL		18	19	29	27

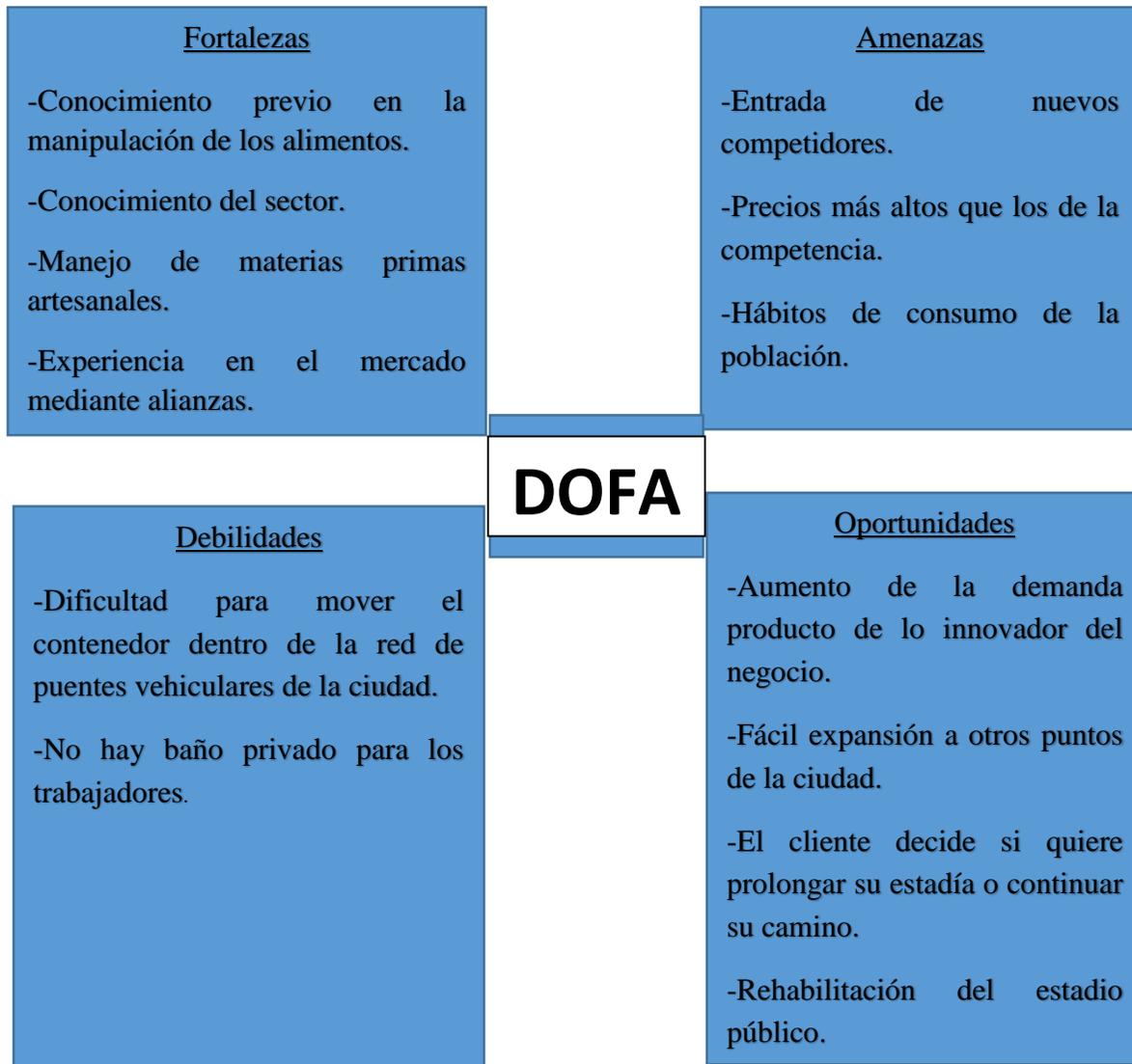
Fuente: Elaboración propia.

La tabla numero 5 muestra la matriz de competencia, la cual se llevó a cabo comparando cada uno de los tipos de negocio bajo las variables: producto, portafolio, precio, calidad, presentación, rapidez en la entrega del producto y legalidad de la actividad. Para la elaboración de la matriz de competencia se tuvo en cuenta la participación de 2 puestos de comida callejeros el vendedor de arepas es distintas presentaciones que se ubica en la clínica Palermo y la cadena de comidas callejera cocheros; además se tuvo en cuenta un food truck en este caso El Andariego con el fin de hacer la comparación con el novedoso sistema de negocio de los food trucks. De este modo, se promedió una calificación de 1 a 5 donde 1 es la calificación más baja y 5 es la mejor calificación. Como resultado del ejercicio se encontró que la calificación más baja va por cuenta del negocio callejero ubicado en la clínica Palermo y el mejor fue In The Box, este último favorecido por términos de legalidad, ya que si bien el andariego ofrece características muy similares los términos legales de operación de este tipo de negocios no son completamente claros frente a la administración distrital.

5.6 Análisis DOFA

Ilustración 5

Análisis DOFA.



Fuente: Elaboración propia.

5.3.1 Estrategias

Parte de la estrategia de In The Box se basa en el uso del conocimiento adquirido en el sector de las comidas mediante la participación activa del personal de BBQ Wings, la estrategia parte de la capacitación de los nuevos trabajadores y entrenamiento activo en términos de manipulación y preparación de los alimentos. Además serán implementadas técnicas de almacenamiento y rotación de inventario para tener siempre materia prima para la preparación de los productos con mayor rotación en el portafolio de productos; la motivación de esta estrategia se basa en aprovechar el conocimiento interno de la empresa para tomar ventaja de las oportunidades externas y de igual manera este conocimiento se empleara para evitar el impacto de nuevos factores producto de las amenazas externas.

En este orden se hace imperativo mejorar las condiciones internas de la organización con el fin de fortalecer la estructura interna de la organización, ya que las amenazas del entorno están siempre presentes y se convierten en una barrera a superar tras la puesta en marcha de la actividad del negocio. De este modo en el trascurso de la operación se irán añadiendo paulatinamente productos al portafolio de oferta de In The Box de acuerdo con las necesidades de los consumidores, ya que si bien se cuenta con un portafolio establecido el objetivo primordial de la organización es dar solución a los dolores que presentan los consumidores y cumplir con sus expectativas.

5.7 Estrategia de mercado

5.4.1 Mezcla de producto

Producto

- El proceso de la carne de las hamburguesas será artesanal, no será utilizado ningún tipo de producto suplementario como embutidos.
- La presentación de las alitas de pollo será en canastos artesanales, ya que estos facilitan la operación de la cocina y evita el uso excesivo de agua utilizada en el lavado de los platos.
- Antes, durante y después del proceso de preparación de los platos, el chef hará uso de implementos como guantes, gorro y uniforme con el fin de evitar contaminar el producto.
- El cliente tendrá la opción de seleccionar la salsa en la que desea acompañar las alitas, contamos con un menú compuesto por 9 sabores diferentes, ofrecemos variedad, calidad y buen servicio.

Precio

Tabla 6

Matriz de contribución de precios

Matriz contribución precios									
Productos	Cantidad	Costos fijos	Costos variables	Costo Total	Margen de contribucion	Precio estimado	Precio real	Ganancia x unidad	Ganancia por producto
Hamburguesa sencilla	240,00	\$ 2.176,53	\$ 3.466,67	\$ 5.643,19	\$ 1.256,81	\$ 6.900,00	\$ 6.900,00	\$ 1.256,81	\$ 301.633,82
Hamburguesa especial	160,00	\$ 2.176,53	\$ 4.041,67	\$ 6.218,19	\$ 2.681,81	\$ 8.900,00	\$ 8.900,00	\$ 2.681,81	\$ 429.089,21
Hamburguesa doble	120,00	\$ 2.176,53	\$ 5.858,33	\$ 8.034,86	\$ 2.865,14	\$ 10.900,00	\$ 10.900,00	\$ 2.865,14	\$ 343.816,91
Hot Dog Sencillo	100,00	\$ 2.176,53	\$ 2.990,00	\$ 5.166,53	\$ 833,47	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 833,47	\$ 83.347,43
Hot Dog Especial	60,00	\$ 2.176,53	\$ 3.830,00	\$ 6.006,53	\$ 2.493,47	\$ 8.500,00	\$ 8.500,00	\$ 2.493,47	\$ 149.608,46
Mazorcada Mixta	96,00	\$ 2.176,53	\$ 5.780,00	\$ 7.956,53	\$ 1.043,47	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 1.043,47	\$ 100.173,53
Salchipapa	72,00	\$ 2.176,53	\$ 3.181,67	\$ 5.358,19	\$ 141,81	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 141,81	\$ 10.210,15
Papas porcion	40,00	\$ 2.176,53	\$ 1.615,00	\$ 3.791,53	\$ 208,47	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 208,47	\$ 8.338,97
Combo	400,00	\$ 2.176,53	\$ 2.215,00	\$ 4.391,53	\$ 108,47	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 108,47	\$ 43.389,70
Alas de Pollo	480,00	\$ 2.176,53	\$ 6.615,00	\$ 8.791,53	\$ 3.708,47	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 3.708,47	\$ 1.780.067,64
TOTAL	1.768,00					Total			\$ 3.249.675,82

Fuente: Elaboración propia.

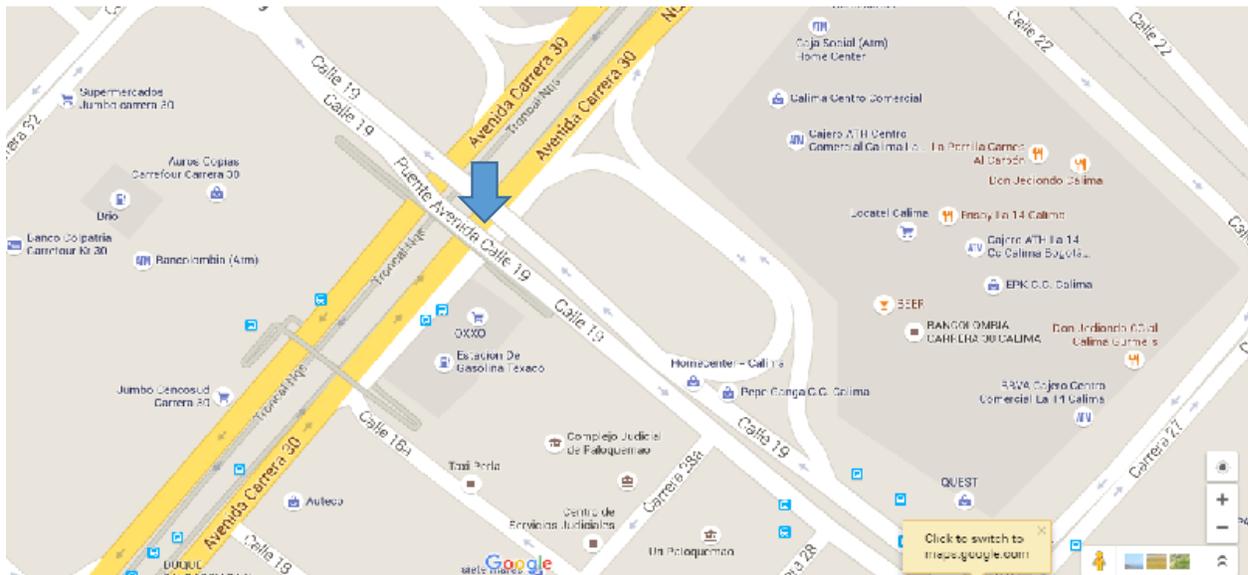
La tabla numero 6 muestra los productos que pertenecen al menú inicial de In The Box, junto a la descripción de los productos se tienen las cantidades estimadas de unidades que se venderán de cada uno de los productos; el número de unidades estimadas para cada uno de los productos se determinó con base en estimados reales de ventas de BBQ Wings. Teniendo en cuenta los costos fijos y variables de cada uno de los mismos se determinó el precio real y de igual manera el margen de contribución unitario a las ventas de In The Box.

Plaza

- In The Box estará ubicado bajo el puente vehicular de la carrera 30 con calle 19 junto a la estación de servicio Texaco, punto de venta On The Run y a inmediaciones del centro comercial calima.

Ilustración 6

Plaza.



Fuente: Servicio de Geo localización Google maps

- Contará con afluencia de público desde la estación de servicio Texaco, centro comercial Calima, juzgados de paloquemao y centro de reclusión de la fiscalía. Además de la población flotante que proviene de la estación de Transmilenio ubicada sobre la carrera 30 a la altura de la calle 19.

Promoción

- Además de texto el menú será interactivo pues el cliente podrá ver la foto de cada uno de los productos, con el fin de tener claridad en el pedido.
- Serán contratados impulsores comerciales, con los cuales se pretende informar a sobre la existencia del establecimiento a los habitantes y trabajadores de la zona.
- Serán implementadas promociones para impulso de productos en las horas que se consideren valle o de bajo flujo de clientes.
- Precios especiales en pedidos mayores a 10 piezas de alas; con la compra de 10 piezas el cliente escoge una salsa, así con la compra de más unidades múltiplo de 10 el cliente tiene la opción de escoger más de una sabor salsa y recibe un precio especial como recompensa.
- Estrategias en redes sociales como facebook, instagram y twitter serán implementadas, búsquedas de clientes y promociones por segregación de zona serán implementadas con la ayuda de Facebook.
- Será impulsado el rubro de domicilios a través de la aplicación domicilios.com con quienes ya se tienen establecidos lazos comerciales.

5.4.2 Presupuesto de mercadeo

Tabla 7

Inversión en publicidad y mercadeo

Inversión en publicidad y mercadeo						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
FLUJO NETO DE EFECTIVO TOTAL	-25822521,9	15036319,03	23939187,93	34179204,98	45864119,87	108989945
Publicidad y Mercadeo	\$ 751.815,95	\$ 1.196.959,40	\$ 1.708.960,25	\$ 2.293.205,99	\$ 5.449.497,25	
Tarjetas de presentacion personal	\$ 80.000,00					
Volantes	\$ 45.000,00					
Evento de inauguración	\$ 150.000,00					
Imanes Troquelados	\$ 160.000,00					
Menu	\$ 100.000,00					
Total Publicidad	\$ 535.000,00					
	Presupuesto mensual	\$ 99.746,62	\$ 142.413,35	\$ 191.100,50	\$ 454.124,77	

Fuente: Elaboración propia.

El rubro Presupuesto para publicidad y mercadeo será ejecutado partiendo del 5% del total del flujo de efectivo total, en este orden el presupuesto aumentara constante mente junto con los ingresos producto de la actividad del negocio. Por otro lado, para la inversión inicial se tuvieron en cuenta los rubros descritos en el cuadro que dan fe acerca de la presentación de los trabajadores, volantes, evento de inauguración a cargo de la firma publicitaria. (Los datos descritos en la cotización pertenecen a un evento ejecutado por BBQ Wings).

En este orden con el paso del tiempo serán implementadas nuevas estrategias publicitarias como página web y desarrollo de una aplicación para que el cliente cuente con la opción de hacer pedido directamente en el punto de venta con la facilidad de ingresar a la plataforma desde su Smartphone.

5.4.3 Objetivos comerciales

Uno de los objetivos más importantes y ambiciosos del proyecto In The Box es el de generar impacto en la percepción del consumidor acerca de las tradicionales zonas bajas de los puentes vehiculares en la ciudad de Bogotá. Como ya se ha probado en países como México esta

alternativa de negocio genera recordación de marca en los consumidores que viven la experiencia; de este modo junto con el portafolio de productos ofrecidos por la marca se pretende posicionar In The Box en el mercado capitalino.

In The Box iniciara su actividad comercial con base en proyecciones de ventas reales tomadas del restaurante BBQ Wings, si bien el menú se desarrolló en base al mismo este será modificado con el paso del tiempo de acuerdo a los dolores que deban ser satisfechos en pro de ofrecer el mejor servicio al consumidor.

En cuanto a la inversión en publicidad y desarrollo de marca el presupuesto corresponde al 5% del total de los ingresos netos de la actividad, presupuesto que irá creciendo año tras año con el fin de fortalecer la imagen de la marca en la mente del consumidor. Por otro lado se proyectó un incremento anual en las ventas de 8 unidades por producto lo cual representa un aumento mínimo que irá cambiando de acuerdo con el desarrollo del portafolio de productos.

5.4.4 Unidades a producir y vender

Tabla 8

Unidades a producir y vender primer año

Aumento anual	100 mes		2		Año			1
Unidades a producir y vender Primer semestre								
Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6		
Hamburguesa sencilla	240	242	244	246	248	250		
Hamburguesa especial	160	162	164	166	168	170		
Hamnburguesa doble	120	122	124	126	128	130		
Perro Sencillo	100	102	104	106	108	110		
Perro Especial	60	62	64	66	68	70		
Mazorcada Mixta	96	98	100	102	104	106		
Salchipapa	72	74	76	78	80	82		
Papas porcion	40	42	44	46	48	50		
Combo	400	402	404	406	408	410		
Alas de pollo	480	482	484	486	488	490		
TOTAL	14.718.000	14.871.400	15.024.800	15.178.200	15.331.600	15.485.000		
Aumento anual	100 mes		8		Año			1
Unidades a producir y vender Segundo semestre								
Producto	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12		
Hamburguesa sencilla	252	254	256	258	260	262		
Hamburguesa especial	172	174	176	178	180	182		
Hamnburguesa doble	132	134	136	138	140	142		
Perro Sencillo	112	114	116	118	120	122		
Perro Especial	72	74	76	78	80	82		
Mazorcada Mixta	108	110	112	114	116	118		
Salchipapa	84	86	88	90	92	94		
Papas porcion	52	54	56	58	60	62		
Combo	412	414	416	418	420	422		
Alas de pollo	492	494	496	498	500	502		
TOTAL	15.638.400	15.791.800	15.945.200	16.098.600	16.252.000	16.405.400		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9

Unidades a producir y vender segundo año.

Aumento anual	100	mes	8	Año	2	
Unidades a producir y vender Primer semestre						
Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Hamburguesa sencilla	264	266	268	270	272	274
Hamburguesa especial	184	186	188	190	192	194
Hamnburguesa doble	144	146	148	150	152	154
Perro Sencillo	124	126	128	130	132	134
Perro Especial	84	86	88	90	92	94
Mazorcada Mixta	120	122	124	126	128	130
Salchipapa	96	98	100	102	104	106
Papas porcion	64	66	68	70	72	74
Combo	424	426	428	430	432	434
Alas de pollo	504	506	508	510	512	514
Aumento anual	100	mes	8	Año	2	
Unidades a producir y vender Segundo semestre						
Producto	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Hamburguesa sencilla	276	278	280	282	284	286
Hamburguesa especial	196	198	200	202	204	206
Hamnburguesa doble	156	158	160	162	164	166
Perro Sencillo	136	138	140	142	144	146
Perro Especial	96	98	100	102	104	106
Mazorcada Mixta	132	134	136	138	140	142
Salchipapa	108	110	112	114	116	118
Papas porcion	76	78	80	82	84	86
Combo	436	438	440	442	444	446
Alas de pollo	516	518	520	522	524	526

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10

Unidades a producir y vender tercer año.

Aumento anual	100	mes	8	Año	3	
Unidades a producir y vender Primer semestre						
Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Hamburguesa sencilla	288	290	292	294	296	298
Hamburguesa especial	208	210	212	214	216	218
Hamnburguesa doble	168	170	172	174	176	178
Perro Sencillo	148	150	152	154	156	158
Perro Especial	108	110	112	114	116	118
Mazorcada Mixta	144	146	148	150	152	154
Salchipapa	120	122	124	126	128	130
Papas porcion	88	90	92	94	96	98
Combo	448	450	452	454	456	458
Alas de pollo	528	530	532	534	536	538
Aumento anual						
	100	mes	8	Año	3	
Unidades a producir y vender Segundo semestre						
Producto	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Hamburguesa sencilla	300	302	304	306	308	310
Hamburguesa especial	220	222	224	226	228	230
Hamnburguesa doble	180	182	184	186	188	190
Perro Sencillo	160	162	164	166	168	170
Perro Especial	120	122	124	126	128	130
Mazorcada Mixta	156	158	160	162	164	166
Salchipapa	132	134	136	138	140	142
Papas porcion	100	102	104	106	108	110
Combo	460	462	464	466	468	470
Alas de pollo	540	542	544	546	548	550

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11

Unidades a producir y vender cuarto año.

Aumento anual	100	mes	8	Año	4	
Unidades a producir y vender Primer semestre						
Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Hamburguesa sencilla	312	314	316	318	320	322
Hamburguesa especial	232	234	236	238	240	242
Hamnburguesa doble	192	194	196	198	200	202
Perro Sencillo	172	174	176	178	180	182
Perro Especial	132	134	136	138	140	142
Mazorcada Mixta	168	170	172	174	176	178
Salchipapa	144	146	148	150	152	154
Papas porcion	112	114	116	118	120	122
Combo	472	474	476	478	480	482
Alas de pollo	552	554	556	558	560	562
Unidades a producir y vender Segundo semestre						
Producto	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Hamburguesa sencilla	324	326	328	330	332	334
Hamburguesa especial	244	246	248	250	252	254
Hamnburguesa doble	204	206	208	210	212	214
Perro Sencillo	184	186	188	190	192	194
Perro Especial	144	146	148	150	152	154
Mazorcada Mixta	180	182	184	186	188	190
Salchipapa	156	158	160	162	164	166
Papas porcion	124	126	128	130	132	134
Combo	484	486	488	490	492	494
Alas de pollo	564	566	568	570	572	574

Fuente: Elaboración propia.

Las tablas 8, 9,10 y 11 muestran la proyección de unidades en producción y ventas para In The Box para los primeros cuatro años de funcionamiento, en aumento total anual corresponde a 24 unidades que será aplicado a cada uno de los productos del portafolio.

5.8 Estrategia operativa

5.8.2 Descripción técnica de productos

Tabla 12

Portafolio de productos.

Producto	Pan para perro	Pan hamburguesa	Salchicha	Carne hamburguesa	Lechuga	Champiñones	Huevo codorniz	Queso	Papa frita	
Hamburguesa sencilla		\$ 450,00		\$ 1.666,67	\$ 80,00			\$ 300,00		
Hamburguesa especial		\$ 450,00		\$ 1.666,67	\$ 80,00	\$ 200,00		\$ 300,00		
Hamburguesa Doble		\$ 450,00		\$ 3.333,33	\$ 80,00	\$ 200,00		\$ 300,00		
Perro Sencillo	\$ 308,33		\$ 1.266,67				\$ 265,00	\$ 300,00		
Perro Especial	\$ 308,33		\$ 1.266,67			\$ 200,00	\$ 530,00	\$ 300,00		
Mazorcada Mixta			\$ 1.266,67				\$ 530,00	\$ 300,00		
Salchipapa			\$ 1.266,67					\$ 300,00	\$ 915,00	
Papas porcion									\$ 915,00	
Combo									\$ 915,00	
Alas de pollo									\$ 915,00	
Producto	Tomate	Cebolla	Pollo	Tocineta	Salsas	Papas	Maiz Tierno	Carne Mazorcada	Gaseosa peque	Alas de pollo
Hamburguesa sencilla	\$ 120,00	\$ 150,00			\$ 500,00					
Hamburguesa especial	\$ 120,00	\$ 150,00		\$ 225,00	\$ 500,00	\$ 150,00				
Hamburguesa Doble	\$ 120,00	\$ 150,00		\$ 225,00	\$ 500,00	\$ 300,00				
Perro Sencillo					\$ 500,00	\$ 150,00				
Perro Especial		\$ 150,00		\$ 225,00	\$ 500,00	\$ 150,00				
Mazorcada Mixta			\$ 600,00		\$ 500,00	\$ 300,00	\$ 1.583,33	\$ 500,00		
Salchipapa					\$ 500,00					
Papas porcion					\$ 500,00					
Combo					\$ 500,00				\$ 600,00	
Alas de pollo					\$ 500,00					\$ 5.000,00

Fuente: Elaboración propia.

La tabla número 12 contiene la lista completa del portafolio de productos, frente a cada uno de los productos se describe cada uno de los ingredientes utilizados en la elaboración del mismo junto con su costo actualizado mediante el cual se hizo el cálculo de los costos variables de producción de cada uno de los productos. La descripción del proceso de producción se hará más adelante.

5.5.2 Presentación de los productos

Ilustración 7

Hamburguesa sencilla.



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 8

Hamburguesa especial.



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 9

Hamburguesa doble carne.



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 10

Mazorcada mixta.



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 11

Alas de pollo teriyaky.



Fuente: Elaboración propia.

5.6 Localización y tamaño de la empresa.

In The Box estará ubicado bajo el puente vehicular de la calle 19 con carrera 30 junto a la estación de servicio Texaco. Con el fin de atender la viabilidad del negocio se hizo visita a la alcaldía de la localidad Martires con el fin de gestionar la viabilidad del proyecto. Dicha alcaldía local se encuentra ubicada en la calle 13 número 19-71 en el segundo piso del centro comercial sabana plaza cuyo encargado directo es el señor Edgar Antonio Villamizar con quien no fue posible establecer comunicación. Por otro lado se habló con el secretario del despacho quien informo la viabilidad del proyecto presentante un proyecto con base en el impacto social de la zona y el aporte a al desarrollo de la localidad.

Al iniciar el proyecto In The Box estará conformado por José Luis Rodríguez Ruiz encargado del área administrativa y de abastecimiento y control de inventarios, además, Manuel Alejandro Castiblanco estará encargado de la cocina y desarrollo de producto. Manuel Castiblanco titulado como chef profesional egresado de la universidad Politécnico Internacional en el programa

de gastronomía. En principio In The Box cuenta con una nómina integrada por 2 personas siendo una empresa pequeña con gran potencial de crecimiento y posicionamiento en el mercado local.

5.6.1 Procesos

El portafolio inicial In The Box se compone de 10 productos de los cuales el proceso de preparación es diferente para cada uno. Los ingredientes empleados en la preparación de cada uno de los productos son porcionados y almacenados de acuerdo a la rotación del inventario existente, por otro lado los procesos de preparación artesanal son empleados en el alistamiento de la carne artesanal y en la elaboración del pan. Todos los productos del portafolio y su elaboración serán descritos a continuación:

Pan artesanal:

La elaboración del pan artesanal será contratada con una panadería local ubicada en el barrio 20 de julio en la ciudad de Bogotá, este contiene un mayor porcentaje de contenido graso que los panes comercializados en almacenes de cadena. El pan elaborado artesanalmente presenta un porcentaje de contenido graso mayor al de los panes comercializados en almacenes de cadena, además, a diferencia de estos no tienen conservantes lo cual aporta valor agregado a la preparación del producto.

Carne artesanal:

En la preparación de la carne artesanal se emplea murillo y morrillo en igual proporción debido a su sabor y porcentaje graso. Para la preparación de cinco kilos de carne se emplean: 5 gajos de ajo debidamente cortados, 2 cucharadas de caldo de gallina en polvo, una taza de salsa negra, 6 cebollas finamente picadas, una tira de pimentón, una cucharada de cilantro, una cucharada de perejil, 2 cucharadas de salsa de tomate, dos cucharadas de salsa BBQ y 4 cucharadas de mostaza. Agregar todos los ingredientes en la licuadora para que compacte la mezcla y agregar a la carne. Una vez lista la mezcla se mezcla con la carne y se porciona con la ayuda de separadores plásticos en porciones de 125gr para la hamburguesa sencilla, 150gr para la hamburguesa especial y porciones de 50gr para la mazorcada. Finalmente congelar y luego preparar.

Hamburguesa sencilla:

La preparación de la hamburguesa sencilla requiere en principio la cocción de la carne durante 2 minutos por cada cara de la misma. Es recomendable tapar la carne con un volt mientras esta en la plancha y esta no debe ser aplastada bajo ninguna circunstancia con el fin de conservar sus jugos internos y mantener el sabor. En este orden se agrega cebolla grille previamente cocinada con salsa negra y salsa BBQ, agregar queso y tapar con el volt para que este se funda sobre la carne. Poner el pan en la plancha a fuego lento para que se dore y agregar lechuga y tomate, poner la carne en la hamburguesa y servir.

Hamburguesa especial:

Para el proceso de cocción y ensamble de la hamburguesa especial se tiene en cuenta el proceso de preparación de la hamburguesa sencilla. Adicional al proceso, se agrega papa triturada y champiñón sobre la carne de la hamburguesa. Sofreír una tocineta en la plancha durante 1 minuto y agregar en el proceso de ensamble de la hamburguesa.

Mazorcada mixta:

Los ingredientes de la mazorcada mixta son 50 gr de carne, 50gr de pollo, 1 salchicha económica picada, 2 huevos de codorniz y 150gr de maíz dulce. Para la preparación agregar mantequilla en un sartén, derretir la mantequilla durante 20 segundos y agregar la carne, agregar la salchicha y saltear durante 1 minuto, agregar el pollo y los huevos de codorniz a la mezcla; saltear todo durante 3 minutos y agregar salsa negra. Finalmente agregar el maíz tierno, saltear todo por 3 minutos y agregar 1 cuadro de queso para gratinar la mezcla.

A las de pollo:

El proceso de preparación de 10 kilos de alas requiere 5 cucharadas de caldo de gallina en polvo, una taza de salsa negra, 5 dientes de ajo, un manojo de laurel y tomillo, finalmente 1 cucharada de sal. Para el proceso las alas deben ser separadas previamente de tal manera que los muslos y los codos queden aparte, seguido a esto las alas junto con los ingredientes deben ser puestos en una olla grande y se pone agua hasta que las alas queden cubiertas. El proceso de cocción tarda 40 minutos, una vez estén listas las alas se retira el agua de la olla y se porcina las

alas en bolsas transparente de 1kilo. Para su presentación final, una porción de 10 a las se saltea en un sartén junto con un chorro de salsa (el cliente escoge la salsa) y una cucharada de agua.

Perro caliente:

Para la elaboración del perro caliente sencillo se requiere una salchicha americana frita, cebolla en salsa de la casa, una cucharada sopera de papa triturada, un huevo de codorniz y un cuadro de queso. El proceso de armado del perro caliente especial requiere adicionar 2 huevos de codorniz, una tocineta y champiñones.

Previo a la preparación de cualquiera de los productos ofertados en el menú, Manuel Alejandro Castiblanco será el encargado del alistamiento de los mismos, procesos de adobo, corte y cocción previa respectivamente para cada uno de los ingredientes de los productos de la carta.

5.7 Distribución de la planta

Ilustración 12

Contenedor de 40 pies.

40 pies estándar (dry cargo) 40'x8'x6'



MEDIDAS	EXTERNA		INTERNA		PUERTA ABIERTA	
	Metros	Pies	Metros	Pies	Metros	Pies
LARGO	12.19	40'	12.03	39'6"		
ANCHO	2.43	8'	2.34	7'8"	2.33	7'8"
ALTO	2.59	8'6"	2.40	8'6"	2.29	7'6"

Fuente: Google

Ilustración 13

Restaurante BBQ Wings.



Fuente: Elaboración propia.

Como se expuso a lo largo del documento, In The Box es un restaurante temático adaptado a un contenedor de 40 pies. En cuanto a la distribución del espacio, 6 metros del contenedor serán adaptados para la cocina y el área de recepción y entrega de pedidos. El espacio restante será adaptado como un espacio con mesas para que el cliente pueda decidir entre quedarse o seguir su camino. El tema del restaurante se diseñará entorno al fútbol para lo cual serán utilizados elementos alusivos a este deporte en la ambientación del lugar.

5.8 Identificación de requerimiento de maquinaria y equipo

En la estructuración de las áreas laborales, se tiene en cuenta el área de almacenamiento, manipulación y preparación del producto. En el área de almacenamiento estarán ubicadas las neveras para el almacenamiento de las alas, cárnicos y lácteos ubicados en secciones con el fin de evitar contaminación cruzada por mezcla de productos. Para el almacenamiento se requiere un congelador y una nevera.

El área de manipulación requiere una mesa de acero de 70cm por 70 cm con el fin de llevar acabo el alistamiento de cada uno de los ingredientes para la preparación del producto final.

El área de cocina requiere una freidora con capacidad para 5 kilos de aceite con 2 canastillas y una freidora adicional para la preparación de las papas. Por otro lado, se requiere una plancha y 6 quemadores mediante los cuales se hará la preparación del producto.

Para la implementación del proyecto será necesario el uso de un contenedor de carga marítima de 40 pies, el cual será dividido en cocina y zona de meas. Finalmente será necesaria la compra de todos los utensilios de cocina que serán utilizados a lo largo del proceso.

5.9 Programa de producción

El pateamiento del programa de producción se desarrolló con base en la proyección de unidades a producir y a vender para los primeros 4 años, programa en el cual se determinó el aumento mensual de 2 unidades por producto.

Las proyecciones que se hicieron para los primeros cuatro años de la actividad del negocio presentan un aumento anual de 1.4% con respecto al nivel de producción inicial.

5.10 Plan de compras e inventarios

El proceso de producción de In The Box contara con un inventario inicial de 1786 productos los cuales representan una inversión inicial de \$ 7.620.226,67 COP. Como se planteó en el proyecto anualmente se proyectó un aumento que corresponde al 1.4% en el número de unidades que se producen del total del portafolio es decir aumenta la producción en 2 unidades por producto.

La inversión inicial del inventario por valor de \$ 7.620.226,67 COP da cuenta de la rotación de inventario que corresponde al primer mes de funcionamiento, esta inversión dependerá de la rotación de los productos del portafolio.

5.11 Gestión de calidad

El sistema de gestión de calidad de In The Box se basa en el cumplimiento de las normas de funcionamiento propuestas por la administración distrital de la ciudad de Bogotá, se hará la solicitud del concepto sanitario expedida por la secretaria de salud, además será solicitado el certificado de bomberos mediante el cual se garantiza una revisión de las instalaciones eléctricas del contenedor. Se presentara a los delegados de la secretaria de salud el plan de saneamiento básico, cronograma de aseo de las áreas del negocio, carnet de manipulación de alimentos de cada una de las personas que tengan que ver en el proceso.

Por otro lado cumpliendo con las disposiciones de la secretaria de salud no será permitido el uso de perfumes, esmaltes, anillos y reloj a lo largo de la jornada laboral. Por otro lado será obligatorio el uso del uniforme estampado con el logo de la empresa, guantes de manipulación de alimentos y gorro.

5.12 Estrategia administrativa

El proyecto In The Box actual mente no cuenta con áreas funcionales determinadas, puesto que aún es una idea de negocio. Por otro lado, como se mencionó anteriormente la nómina de la organización estaría conformada en principio por dos personas José Luis Rodríguez Ruiz quien estará encargado del área administrativa y Manuel Castiblanco encargado del área de producción.

5.12.1 Área de producción y cocina

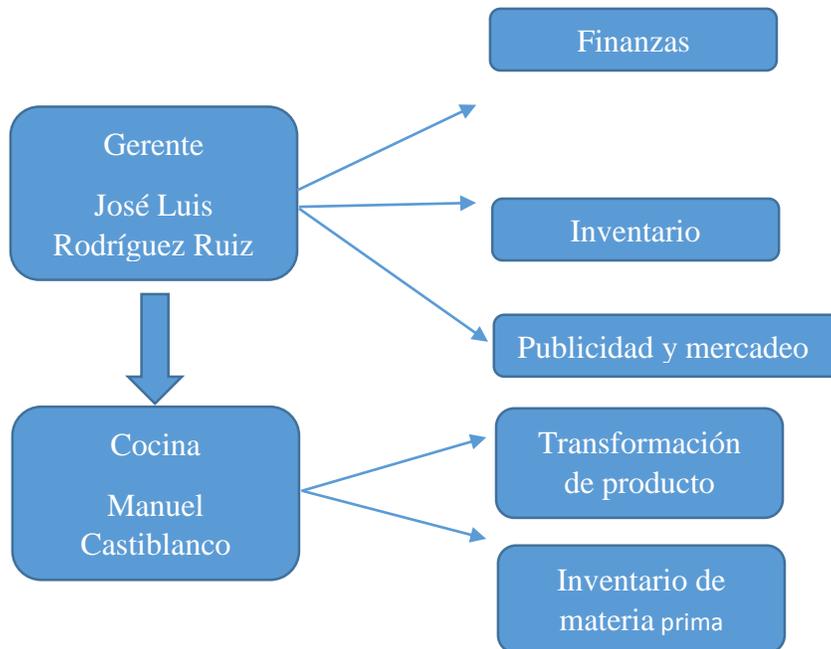
Transformación de insumos, en productos deseados por los consumidores por lo cual la persona designada a esta área es responsable de la transformación del total de la materia prima disponible en bodega en los productos que serán utilizados en el ensamble final de producto requerido por el cliente. Además, será el encargado de mantener un flujo constante de materia prima para suplir las demanda de inventario, es decir es la persona encargada de hacer el inventario de materia prima existente en bodega.

5.12.2 Administración

La administración del restaurante hace referencia a la administración general de todas las áreas que integran la organización. La administración general además es la encargada de la administración e inversión de los recursos financieros que ingresan por concepto de las ventas. Por otra parte es la persona encargada de la administraciones la nómina y vela por el cumplimiento de las funciones que se asignan a cada uno de los integrantes de la organización. Finalmente, se encarga del área de publicidad y mercadeo con el fin de aumentar cada vez más los ingresos del negocio a través de campañas publicitarias.

5.12.3 Organigrama

Ilustración 14 Organigrama.



Fuente: Elaboración propia.

El total de la nómina de In The Box está integrado por dos personas quienes al empezar el proyecto deberán asumir su cargo en la organización y llevar a cabo sus funciones, las cuales para el caso de los requerimientos de In The Box son las siguientes:

Funciones del área administrativa

- Administrar estratégica y objetivamente el establecimiento.
- Atender a los clientes de la empresa.
- Atender los asuntos de personal.
- Controlar el desarrollo de la actividad del negocio.
- Controlar el manejo de dinero en efectivo.
- Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área.
- Planear, coordinar y supervisar actividades especiales.

- Realizar funciones extraordinarias.
- Verificar procesos de costos e ingresos.

Funciones del área de cocina

- Controlar la calidad de los procesos.
- Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área.
- Elaborar y autorizar pedidos o transferencias.
- Procesar las comandas.
- Realizar funciones extraordinarias.
- Velar por la reducción de costos.

5.12.4 Política de contratación

In The Box al ser una empresa nueva en el mercado, implementara la modalidad de contratación por prestación de servicios. El contrato por prestación de servicios evita aportes en salud, prima de fin de año, vacaciones pagas, entre otras; Los costos adicionales que requiere un contrato laboral fijo no serán asumidos por In The Box en el corto plazo, debido a que es un proyecto en desarrollo en busca de lograr posicionarse en el mercado.

Mediante el contrato de prestación de servicios, el trabajador deberá cumplir un horario establecido de trabajo con el fin de cumplir a cabalidad con sus funciones y hacerse acreedor a un salario mensual de \$800.000 COP. Dicho salario se ha establecido con el compromiso de evaluar el comportamiento del negocio en el mercado durante los primeros 6 meses, pasados 6 meses de la apertura del establecimiento se reevaluaran los salarios con el fin de determinar si continúan de la misma manera o se cambia el tipo de contrato.

5.13 Plan de económico

5.13.1 Plan de inversiones

Para el total de la inversión del proyecto se tuvo en cuenta dos rubros fundamentales, los recursos propios y el apalancamiento financiero bajo los términos de un crédito de libre inversión otorgado por el banco de Bogotá con un costo financiero de 28,72% efectivo anual, es decir 2,13% mensual. El valor total de la inversión asciende a los \$32.780,600 COP incluidos recursos propios y crédito de libre inversión.

Tabla 13

Plan de inversiones.

Plan de inversiones		
Terreno :	0	0%
Construcciones :	\$ 8.200.000,00	0%
Maquinaria :	\$ 20.939.600,00	0%
Equipo de oficina:	\$ -	0%
Equipos tecnologicos :	\$ 3.641.000,00	0%
Inversion total :	\$ 32.780.600,00	
CREDITO Banco de Bogota :	50%	
Interes de financiamiento :	28,72%	EA
	2,13%	MV
Inflacion :	2,86%	EA
Impuesto de renta :	33%	DE LAS UTILIDADES ANUALES
Interes del mercado financiero :	1,20%	EA
Interes esperado :	25,0%	EA
K de trabajo	2%	COSTOS TOTALES ANUALES

Fuente: Elaboración propia.

El plan de inversiones incluye el costo de compra y remodelación del contenedor de carga marítima, además, se incluye el presupuesto para compra del requerimiento de maquinaria y equipo.

Para el inicio de la operación se presupuestó un rubro de capital de trabajo que corresponde al 2% del total de los costos anuales. El presupuesto de capital de trabajo incluye la compra de materia prima para el inicio de la operación, por otro lado, los salarios no se incluyen en el presupuesto de capital de trabajo ya que estos son pagados mes vencido.

Tabla 14

Inversión en capital de trabajo

Costo total	\$ 129.346.814,16	\$ 134.131.785,66	\$ 138.539.523,14	\$ 143.180.840,31	\$ 148.067.461,69
k de trabajo	\$ 2.586.936,28	\$ 2.682.635,71	\$ 2.770.790,46	\$ 2.863.616,81	\$ 2.961.349,23

Fuente: Elaboración propia.

5.13.2 Estructura de costos

Tabla 15

Estructura de costos y gastos fijos.

Costos y gastos fijos		
Concepto	Mensual	Anual
Arriendo	\$ 1.000.000,00	\$ 12.000.000,00
Cuota credito	\$ 665.446,18	\$ 7.985.354,16
Nomina	\$ 1.400.000,00	\$ 16.800.000,00
Publicidad	\$ 62.651,33	\$ 751.815,95
Servicios	\$ 720.000,00	\$ 8.640.000,00
Total	\$ 3.848.097,51	\$ 46.177.170,11
	\$ 2.176,53	\$ 26.118,31

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 15 da cuenta de los costos y gastos fijos dentro de los cuales se trabajó con las cuentas de pago por concepto de arriendo, pago de intereses por apalancamiento financiero, nomina que corresponde a la contratación de dos trabajadores uno de tipo administrativo y el otro de tipo operativo, concepto de inversión en publicidad para el primer mes, pago se servicios

públicos por valor de \$720,000 COP los cuales se tomaron en cuenta para la elaboración del ejercicio. En este orden la cuenta de servicios públicos se fue tomada en cuenta pese a que la inversión en este rubro en el desarrollo de la actividad es mucho menor. Finalmente se obtuvo el costo fijo marginal para sumar al costo de producción de cada uno de los productos del portafolio.

Tabla 16

Costos variables unitarios.

Costos Variables	
Producto	Costo por producto
Hamburguesa sencilla	\$ 3.466,67
Hamburguesa especial	\$ 4.041,67
Hamburguesa doble	\$ 5.858,33
Hot Dog Sencillo	\$ 2.990,00
Hot Dog Especial	\$ 3.830,00
Mazorcada Mixta	\$ 5.780,00
Salchipapa	\$ 3.181,67
Papas porcion	\$ 1.615,00
Combo	\$ 2.215,00
Alas de Pollo	\$ 6.615,00

Fuente: Elaboración propia.

5.13.3 Margen de contribución

Tabla 17

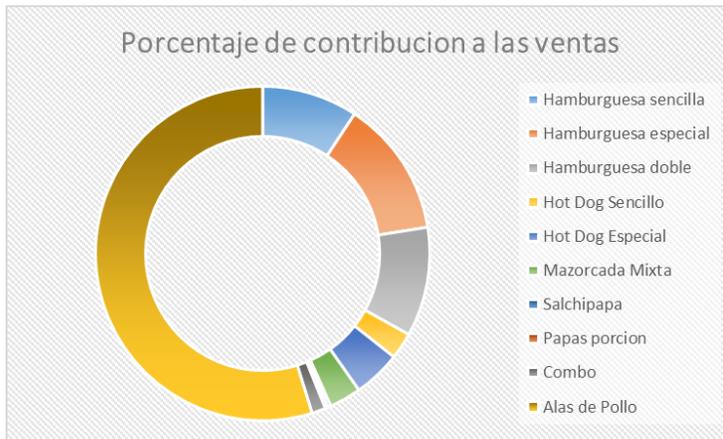
Margen de contribución.

Matriz contribución a las ventas						100%		
Productos	Precio de Venta	Costos fijos	Costos variables	Costo Total	Margen de contribucion		Ganancia mensual	Porcentaje de contribucion a las ventas
Hamburguesa sencilla	\$ 6.900,00	\$ 2.176,53	\$ 3.466,67	\$ 5.643,19	\$ 1.256,81	18%	\$ 301.633,82	9%
Hamburguesa especial	\$ 8.900,00	\$ 2.176,53	\$ 4.041,67	\$ 6.218,19	\$ 2.681,81	30%	\$ 429.089,21	13%
Hamburguesa doble	\$ 10.900,00	\$ 2.176,53	\$ 5.858,33	\$ 8.034,86	\$ 2.865,14	26%	\$ 343.816,91	11%
Hot Dog Sencillo	\$ 6.000,00	\$ 2.176,53	\$ 2.990,00	\$ 5.166,53	\$ 833,47	14%	\$ 83.347,43	3%
Hot Dog Especial	\$ 8.500,00	\$ 2.176,53	\$ 3.830,00	\$ 6.006,53	\$ 2.493,47	29%	\$ 149.608,46	5%
Mazorcada Mixta	\$ 9.000,00	\$ 2.176,53	\$ 5.780,00	\$ 7.956,53	\$ 1.043,47	12%	\$ 100.173,53	3%
Salchipapa	\$ 5.500,00	\$ 2.176,53	\$ 3.181,67	\$ 5.358,19	\$ 141,81	3%	\$ 10.210,15	0%
Papas porcion	\$ 4.000,00	\$ 2.176,53	\$ 1.615,00	\$ 3.791,53	\$ 208,47	5%	\$ 8.338,97	0%
Combo	\$ 4.500,00	\$ 2.176,53	\$ 2.215,00	\$ 4.391,53	\$ 108,47	2%	\$ 43.389,70	1%
Alas de Pollo	\$ 12.500,00	\$ 2.176,53	\$ 6.615,00	\$ 8.791,53	\$ 3.708,47	30%	\$ 1.780.067,64	55%
						Total	\$ 3.249.675,82	

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 15

Contribución a las ventas por producto.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18

Contribución a las ventas por producto.

Productos	Porcentaje de contribucion a las ventas
Hamburguesa sencilla	9%
Hamburguesa especial	13%
Hamburguesa doble	11%
Hot Dog Sencillo	3%
Hot Dog Especial	5%
Mazorcada Mixta	3%
Salchipapa	0%
Papas porcion	0%
Combo	1%
Alas de Pollo	55%

Fuente: Elaboración propia.

El porcentaje de contribución marginal de los productos que integran el portafolio de oferta de In The Box se expone gráficamente en la figura 13 y se complementa con el valor en porcentaje en la tabla 18. El producto estrella de la marca son las alitas de pollo que se sirven acompañadas de papa a la francesa representan un 55% de participación en las ventas, seguido de la hamburguesa especial con un 13% de participación y la hamburguesa doble carne con un 11% de participación.

El objetivo de la marca en términos de producto, consiste en posicionar en el mercado local el consumo de alas de pollo bañadas en salsa de la casa puesto que este producto insignia representa el nacer de la marca, sumado a ello se espera el desarrollo de la carta definitiva al finalizar 6 meses de operación del negocio. Así que, el desarrollo definitivo de la carta va de la mano con el querer de los clientes, ya que son ellos lo que deben ser satisfechos.

5.13.4 Determinación del punto de equilibrio

Tabla 19

Punto de equilibrio.

Punto de equilibrio							
Productos	Unidades	Costo mensual	Porcentaje de contribución a las ventas	Punto de equilibrio en valor monetario	Ganancia Mensual	Punto de equilibrio por unidades	
Hamburguesa sencilla	240	\$ 1.354.366,18	9%	\$ 125.711,82	\$ 301.633,82	100	
Hamburguesa especial	160	\$ 994.910,79	13%	\$ 131.368,64	\$ 429.089,21	49	
Hamburguesa doble	120	\$ 964.183,09	11%	\$ 102.010,93	\$ 343.816,91	36	
Hot Dog Sencillo	100	\$ 516.652,57	3%	\$ 13.251,06	\$ 83.347,43	16	
Hot Dog Especial	60	\$ 360.391,54	5%	\$ 16.591,69	\$ 149.608,46	7	
Mazorcada Mixta	96	\$ 763.826,47	3%	\$ 23.545,48	\$ 100.173,53	23	
Salchipapa	72	\$ 385.789,85	0%	\$ 1.212,11	\$ 10.210,15	9	
Papas porcion	40	\$ 151.661,03	0%	\$ 389,18	\$ 8.338,97	2	
Combo	400	\$ 1.756.610,30	1%	\$ 23.454,28	\$ 43.389,70	216	
Alas de Pollo	480	\$ 4.219.932,36	55%	\$ 2.311.542,89	\$ 1.780.067,64	623	
Total	1768		100%	\$ 2.749.078,08	\$ 3.249.675,82	1.079,68	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 19 muestra el proceso que se realizó para llegar a determinar el punto de equilibrio, para el cálculo del mismo se determinó en primera instancia el número de unidades a producir y vender por mes junto con su costo de producción. En este orden se determinó el porcentaje de contribución a las ventas marginal para determinar el punto de equilibrio en valor monetario; finalmente se determinó el valor residual mensual de cada uno de los productos del portafolio y se halló el punto de equilibrio en unidades con el fin de establecer cuantas unidades por producto deberán ser vendidas para cumplir con las necesidades del negocio.

5.14 Plan financiero

5.14.1 Estados financieros

Tabla 20

Balance general inicial.

BALANCE GENERAL	
ACTIVO	INICIAL
CAJA	\$ 1.000.000,00
BANCOS	\$ 2.000.000,00
INVENTARIOS	\$ 5.180.000,00
MAQUINARIA	\$ 20.939.600,00
EQUIPO	\$ 3.641.000,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 32.760.600,00
PASIVO	
CUENTAS POR PAGAR	\$ -
PRESTAMOS	\$ 16.390.300,00
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ -
PRESTACIONES SOCIALES	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 16.390.300,00
PATRIMONIO	
CAPITAL	\$ 16.390.300,00
UTILIDADES RETENIDAS	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 16.390.300,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 32.780.600,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21

Estado de resultados inicial.

ESTADO DE RESULTADOS (INICIAL)							
	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
VENTAS	\$ -	\$ 14.718.000,00	\$ 14.871.400,00	\$ 15.024.800,00	\$ 15.178.200,00	\$ 15.331.600,00	\$ 15.485.000,00
(-) COSTO DE VENTAS	\$ -	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$ 3.249.675,82	\$ 3.403.075,82	\$ 3.556.475,82	\$ 3.709.875,82	\$ 3.863.275,82	\$ 4.016.675,82
(-) GATOS ADMON Y VENTAS	\$ 2.300.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (2.300.000,00)	\$ 2.249.675,82	\$ 2.403.075,82	\$ 2.556.475,82	\$ 2.709.875,82	\$ 2.863.275,82	\$ 3.016.675,82
(-) OTROS EGRESOS (INTERESES)	\$ -	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51
(-) GATO POR DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ (2.300.000,00)	\$ 1.547.599,09	\$ 1.700.999,09	\$ 1.854.399,09	\$ 2.007.799,09	\$ 2.161.199,09	\$ 2.314.599,09
IMPUESTO DE RENTA	\$ -	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38
IMPUESTO AL CONSUMO	\$ -	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93
UTILIDAD NETA	\$ (2.300.000,00)	\$ 1.386.648,78	\$ 1.540.048,78	\$ 1.693.448,78	\$ 1.846.848,78	\$ 2.000.248,78	\$ 2.153.648,78
		MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS		\$ 15.638.400,00	\$ 15.791.800,00	\$ 15.945.200,00	\$ 16.098.600,00	\$ 16.252.000,00	\$ 16.405.400,00
(-) COSTO DE VENTAS		\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18	\$ 11.468.324,18
UTILIDAD BRUTA		\$ 4.170.075,82	\$ 4.323.475,82	\$ 4.476.875,82	\$ 4.630.275,82	\$ 4.783.675,82	\$ 4.937.075,82
(-) GATOS ADMON Y VENTAS		\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 3.170.075,82	\$ 3.323.475,82	\$ 3.476.875,82	\$ 3.630.275,82	\$ 3.783.675,82	\$ 3.937.075,82
(-) OTROS EGRESOS (INTERESES)		\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51
(-) GATO POR DEPRECIACIÓN		\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22
UTILIDAD A. DE IMP.		\$ 2.467.999,09	\$ 2.621.399,09	\$ 2.774.799,09	\$ 2.928.199,09	\$ 3.081.599,09	\$ 3.234.999,09
IMPUESTO DE RENTA		\$ 37.142,38	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38	\$ 37.142,38
IMPUESTO AL CONSUMO		\$ 123.807,93	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93	\$ 123.807,93
UTILIDAD NETA		\$ 2.307.048,78	\$ 2.460.448,78	\$ 2.613.848,78	\$ 2.767.248,78	\$ 2.920.648,78	\$ 3.074.048,78

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22

Flujo de caja.

FLUJO DE CAJA							
	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Saldo Inicial	\$ -	\$ 14.670.300,00	\$ 3.324.801,90	\$ 3.398.779,23	\$ 3.471.928,78	\$ 3.544.241,90	\$ 3.615.709,89
Ingresos							
Ventas	\$ -	\$ 14.718.000,00	\$ 14.871.400,00	\$ 15.024.800,00	\$ 15.178.200,00	\$ 15.331.600,00	\$ 15.485.000,00
Aportes de Capital	\$ 16.390.300,00						
Prestamos	\$ 16.390.300,00						
TOTAL INGRESOS	\$ 32.780.600,00	\$ 14.718.000,00	\$ 14.871.400,00	\$ 15.024.800,00	\$ 15.178.200,00	\$ 15.331.600,00	\$ 15.485.000,00
Egresos							
Pago de Nomina	\$ -	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00
Pago de Proveedores	\$ 16.390.300,00	\$ 7.620.226,67	\$ 7.699.649,33	\$ 7.779.899,79	\$ 7.860.986,66	\$ 7.942.918,67	\$ 8.025.704,63
Pago de Servicios Publicos	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00
Pago de Alquiler	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Obligaciones Financieras	\$ -	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51
Inversión en Publicidad	\$ -	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62
Pago Impuestos	\$ -	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31
TOTAL EGRESOS	\$ 18.110.300,00	\$ 11.393.198,10	\$ 11.472.620,77	\$ 11.552.871,22	\$ 11.633.958,10	\$ 11.715.890,11	\$ 11.798.676,07
FLUJO NETO FINANCIERO	\$ 14.670.300,00	\$ 3.324.801,90	\$ 3.398.779,23	\$ 3.471.928,78	\$ 3.544.241,90	\$ 3.615.709,89	\$ 3.686.323,93
FLUJO DE CAJA							
		MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Saldo Inicial		\$ 3.686.323,93	\$ 3.756.075,13	\$ 3.824.954,49	\$ 3.892.952,92	\$ 3.960.061,24	\$ 4.026.270,18
Ingresos							
Ventas		\$ 15.638.400,00	\$ 15.791.800,00	\$ 15.945.200,00	\$ 16.098.600,00	\$ 16.252.000,00	\$ 16.405.400,00
Aportes de Capital							
Prestamos							
TOTAL INGRESOS		\$ 15.638.400,00	\$ 15.791.800,00	\$ 15.945.200,00	\$ 16.098.600,00	\$ 16.252.000,00	\$ 16.405.400,00
Egresos							
Pago de Nomina		\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00
Pago de Proveedores		\$ 8.109.353,43	\$ 8.193.874,08	\$ 8.279.275,65	\$ 8.365.567,32	\$ 8.452.758,38	\$ 8.540.858,20
Pago de Servicios Publicos		\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00	\$ 720.000,00
Pago de Alquiler		\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Obligaciones Financieras		\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51	\$ 392.274,51
Inversión en Publicidad		\$ 99.746,62	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62	\$ 99.746,62
Pago Impuestos		\$ 160.950,31	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31	\$ 160.950,31
TOTAL EGRESOS		\$ 11.882.324,87	\$ 11.966.845,51	\$ 12.052.247,08	\$ 12.138.538,76	\$ 12.225.729,82	\$ 12.313.829,64
FLUJO NETO FINANCIERO		\$ 3.756.075,13	\$ 3.824.954,49	\$ 3.892.952,92	\$ 3.960.061,24	\$ 4.026.270,18	\$ 4.091.570,36

Fuente: Elaboración propia.

5.15 Análisis de la rentabilidad del negocio.

Tabla 23

Panel de indicadores financieros.

Panel de indicadores financieros	
VP Ingresos	\$ 88.012.725,78
VP Inversion	\$ 18.977.236,28
VPN	\$ 69.035.489,49
B/C	4,64
PRI	0,41
	4,98
TIR	175%

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis de los indicadores de rentabilidad de la inversión se trabajó con una inversión inicial de \$ 32.780.600,00 COP que corresponde al total de la inversión en construcción, equipos de oficina, maquinaria y equipo. Con el fin de entender el comportamiento financiero de la inversión se hallaron el valor presente neto de la inversión con el fin de comparar los ingresos y egresos del negocio en una línea de tiempo de 5 años de lo cual se encontró que al final de la operación con una tasa esperada del 25% se recuperan la inversión y se obtiene un beneficio adicional de \$ 69.035.489,49 COP.

En este orden se calculó el beneficio/costo de la inversión con base en el valor presente de los ingreso y el valor presente de la inversión el cual corresponde a 4,64 así que por cada peso que se invierte en el la actividad se generan 3,64 pesos de utilidad.

En cuanto al periodo de recuperación de la inversión, fue calculado conforme el flujo neto de efectivo total para lo cual el periodo de recuperación de la inversión es de 5 meses una vez iniciada la actividad del negocio. Junto al portafolio de productos hay que destacar la falta del

portafolio de bebidas donde la rentabilidad promedio es de 40% lo cual juega como un factor a favor de la actividad de In The Box.

Finalmente, la tasa de rentabilidad esperada se calculó en 25% la cual se convierte en la tasa mínima de rentabilidad que debe generar la actividad. En este orden se generó el cálculo de la TIR (tasa interna de retorno) con base en el flujo neto de efectivo y el interés esperado, como resultado se obtuvo un rendimiento positivo de la actividad de 175% lo cual hace bastante atractiva la inversión.

5.16 Proyección de los estados financieros a cinco años

Tabla 24

Estado de resultados proyectado.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A CINCO AÑOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 176.616.000,00	\$ 192.733.344,00	\$ 210.299.120,64	\$ 229.441.928,14	\$ 250.301.670,47
COSTO DE VENTA	\$ 91.442.720,00	\$ 92.395.791,97	\$ 93.358.797,44	\$ 94.331.839,94	\$ 95.315.024,08
UTILIDAD BRUTA (ventas - costo de ventas)	\$ 85.173.280,00	\$ 100.337.552,03	\$ 116.940.323,20	\$ 135.110.088,20	\$ 154.986.646,39
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS	\$ 37.440.000,00	\$ 39.744.480,00	\$ 41.547.316,13	\$ 43.455.004,89	\$ 45.474.808,39
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta - G.F.)	\$ 47.733.280,00	\$ 60.593.072,03	\$ 75.393.007,07	\$ 91.655.083,31	\$ 109.511.837,99
- GASTOS FINANCIEROS	\$ 4.707.294,16	\$ 3.765.835,33	\$ 2.824.376,50	\$ 1.882.917,66	\$ 941.458,83
- GASTOS POR DEPRECIACIÓN	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22	\$ 309.802,22
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 42.716.183,62	\$ 56.517.434,48	\$ 72.258.828,36	\$ 89.462.363,43	\$ 108.260.576,94
IMPUESTO DE RENTA	\$ 14.096.340,59	\$ 18.650.753,38	\$ 23.845.413,36	\$ 29.522.579,93	\$ 35.725.990,39
IMPUESTO AL CONSUMO	\$ 3.417.294,69	\$ 4.521.394,76	\$ 5.780.706,27	\$ 7.156.989,07	\$ 8.660.846,16
UTILIDAD NETA	\$ 25.202.548,33	\$ 33.345.286,34	\$ 42.632.708,73	\$ 52.782.794,42	\$ 63.873.740,39

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25

Flujo de caja proyectado.

FLUJO DE CAJA					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos					
ventas	\$ 176.616.000,00	\$ 192.733.344,00	\$ 210.299.120,64	\$ 229.441.928,14	\$ 250.301.670,47
Aportes de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 176.616.000,00	\$ 192.733.344,00	\$ 210.299.120,64	\$ 229.441.928,14	\$ 250.301.670,47
Egresos					
Pago de nomina	\$ 16.800.000,00	\$ 17.280.480,00	\$ 17.774.701,73	\$ 18.283.058,20	\$ 18.805.953,66
Pago de proveedores	\$ 37.440.000,00	\$ 39.744.480,00	\$ 41.547.316,13	\$ 43.455.004,89	\$ 45.474.808,39
Pago de servicios publicos	\$ 8.640.000,00	\$ 9.504.000,00	\$ 9.775.814,40	\$ 10.055.402,69	\$ 10.342.987,21
Pago de renta	\$ 12.000.000,00	\$ 12.960.000,00	\$ 13.996.800,00	\$ 15.116.544,00	\$ 16.325.867,52
Obligaciones financieras	\$ 4.707.294,16	\$ 3.765.835,33	\$ 2.824.376,50	\$ 1.882.917,66	\$ 941.458,83
Pago publicidad	\$ 751.815,95	\$ 751.815,95	\$ 751.815,95	\$ 751.815,95	\$ 751.815,95
Pago de impuestos	\$ 17.513.635,28	\$ 23.172.148,14	\$ 29.626.119,63	\$ 36.679.569,00	\$ 44.386.836,55
TOTAL EGRESOS	\$ 97.852.745,39	\$ 107.178.759,42	\$ 116.296.944,33	\$ 126.224.312,40	\$ 137.029.728,11
FLUJO NETO FINANCIERO	\$ 78.763.254,61	\$ 85.554.584,58	\$ 94.002.176,31	\$ 103.217.615,74	\$ 113.271.942,36

Fuente: Elaboración propia.

6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaldía local mártires (Junio 2016).marteres.gov.co

Comienza la lucha por la recuperación del espacio público en Bogotá (Junio 2016) *El Tiempo*

Estratificación socioeconómica localidad los mártires (Junio 2016)
Mapa_Estratificacion_Martires-Alcaldia_Local.pdf.

Diagnostico Local con participación social 2010-2011 (Junio 2016) saludcapital.gov.co

Bogotá es la primera ciudad que cuenta con regulación integral frente al uso comercial del espacio público defensoría del espacio público (Junio 2016) *Departamento nacional de planeación*.

Uso de las zonas bajas de los puentes vehiculares en Bogotá (Junio 2016)
alcaldiamayordebogota.gov.co