

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



PAPAUCHA S.A.S

Proyecto de Emprendimiento

Daniela Bejarano Beltrán
María Camila Ballen Castañeda

Bogotá, Colombia

2017

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



PAPAUCHA S.A.S

Proyecto de Emprendimiento)

Daniela Bejarano Beltrán
María Camila Ballen Castañeda

Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2017

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	7
RESUMEN	8
PALABRAS CLAVES	8
ABSTRACT	9
KEY WORDS	9
INTRODUCCIÓN	10
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	11
1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	11
1.2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO	11
1.2.1. <i>Equipo emprendedor</i>	11
1.2.2. <i>Origen de la idea de negocio</i>	12
1.3. OBJETIVOS Y CRONOGRAMA	12
2. CONCEPTO DE NEGOCIO	14
2.1. CONCEPTO - PROPUESTA DE VALOR	14
2.2. MODELO DE NEGOCIO	14
2.3. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA	15
2.3.1. <i>Propósito</i>	15
2.3.2. <i>Meta</i>	15
2.3.3. <i>Filosofía orientadora</i>	16
2.3.4. <i>Imagen tangible</i>	17
3. PRODUCTO	17
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	18
4.1. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE NEGOCIOS	18
4.2. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	20
4.2.1. <i>Segmento objetivo</i>	20
4.2.2. <i>Necesidades</i>	21
4.2.3. <i>Tamaño del mercado</i>	22
4.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	22
4.4. ANÁLISIS FODA	23
5. ESTRATEGIA DE MERCADEO	25
5.1. MEZCLA DE MERCADEO	25
5.1.1. <i>Producto</i>	25
5.1.2. <i>Precio</i>	26
5.1.3. <i>Plaza</i>	27
5.1.4. <i>Promoción</i>	27
5.2. PRESUPUESTO DE MERCADEO	29
5.3. OBJETIVOS COMERCIALES	30
5.4. ESTIMATIVOS DE VENTAS	30
6. ESTRATEGIA OPERATIVA	31
6.1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PRODUCTOS	32

6.2.	LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO DE LA EMPRESA	33
6.3.	PROCESOS	34
6.4.	DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	36
6.5.	IDENTIFICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS	37
6.6.	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	37
6.7.	PLAN DE COMPRAS E INVENTARIO	38
6.8.	GESTIÓN DE CALIDAD	38
7.	ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA	39
7.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	39
7.1.1.	Áreas funcionales.....	39
7.1.2.	Diseño del organigrama y análisis de cargos	39
7.2.	ESTRUCTURA DE PERSONAL.....	41
7.2.1.	Política de contratación.....	41
7.2.2.	Política salarial.....	42
8.	PLAN ECONÓMICO.....	42
8.1.	PLAN DE INVERSIONES.....	43
8.1.1.	Presupuesto de inversión fija y capital de trabajo.....	43
8.2.	ESTRUCTURA DE COSTOS	43
8.2.1.	Estructura de costos fijos	43
8.2.2.	Presupuesto de costos operacionales.....	44
8.2.3.	Estructura de costos variables unitarios.....	45
8.3.	DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	45
9.	PLAN FINANCIERO	46
9.1.	ESTADOS FINANCIEROS.....	46
9.1.1.	Balance general.....	46
9.1.2.	Estado de resultados.....	47
9.1.3.	Flujo de caja.....	48
9.2.	PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	49
9.2.1.	Balance general proyectado.....	49
9.2.2.	Estado de resultados proyectado	50
9.2.3.	Flujo de caja proyectado.....	51
9.3.	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LA INVERSIÓN.....	52
9.3.1.	Valor presente neto (VPN).....	52
9.3.2.	Tasa interna de retorno (TIR).....	53
9.3.3.	Periodo de recuperación de la inversión (PRI)	53
9.4.	DISTRIBUCIÓN DE LAS UTILIDADES	53
10.	ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN	54
	BIBLIOGRAFÍA	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Peso de la innovación por tendencia</i>	20
Tabla 2 <i>Análisis de competencia</i>	22
Tabla 3 <i>FODA</i>	23
Tabla 4 <i>Precio de productos</i>	26
Tabla 5 <i>Inversión inicial en mercadeo</i>	29
Tabla 6 <i>Inversión proyectada anualmente en mercadeo</i>	29
Tabla 7 <i>Estimativo de ventas</i>	31
Tabla 8 <i>Ficha técnica CACHACA</i>	32
Tabla 9 <i>Ficha técnica LLANERA</i>	32
Tabla 10 <i>Ficha técnica AMAZOICA</i>	33
Tabla 11 <i>Ficha técnica PAISA</i>	33
Tabla 12 <i>Proceso de producción CACHACA</i>	34
Tabla 13 <i>Proceso de producción LLANERA</i>	35
Tabla 14 <i>Proceso de producción AMAZOICA</i>	35
Tabla 15 <i>Proceso de producción PAISA</i>	36
Tabla 16 <i>Organigrama Inicial</i>	40
Tabla 17 <i>Organigrama proyectado a 2 años</i>	40
Tabla 18 <i>Presupuesto de inversión fija y capital de trabajo</i>	43
Tabla 19 <i>Estructura de costos fijos</i>	44
Tabla 20 <i>Presupuesto de costos operacionales</i>	44
Tabla 21 <i>Estructura de costos variables</i>	45
Tabla 22 <i>Punto de equilibrio (Precio-Cantidades)</i>	46
Tabla 23 <i>Balance general inicial</i>	47
Tabla 24 <i>Estado de resultados inicial</i>	48
Tabla 25 <i>Flujo de caja inicial</i>	49
Tabla 26 <i>Balance general proyectado a 3 años</i>	50
Tabla 27 <i>Estado de resultados proyectado a 3 años</i>	51
Tabla 28 <i>Flujo de caja proyectado a 3 años</i>	52
Tabla 29 <i>Cálculo de indicadores financieros</i>	52
Tabla 30 <i>Distribución de utilidades</i>	54

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 <i>Logo</i>	11
Ilustración 2 <i>Cronograma</i>	13
Ilustración 3 <i>Imagen Tangible</i>	17
Ilustración 4 <i>Menú</i>	18
Ilustración 5 <i>Prototipo de Empaque</i>	26
Ilustración 6 <i>Prototipo de Ticket (Plan de fidelización)</i>	28
Ilustración 7 <i>Prototipo de Flyers</i>	28
Ilustración 8 <i>Proyección inversión en mercadeo</i>	29
Ilustración 9 <i>Distribución de planta del Food Truck</i>	36

GLOSARIO

Comida Rápida: Son todos aquellos alimentos y bebidas para consumo su inmediato, es decir, que el tiempo de entrega al consumidor es muy corto. Esto se consume ya sea dentro de las instalaciones de un establecimiento tanto fijo como móvil, o para llevar a otro lugar.

Food Truck: Es el nombre en inglés que se le da a los camiones/furgonetas/carros que se adecuan para el procesamiento y venta de alimentos en la calle. Son carros que se mueven fácilmente, acompañados por una decoración específica, servicios de Take Away, o Auto servicio.

Frutas Exóticas: Son aquellas frutas que pueden nacer en un espacio diferente al habitual, se habla de aquellas frutas que por son autóctonas de su país, reconocidas por la excentricidad de su sabor, textura o forma. En Colombia específicamente se reconoce como fruta exótica a la uchuva, pitaya, gulupa, granadilla, lulo, maracuyá, entre otros.

Gastronomía Casera: Son los alimentos o recetas que pueden prepararse con técnicas muy sencillas en el hogar, herencia que dejan los antepasados sobre ciertas formas de cocinar los alimentos, tradiciones en familia alrededor de la gastronomía. Es reconocido por ser fresco, sin conservantes, nutritivo.

RESUMEN

Llega un nuevo concepto a los **paladares** de los universitarios, aquellos que por tener un horario apretado cuentan con poco tiempo para satisfacer la primordial necesidad fisiológica: alimentarse; así lo sustentan los estudios, pues alrededor del 60% de los universitarios se alimentan diariamente con comidas rápidas.

Así que, ¿Por qué no darle la oportunidad a una alternativa diferente? ¿Alejada de las tendencias americanas que saturan el mercado? Algo con ese toque de **desparpajo** que caracterizan a los colombianos, un lugar autóctono con sabores únicos.

Llega **Papaucha**, donde se reconoce que la papa tiene lo suyo y se goza con un picante de color con sus papotadas. Estando un día aquí y otro allá, rodando llega a recrear una experiencia de compra alegre. Así es, un Food Truck de comida rápida colombiana, con ese toque casero que se añora en las largas jornadas.

Ya entrado en gastos qué mejor que resaltar lo exótico de las frutas colombianas, aprovechando esa disponibilidad de los jóvenes a probar nuevos sabores. Y quizás crear esa mezcla que resalte su factor **singular**.

El éxito del concepto se reflejará con una rentabilidad del 17% desde el tercer año con una tendencia al alza, adquirido de un ingreso por ventas para el primer año de \$ \$98.954.845. Se abarcará principalmente la población de la Universidad Javeriana, **impactando** al 40%, equivalente a 8,800 personas, en el primer año. Dicho alcance, se logrará con una inversión inicial de \$ 60, 000,000 que de acuerdo a las proyecciones se **recuperará** en los próximos dos años a su apertura.

PALABRAS CLAVES

Papaucha, Papotadas, Food Truck, Comida Rápida, Frutas Exóticas, Comida Colombiana.

ABSTRACT

A new concept comes to university students, those who have a tight schedule, have little time to satisfy the primordial physiological need: food; This is supported by studies, since about 60% of college students eat daily fast foods.

So, would you give the opportunity to a different alternative? Far from the American trends, that saturates the market? Something with that touch of self-confidence that characterize Colombian people, an autochthonous place with unique flavors.

Papaucha arrives, recognizing that the potato has its own thing and that it's enjoyed with a spicy of color. Being one day here and another there, rolling comes to recreate a joyful shopping experience. That's right, a Colombian Fast Food Food Truck, with that homey touch that you missed that long days.

And know what better than highlighting the exotic of Colombian fruits, taking advantage of the availability of young people to try new flavors. And maybe create that mix that highlights its unique factor.

The success of the concept will be reflected in a return of 17% since the third year with an upward trend, acquired from a first-year sales income of \$ 98,954,845. It will mainly cover the population of the Javeriana University, impacting 40%, equivalent to 8,800 people, in the first year.

That scope will be achieved with an initial investment of \$ 60,000,000 that according to projections will recover in the next two years of its opening.

KEY WORDS

Papaucha, Papatates, Food Truck, Fast Food, Exotic Fruits, Colombian Food.

INTRODUCCIÓN

El proyecto nace a partir de la consolidación de un trabajo final para una clase de la Universidad del Rosario. Gracias a los múltiples apoyos del centro de emprendimiento de la facultad de administración, se profundizó en aspectos tales como el desarrollo de la idea, propuesta de valor, prototipado, y modelo de negocios, entre otros, los cuales fueron cruciales para direccionar el proyecto en buen camino.

A lo largo del proyecto se identificaron diversas variables que no habían sido tenidas en cuenta en su inicio. La idea de negocio se analizó desde otra perspectiva más crítica, apoyada con diferentes herramientas, tales como la validación de hipótesis, los grupos focales, el Canvas, entre otros. Dentro de los hallazgos resaltaron situaciones cotidianas de los estudiantes en relación con la comida, donde se pudo observar que un gran porcentaje de jóvenes tiene dentro de su rutina, alimentarse con comida rápida, más allá de que sea por condición de su edad, es por la falta de tiempo y/o habilidades culinarias.

Entonces con el fin de suplir esta necesidad, se desarrolló todo un plan alrededor del proyecto que integra el desarrollo de áreas de planeación, mercadeo, administración y finanzas el cual se refleja en el presente escrito.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Datos generales de la empresa

Nombre: PAPAUCHA S.A.S

Código CIU: 5529 Otros tipos de expendio n.c.p de alimentos preparados

Logo

Ilustración 1

Logo



Fuente: Trabajo del autor

1.2. Antecedentes del proyecto

1.2.1. Equipo emprendedor

PAPAUCHA surge como un proyecto liderado por dos jóvenes colombianas, estudiantes de la Universidad del Rosario, quienes cuentan con un enfoque en mercadeo, que les permite desarrollar sus destrezas en ventas, así logrando un mayor entendimiento del cliente. Captando los insights del target seleccionado, para crear las estrategias de fidelización del cliente adecuadas al mercado.

Por otro lado, al provenir ambas de familias con empresa propia, han tenido la oportunidad a lo largo de su vida, de observar de cerca el funcionamiento administrativo de una empresa. Adquiriendo una visión amplia y enriquecedora del manejo de los negocios. A parte de contar con un capital de apoyo para inversión, cuentan con una red de contactos involucrado en el sector gastronómico. Pues tienen amigos cercanos que poseen restaurantes, lo que les permite entender de mi primera mano, cuál debe ser el buen funcionamiento de un establecimiento de comidas.

1.2.2. Origen de la idea de negocio

La idea de Negocio nace a partir de la clase de Branding de la Universidad, cuyo proyecto final se enfocaba en la exaltación de la comida colombiana. Partiendo de esta base, encontramos una poca variedad de comida rápida con enfoque colombiano, razón por la cual decidimos desarrollar un proyecto de Food Truck con temática colombiana.

1.3. Objetivos y cronograma

La idea emprendedora empezó enfocada en la comercialización de una receta innovadora “La Papatada”, se decidió que el canal de distribución sería en un Food Truck, debido la practicidad y rapidez que se logra con un establecimiento movable. Sin embargo, partiendo de la investigación del anteproyecto y las sesiones de validación (encuestas y grupos focales) realizadas, se llegó a comprender la idea del negocio con una visión más amplia:

- Se llegó a la conclusión que la franquicia como modelo de negocio, es la mejor opción para desplegar el proyecto en un futuro, pues la evidencia existente en el mercado muestra un dato de crecimiento del 15% anual (Lluvia de hamburguesas, 2015) en el sector de comidas rápidas, generando una cifra de 30 billones para el 2015.

- Enfocar la oferta del valor agregado del proyecto en la exaltación de las frutas exóticas colombianas, tales como la uchuva y gulupa, en el sector gastronómico. Resaltando sus propiedades y valor de estas como productos colombianos.
- Incrementar la variedad de productos ofrecidos, es decir a parte de la venta de la receta/ plato, también incursionar en la comercialización de la salsa picante insignia en frascos. De manera que los clientes puedan llevarse a su casa un pedazo de PAPAUCHA a su cocina.
- La Chiva Papaucha, como un alternativa promocional, la cual aparte de brindarles a los clientes una experiencia netamente colombiana, característica de los establecimientos de Papaucha, generaría recordación de la marca en los sitios de mayor afluencia de la ciudad. El concepto se plasmaría de la siguiente forma: los clientes tendrán la oportunidad de transportarse en una chiva los fines de semana (horas nocturnas), con un vale que se les entregará por consumir en Papaucha un día de la semana en específico. En adición a eso los puntos estratégicos de la ruta de la chiva, serán locaciones en las que se tendrá un establecimiento de Papaucha, ya sea un Food Truck o kiosco.

Ilustración 2

Cronograma



Fuente: Trabajo del autor

2. CONCEPTO DE NEGOCIO

2.1. Concepto - Propuesta de valor

PAPAUCHA llega a establecerse como un nuevo concepto de comida rápida colombiana a los ya existentes, "La Papotada", en donde se une la rapidez y el toque casero, junto a una de las frutas más exóticas del país, la uchuva, brindando así una experiencia única alrededor de la comida.

Con el fin de exhibir la practicidad de esta fruta en la gastronomía casera, se presentará la uchuva como el ingrediente insignia. Ofreciendo así un plato asequible a jóvenes universitarios, mediante una base principal de cuadritos de papa dorada, con diferentes ingredientes inspirados en los platos típicos colombianos junto al exquisito sabor del ají de uchuva.

Busca diferenciarse de la tendencia americana que predomina hoy en día en la mayoría de los formatos. Lo que se brinda es una alternativa que está arraigada a las raíces de la cultura colombiana, en la cual sabores autóctonos como la uchuva se resaltan en una mezcla única y deliciosa, perfecta para aquellos comensales que se atreven a probar y experimentar nuevas sensaciones.

Por otro lado, se busca recrear una experiencia de compra única e inigualable, tanto por la rapidez y practicidad de la entrega, en un tiempo record, como en una ambientación que sin duda genera recordación en el usuario.

2.2. Modelo de negocio

Papaucha se posicionará en el sector de comidas rápidas principalmente en un Food Truck, localizado cerca de las universidades de Bogotá. El target del proyecto está destinado a personas

entre los 17-30 años, que busquen saciar el hambre, dispuestos a probar nuevos sabores, que busquen pasar un rato agradable solo o en compañía. Atraídos por la cultura colombiana y todos sus matices en su gastronomía.

En cuanto a los canales de comunicación y acercamiento con los clientes, se piensa implementar un plan de mercadeo en las redes sociales, mediante la creación de cuentas sociales en Instaran y Facebook. Donde se compartirá el cariño y sentido de pertenencia por la cultura colombiana, creando así una personalidad de marca. De igual forma se comunicará la información de promociones, ubicación del Food Truck, y demás detalles que consolide la relación con los clientes, con el fin de implementar estrategias de fidelización.

Dentro de las alianzas estratégicas que se realizarán para el funcionamiento del proyecto, se encuentran: Coca – Cola para las bebidas, y distribuidores de materias prima (papa, uchuva, carne, etc.)

2.3. Orientación estratégica

2.3.1. Propósito

Papaucha, tiene como propósito crear un espacio de comida rápida netamente colombiano. Apartándose del concepto clásico americano del Fasta food, donde aunque se realice un proceso de alimentos rápidos, se siente la calidez de las casas colombianas.

2.3.2. Meta

La meta de Papaucha es fusionar la comida casera, frutas exóticas y la comida rápida en un solo concepto que exalte las tradiciones colombianas. Además de posicionarse en el top of mind

de sus usuarios no solo por la calidad de sus productos sino por toda la experiencia de compra que ofrece.

2.3.3. Filosofía orientadora

Se basa en la confianza que les brinda al ser una marca con productos de calidad pero sobre todo un servicio que entrelaza la cultura colombiana con las tendencias de comidas rápidas, con el fin de que se sienta identificados con sus raíces.

2.3.3.1. Valores

- Calidad
- Compromiso
- Agilidad
- Diversidad
- Pasión

2.3.3.2. Creencias

- Excentricidad de sabores
- Compra experiencial
- Hecho con pasión con amor
- Un cliente feliz vuelve en compañía

2.3.4. Imagen tangible

Ilustración 3

Imagen Tangible



Fuente: Trabajo del autor

3. PRODUCTO

Papaucha, viene con una nueva propuesta de plato al mercado. Se trata de “La Papotada”, la idea se basa en sólo 2 elementos. El primero es la papa como representación de la agricultura de nuestra tierra, el segundo un ají de frutas exóticas que se producen en nuestro país, tal como la uchuva y la gulupa.

El nombre gira en torno a la receta insignia, la cual consiste en tener como base principal cuadritos de papa dorada, con diferentes ingredientes inspirados en los platos típicos colombianos junto al exquisito sabor secreto de la casa: el ají de uchuva.

Ilustración 4

Menú



Fuente: Trabajo del autor

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

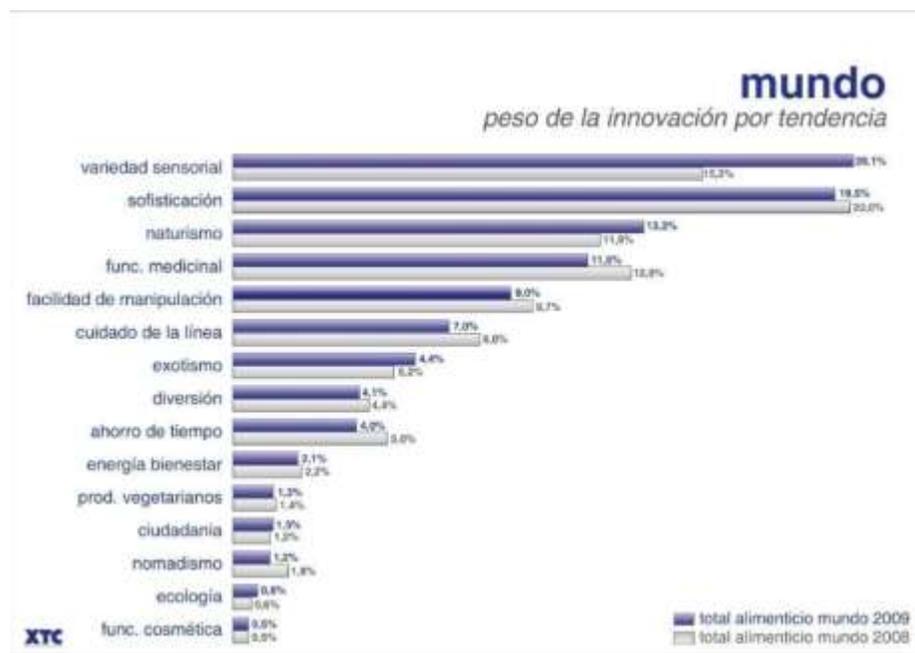
4.1. Descripción del entorno de negocios

A través de los últimos años, el sector de comidas rápidas ha tenido un crecimiento exponencial pues se ha convertido en una de las opciones principales a la hora de comer, convirtiéndose en una de las tendencias más fuertes (Lluvia de hamburguesas, 2015). El éxito se encuentra en suplir con la necesidad de tiempo que poseen las grandes ciudades, ya que el constante movimiento del día a día nos lleva a recurrir por este tipo de alternativas. Es un servicio, como su nombre lo indica, rápido, con flexibilidad de precios y horarios, que le permite fácilmente adaptarse a sus usuarios.

Este sector de servicio de alimentos se puede dividir en tres categorías: para llevar, para consumo inmediato y a domicilio, en su mayoría cuentan con precios asequibles y ubicados en lugares estratégicos con alta circulación de personas. En Colombia el consumo fuera del hogar creció un 4% en el 2015 según cifras de ACODRES (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica), pues cada vez existen nuevos conceptos que atraen al consumidor, quien está dispuesto a experimentar y explorar nuevos sabores.

De igual forma una de las causales de este aumento, se debe a la incursión de la mujer en el mercado laboral, debido a esto ha relegado las actividades del hogar, como la cocina, a segundo plano, pues sus prioridades han cambiado.

Según el informe del Observatorio de la Innovación Alimenticia Mundial (XTC World Innovation, 2010) el mercado se divide en un árbol de tendencias que responde a una organización de los alimentos en función de las expectativas de los clientes. Estas son: Placer, Salud, Forma, Practicidad y Ética.

Tabla 1*Peso de la innovación por tendencia*

Fuente: (XTC World Innovation, 2010)

Como se ve representado en el gráfico, la innovación en la variedad sensorial es la que predomina sobre el resto, es decir que los consumidores buscan productos con fuerte valor agregado basado en nuevas experiencias y sabores, que creen una conexión con el imaginario de los usuarios.

Finalmente, se concluyó que los competidores directos para PAPAUCHA se resumen a todos los establecimientos de comidas rápidas que se encuentren ubicados en sectores de alto tráfico para estudiantes, tales como, Crick, Dogger, Mr. Bross, Cocheros, entre otros.

4.2. Descripción del mercado

4.2.1. Segmento objetivo

El proyecto empezará por abarcar a los jóvenes Universitarios que oscilan entre los 17 y 30 años de la ciudad de Bogotá. Dirigido a un perfil de nivel socio económico medio-alto, quienes se caracterizan por tener una agenda apretada, por lo cual tienden a tener un alto hábito de consumo de comidas rápidas, que les permita cumplir con sus obligaciones. Por otro lado, son amantes de la comida colombiana casera. Sin embargo, de acuerdo a la validación realizada, se puede llegar a la conclusión que la mayoría no saben cocinarla o simplemente no poseen del tiempo libre para realizarla y se quedan con el recuerdo del sabor de casa.

De igual forma, son personas dispuestas a experimentar nuevos sabores y sensaciones en la gastronomía, se sienten atraídos por nuevas fusiones. Sin dejar de la lado, sus raíces colombianas en todo aspecto, pues encuentran cierta fascinación por sentirse identificados con su idiosincrasia colombiana.

Dentro de las actividades diarias que enfrenta el usuario, quizás se puede debatir entre seguir con sus tareas diarias o darle mayor importancia a su alimentación, es en este momento cuando el usuario decide optar por comida rápida que interfieran lo menos posible con su rutina. Este caso se evidencia claramente en los estudiantes y oficinistas que oscilan entre los 17 y 30 años, cuyas agendas son apretadas.

Encontramos dos grupos quienes serán el segmento objetivo principal: Estudiantes universitarios y posiblemente oficinistas (adulto joven), que se encuentren dentro del rango de edad.

4.2.2. Necesidades

Uno de los temas recurrentes que se encontró entre la gente es que existe una escasez en las opciones ofrecidas en el mercado, existe un déficit de comida colombiana en el sector de fast food ya que solo se ofrece una pequeña variedad de platos como hamburguesa, pizza y perro.

Se encuentra una tendencia en el mercado pues está saturado por conceptos extranjeros los cuales han monopolizado con sus tendencias, dejando de lado los sabores colombianos. Muchas veces, los consumidores se inclinan por estos establecimientos pues existe el paradigma de consumir productos extranjeros, ya que se consideran de mejor categoría que los nacionales.

4.2.3. Tamaño del mercado

Partiendo del nicho de mercado que se quiere impactar principalmente, los Universitarios en la ciudad de Bogotá. Según los datos obtenidos de un estudio realizado por la Pontificia Universidad Javeriana, se estima que para el 2020, cerca del 23% de la población Bogotana, 8.380.801, se proyecten 1.958.117 personas entre los 15 y 29 años, según el DANE (Galarza, 2012). Ahora bien, el 25% de las personas entre 15 y 29 años, equivalente a 506.663, serán estudiantes en postsecundaria. Específicamente nos ubicaremos cerca de la Universidad Javeriana, la cual cuenta con 22.000 estudiantes, 3.500 profesores y 1.500 empleados administrativos, de los cuales impactaremos inicialmente al 40% en el primer año, es decir aproximadamente 8,800 personas en el año. Según una publicación de semana, la población colombiana consume 3,6 billones en el año, si reducimos eso a la población objetivo, serían alrededor de \$168.081.494 en el año.

4.3. Análisis de la competencia

Tabla 2
Análisis de competencia

	Crick	Dogger	Mr Bross	PAPAUCHA
Producto	Hamburguesas, mazorcadas	Perros y Hamburguesas	Hamburguesas, hot dogs, sandwiches, chuzos	Papotadas

Segmento	Personas entre 16 a 35 años de la ciudad de Bogotá, estratos 3-6	Personas entre 16 y 35 años, estratos 3 – 6	Personas entre 15 y 36 años, estratos 3 – 6	Personas entre 17 y 29 años, de la ciudad de Bogotá, estratos 3-6
Precio	13,000 - 21,000	17,000 - 20,000	9,500 - 22,000	9,000-13,000
Propuesta de Valor	“Hamburguesa a la parrilla como debe ser”	“El verdadero sabor americano de las comidas rápidas”	“Garantizan el increíble único sabor de la preparación al carbón que los hace incomparables”	La unión de la rapidez y el toque casero, junto a una de las frutas más exóticas del país, la uchuva, brindando así una experiencia única alrededor de la comida.

Fuente: Trabajo del autor

4.4. Análisis FODA

Tabla 3
FODA

Fortalezas	Debilidades
* Mezcla única de sabores colombianos.	* Falta de posicionamiento en el mercado
* Productos de excelente calidad	* Poca variedad de opciones más allá de la Papotada, solo se brinda un plato
* Alternativa llamativa como reemplazo de comidas o entre- comidas	

-
- * Solución rápida, ágil y deliciosa que se adecuada para cualquier momento del día.
 - * Experiencia de compra amena e inolvidable
 - * Conexión con las raíces de la cultura colombiana
 - * Apoyo a la industria colombiana de uchuvas
 - * Enfoque filantrópico en cuanto al reciclaje de los empaques ayudando así al medio ambiente.

 - * Movilidad del establecimiento, facilidad para mover la marca con poca inversión

Oportunidades

- * Crecimiento del portafolio de productos – comercialización del Ají Papaucha (uchuva, gulupa, etc.)
- * Implementación de un modelo de negocio de franquicias.
- * Posicionamiento en el sector de Food Trucks.
- * Participación en eventos reconocidos de la ciudad que se ajusten al target del proyecto.
- * Alianzas estratégicas con otros food trucks.
- * Implementación de la Chiva Papaucha.
- * Creación de planes de fidelización para el cliente
- * Apertura de kioscos fijos como canal de distribución alternativo

- con diferentes mezclas.
- * El manejo de productos perecederos.
- * Planeación asertiva de las cantidades de materia prima por jornada.

Amenazas

- * Regulaciones del gobierno en cuanto a establecimientos móviles de comida rápida
- * Saturación de food trucks en el sector.
- * Tendencia Saludable/ FIT en furor.
- * Dependencia de la estacionalidad de precios de la materia prima.
- * Precios ofrecidos por los vendedores de comida ambulante.
- * Los cambios en la situación económica del sector agricultor.

5. ESTRATEGIA DE MERCADEO

5.1. Mezcla de mercadeo

5.1.1. Producto

- Ofrecer una propuesta diferente, una receta única e innovadora, con productos de excelente calidad.
- Uso de Frutas exóticas de Colombia de una manera diferente, en mezclas poco convencionales, pero sin duda con ese toque único.
- Empaque caja cartón, la cual contendrá un mensaje, que incentive el reciclaje y el cuidado del medio ambiente “Vaya no se demora mucho, en esa, sí en esa basura verde, déjeme ahí y se va o si quiere me deja y repite”
- Uso de refranes y/o colombianas en los costados del empaque, tales como:
 - “Usted no sabe quién soy yo”
 - “Dele dele mona, que el golpe avisa”
 - “Puro tilín tilín y nada de paletas”
 - “Más sabe el diablo por viejo que por diablo”
 - “Hoy no se fía, mañana sí”
 - “Uy, ¿pero quién pidió pollo?”
 - “Listo pues, hagamos vaca”

Ilustración 5

Prototipo de Empaque



Fuente: Trabajo del autor

5.1.2. Precio

Tabla 4
Precio de productos

PRODUCTO	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	VENTA
Cachaca	\$ 1.815	\$ 5.544	\$ 7.359	\$ 9.000
Llanera	\$ 2.899	\$ 5.544	\$ 8.443	\$ 9.000
Amazoica	\$ 2.134	\$ 5.544	\$ 7.678	\$ 9.000
Paisa	\$ 1.532	\$ 5.544	\$ 7.076	\$ 9.000
Coca-cola 330ml	\$ 1.408		\$ 1.408	\$ 2.000
Colombiana 300cc	\$ 1.179		\$ 1.179	\$ 2.000
Cifrut Naranja - 250ml	\$ 271		\$ 271	\$ 1.000
Jugo HIT cajita	\$ 788		\$ 788	\$ 1.500
Agua Cristal - 600 ml	\$ 850		\$ 850	\$ 1.500

Fuente: Trabajo del autor

El precio seleccionado para todos los platos será de \$9.000, ya que este valor permite suplir los costos tanto operacionales como administrativos y ser competitivo en el mercado.

5.1.3. Plaza

- El Remolque Papaucha, estará situado cerca de las principales universidades de la ciudad. El primer sitio elegido para posicionarse es cerca de la Universidad Javeriana.
- El Remolque se caracterizará por estar inspirado en una chiva colombiana, lo que representa para la cultura

5.1.4. Promoción

- Plan de fidelización:
 - I.** Tarjeta de puntos: consistirá en la entrega de una tarjeta con 12 recuadros a medida que el cliente consuma Papaucha se le abrirá un hueco en cada recuadro, la meta es que al cumplir el doceavo, se le entregará con un 50% de descuento.
 - II.** Papaucha por adelantado: consiste en un plan de pago por adelantado, en el cual el cliente tiene la posibilidad de comprar cierta cantidad de platos, que podrá reclamar posteriormente. Sin duda una buena alternativa para que los estudiantes administren su presupuesto de comidas.

Ilustración 6

Prototipo de Ticket (Plan de fidelización)



Fuente: Trabajo del autor

- Comunicación en Redes Sociales: por medio de cuentas en Instagram y Facebook, se busca crear una conexión con los clientes, pues aparte de compartir información de ofertas, eventos donde se ubicará el remolque Papaucha, también se publicaran artículos de comida colombiana, tradiciones típicas, y todo aquella información que recree, la personalidad de la marca: la unión de cultura, rumba y color.

Ilustración 7

Prototipo de Flyers



Fuente: Trabajo del autor

5.2. Presupuesto de mercadeo

Tabla 5
Inversión inicial en mercadeo

Concepto	Inversión Inicial
Volantes	\$ 500,000
Community Manager	\$ 1,000,000 ¹
Branding del Food Truck	\$ 8'000,000 ²

Fuente: Trabajo del autor

Tabla 6
Inversión proyectada anualmente en mercadeo

Año	Concepto	Total
Inicial	Branding	\$ 9,500,000
3 año	Alianza Rappi	\$ 3,000,000
5 año	Chiva Papaucha	\$ 27,000,000

Fuente: Trabajo del autor

Ilustración 8
Proyección inversión en mercadeo



Fuente: Trabajo del autor

¹ Este valor está relacionado a un contrato por obra labor, ya que no hará parte de la nómina.

² Este valor se encuentra incluido dentro del valor total del Food Truck.

El presupuesto de mercadeo, se consolidó partiendo de distintas cotizaciones que se realizaron, de acuerdo a las necesidades previstas del negocio. Ahora bien en cuanto a la inversión en los años siguientes, se estimó un 2% según la base de las ventas estimadas. Como inversión inicial se inyectará una suma de \$ 9, 300,000 con la cual se planea costear todo el branding de la marca, tales como volantes, e interacción en las redes sociales con la ayuda de un community manager, quien especializado en el manejo y tendencias de los consumidores, puede posicionar la marca positivamente, además de alimentar las cuentas con datos que transmitan la personalidad de la marca.

Ahora bien como segunda fase a implementar, se apunta a establecer en el tercer año, una incursión en domicilios mediante la plataforma de antojos de Rappi cuya inversión inicial es de \$ 3.000.000. Para el quinto año, se espera invertir en la adquisición de una Chiva, la cual sea utilizada para recorrer Bogotá y con esto más reconocimiento en la población.

5.3. Objetivos comerciales

Papaucha espera un crecimiento en ventas del 6% anual para el primer año, los siguientes años se espera un crecimiento del 10%, basado en el crecimiento del sector de comidas rápidas, el cual de acuerdo a las tendencias del mercado se viene incrementando en un 15% anual (Lluvia de hamburguesas, 2015). Ahora, Con el fin de cubrir los costos operacionales y administrativos, se piensa apalancar el ejercicio con la inversión de mercadeo realizada.

En términos de crecimiento de la marca se estima la apertura de un segundo food truck para el 3 año, el cual se sustenta de las utilidades estimadas para este año. La estrategia de distribución se mantiene dirigida a los universitarios y oficinistas de la ciudad.

5.4. Estimativos de ventas

Tabla 7
Estimativo de ventas

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Cachaca	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211
Llanera	300	302	303	305	306	308	309	311	312	314	315	317
Amazoica	100	101	101	102	102	103	103	104	104	105	105	106
Paísa	140	141	141	142	143	144	144	145	146	146	147	148
Total	740	744	747	751	755	759	762	766	770	774	778	782
Año 2												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Cachaca	213	216	218	220	222	224	227	229	231	233	236	238
Llanera	320	323	327	330	333	336	340	343	347	350	354	357
Amazoica	107	108	109	110	111	112	113	114	116	117	118	119
Paísa	149	151	152	154	155	157	159	160	162	163	165	167
Total	790	797	805	813	822	830	838	847	855	864	872	881
Año 3												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Cachaca	240	243	245	248	250	253	255	258	260	263	266	268
Llanera	361	364	368	372	375	379	383	387	391	394	398	402
Amazoica	120	121	123	124	125	126	128	129	130	131	133	134
Paísa	168	170	172	173	175	177	179	180	182	184	186	188
Total	890	899	908	917	926	935	944	954	963	973	983	993

Fuente: Trabajo del autor

Las tablas muestran el crecimiento proyectado en ventas del 0,5% mensual, equivalente a un total de 5,5% anual para el primer año, y del 12% en los años siguientes, según los objetivos comerciales. Durante los meses vacacionales de las universidades, se espera asistir a eventos, bazares, entre otros, que permita cubrir la brecha de estas temporadas sin afectar la proyección.

6. ESTRATEGIA OPERATIVA

6.1. Descripción técnica de productos

La receta de la “Papotada” tiene como base casquitos de papa dorada, mezclada con diferentes ingredientes de acuerdo a la región del plato seleccionado, acompañadas siempre por queso Mozzarella rayado y el ají de uchuva.

- Papotada Cachaca

Tabla 8

Ficha técnica CACHACA

Cachaca	
Ingredientes	Cantidad - gr
Papa en cubos	200
Pollo desmechado	60
Pimentón	5
Cebolla	5
Alverjas	100
Queso Mozzarella	30
Salsa Ají Papaucha	25

Fuente: Trabajo del autor

- Papotada Llanera

Tabla 9

Ficha técnica LLANERA

Llanera	
Ingredientes	Cantidad - gr
Papa en cubos	200
Carne desmechado	100
Pimentón	5
Cebolla	5
Maíz	50
Queso Mozzarella	30
Salsa Ají Papaucha	25

Fuente: Trabajo del autor

- Papotada Amazoica

Tabla 10*Ficha técnica AMAZOICA*

Amazoica	
Ingredientes	Cantidad - gr
Papa en cubos	200
Tomate Cherry	90
Maíz Tierno	80
Espinaca	10
Queso Mozzarella	30
Salsa Aji Papaucha	25

Fuente: Trabajo del autor

- Papotada Paisa

Tabla 11*Ficha técnica PAISA*

Paisa	
Ingredientes	Cantidad - gr
Papa en cubos	200
Platano Maduro	20
Carne Molida	50
Chicharron	20
Queso Mozzarella	30
Salsa Aji Papaucha	25

Fuente: Trabajo del autor

6.2. Localización y tamaño de la empresa

Papaucha, posee una gran ventaja al ser un food truck, pues puede movilizarse fácilmente por la ciudad, principalmente estaría rotando por lugares cerca de la universidad Javeriana, Tadeo, Sergio Arboleda durante la semana y en el mercado artesanal de Usaquén los fines de semana. Adicionalmente haremos parte de los eventos y bazares tanto de las universidades como de las asociaciones de Food Trucks en Bogotá.

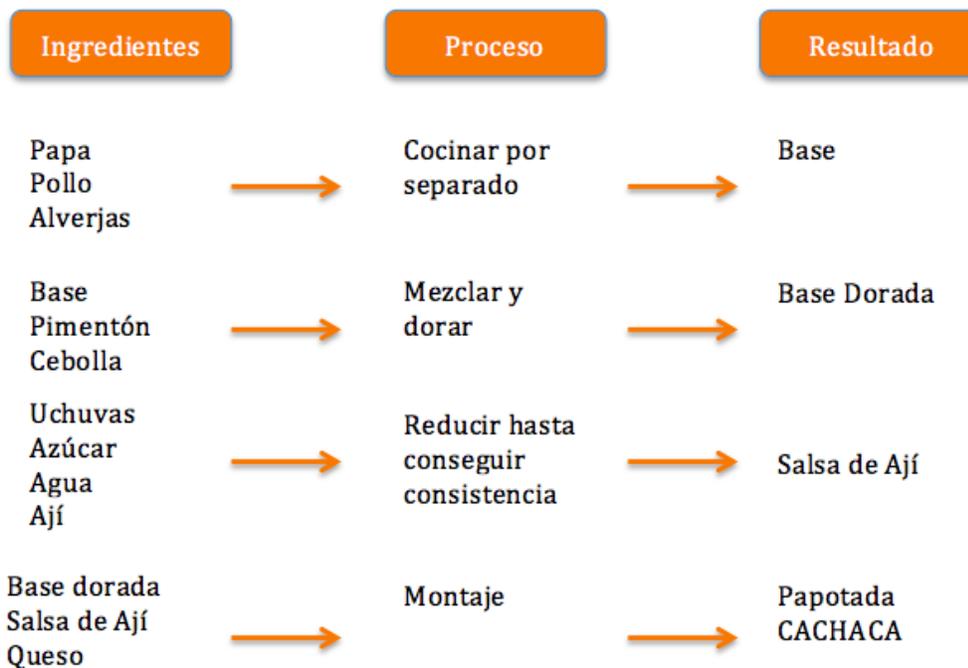
Papaucha está compuesta inicialmente por sus dos fundadores, Daniela Bejarano Beltrán y María Camila Ballen Castañeda, quienes se encargaran de la administración y el funcionamiento del Food Truck, consolidándose como una pequeña empresa.

6.3. Procesos

Cachaca

Tabla 12

Proceso de producción CACHACA



Fuente: Trabajo del autor

Llanera

Tabla 13

Proceso de producción LLANERA

Ingredientes	Proceso	Resultado
Papa Carne	Cocinar por separado	Base
Base Pimentón Cebolla Maíz	Mezclar y dorar	Base Dorada
Uchuvas Azúcar Agua Ají	Reducir hasta conseguir consistencia	Salsa de Ají
Base dorada Salsa de Ají Queso	Montaje	Papotada LLANERA

Fuente: Trabajo del autor

Amazoica

Tabla 14

Proceso de producción AMAZOICA

Ingredientes	Proceso	Resultado
Papa	Cocinar	Base
Base Maíz	Mezclar y dorar	Base Dorada
Uchuvas Azúcar Agua Ají	Reducir hasta conseguir consistencia	Salsa de Ají
Base dorada Salsa de Ají Queso Tomate Cherry Espinaca	Montaje	Papotada LLANERA

Fuente: Trabajo del autor

Paisa

Tabla 15

Proceso de producción PAISA

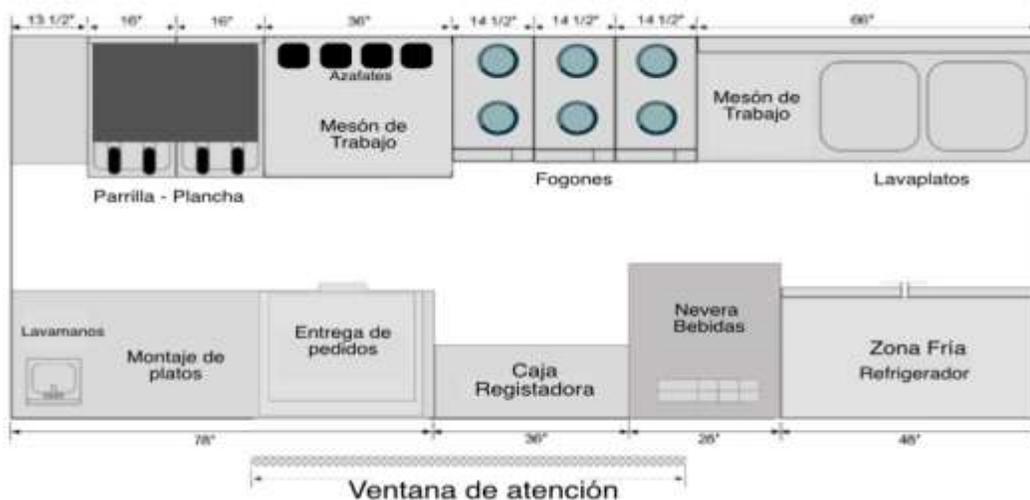
Ingredientes	Proceso	Resultado
Papa Carne molida	Cocinar por separado	Base
Base	Mezclar y dorar	Base Dorada
Plátano	Freír	Plátano maduro
Uchuvas Azúcar Agua Ají	Reducir hasta conseguir consistencia	Salsa de Ají
Base dorada Salsa de Ají Queso Plátano maduro Chicharrones	Montaje	Papotada PAISA

Fuente: Trabajo del autor

6.4. Distribución de la planta

Ilustración 9

Distribución de planta del Food Truck



Fuente: Trabajo del autor

6.5. Identificación de maquinaria y equipos

Partiendo del concepto que se quiere implementar con Papaucha, el Food Truck se debe adecuar a las necesidades de los productos que se piensan ofrecer, las “Papotadas”. Partiendo de esto se identificaron que factores son esenciales para garantizar la calidad del producto, en toda la cadena de producción y transformación de la materia prima.

Para empezar, como elementos fundamentales, se necesita asegurar que tanto la Zona fría o de refrigeración como la Zona Caliente, funcionen perfectamente. Por lo que se adecuará el food truck con: una nevera industrial, en la cual se mantendrá la materia prima, 6 fogones y una parrilla, donde se realizará la transformación de la materia prima. De igual forma provisionar al food truck con fuentes eléctricas y pipetas de gas.

Por último, contar con elementos que rodeen los procesos operativos tal como la caja registradora, nevera de bebidas y utensilios de cocina entre otros.

6.6. Programa de producción

Papaucha se caracterizará por ofrecer productos frescos, donde la calidad sea sinónimo de sabor. Todo proceso debe operar en función de una experiencia única de sabores, por lo cual parte del éxito se encuentra en el control que se tiene en los procesos de transformación de la materia prima.

Para lograr dicho objetivo y de igual forma proyectar el gasto de los insumos, se piensa implementar una estrategia basada en las porciones de cada ingrediente necesaria para cada receta. Debido al manejo de productos perecederos, se planea abastecer el food truck quincenalmente con materia prima, y 2 veces a la semana se realizará el pre-alistamiento de la misma, es decir procesos de corte, porcionamiento, y preparación de las frutas para las salsas.

6.7. Plan de compras e inventario

Se planea realizar un plan de compras, en el cual se determine un presupuesto para el abastecimiento de los insumos necesarios para el buen funcionamiento y desarrollo del proyecto. Partiendo del análisis financiero, se determina que el punto de equilibrio data de 31 Papotadas, cuyo costo mensual en insumos es aproximadamente de \$ \$1.299.058 mensuales.

6.8. Gestión de calidad

Como se ha reforzado a lo largo del documento, Papaucha además de ofrecer alimentos, es una experiencia de compra. Se busca generar cierta conexión con el cliente, a través de la combinación de sabores y servicio al cliente. Se quiere representar y resaltar sabores excéntricos de la gastronomía colombiana por medio de una marca cuya personalidad habla por sí sola. Cuyo principal pilar de calidad es la mejora continua en cada uno de los aspectos relacionados.

Dentro de los factores fundamentales para garantizar la calidad de los productos, se debe cumplir con los lineamientos de sanidad. Por lo que, como medida de protección se adecuaran planillas para asegurar el cumplimiento de las mismas, tales como:

- Ingreso de materia prima - donde se registren características tales como estado, temperatura y marcación si es necesario, fecha de entrada y vencimiento, y entre otros.
- Registro de Aseo – donde se anote la última vez que se realizó la limpieza y en tal caso de alguna novedad anotarla.
- Registro de inventario – donde se asegura el cumplimiento del sistema P.E.P.S (Primeros en entrar, primeros en salir). Así evitar el desperdicio de alimentos por vencimiento o mal estado.

Por otro lado, para asegurar la buena práctica de todo aquel empleado de Papaucha en estas normas se impartirá capacitación de sanidad desde la manipulación, generación y desecho, al igual que letreros y avisos en las zonas del tráiler.

En cuanto a la estandarización de procesos, se utiliza el método de porcionamiento de la materia prima y guías de procesos (paso a paso) para la creación de cada una de las papotadas/recetas.

7. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

7.1. Estructura organizacional

7.1.1. Áreas funcionales

Al ser un proyecto que se encuentra hasta ahora en sus inicios, se empezará con tres áreas funcionales que permitan el desarrollo y crecimiento del negocio, las cuales son: administrativa, operativa y producción. Principalmente serán dos personas, María Camila Ballen y Daniela Bejarano, quienes estarán encargadas de estas áreas. Sin embargo se espera que la empresa vaya creciendo con el tiempo, y con esto las áreas de la misma

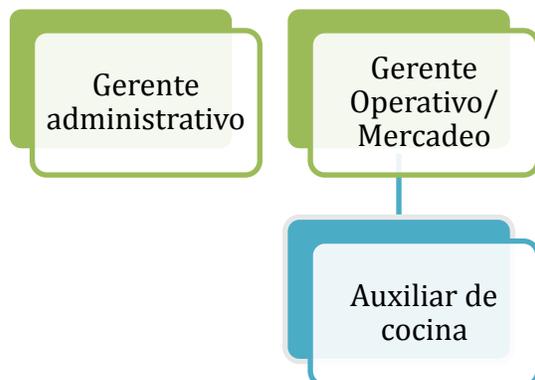
La gerencia administrativa será la encargada del óptimo control y manejo de los recursos económicos y cumplimiento del régimen tributario (impuestos). La gerencia operativa/mercadeo responderá todo lo relacionado en cómo atraer y fidelizar al cliente, conjuntamente con el abastecimiento de materias primas. Finalmente se contará con un área de producción la cual estará a cargo del auxiliar de cocina quien tendrá el manejo interno del tráiler, como la producción y montaje de productos.

7.1.2. Diseño del organigrama y análisis de cargos

- Inicial

Tabla 16

Organigrama Inicial

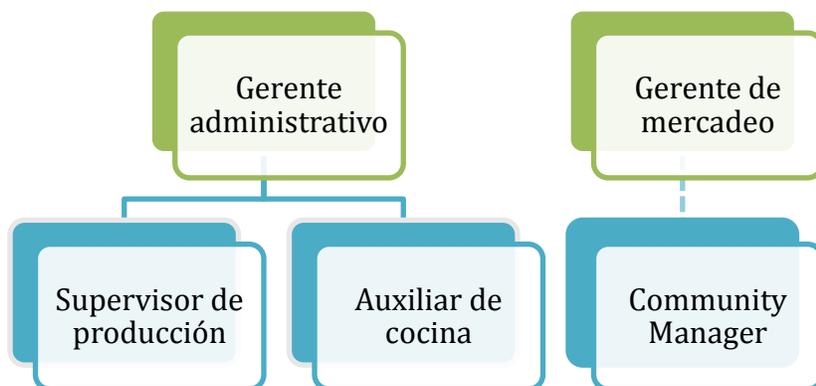


Fuente: Trabajo del autor

- Proyección 2 años

Tabla 17

Organigrama proyectado a 2 años



Fuente: Trabajo del autor

- **Funciones de Gerente Administrativo**

- Realización y control de presupuesto
- Manejo de flujo de dinero
- Análisis de costos
- Revisión de cumplimiento de leyes de salubridad

- Construcción de estados financieros
- Demás actividades relacionadas al cargo

- **Funciones de Gerente Operativo/Mercadeo**
 - Manejo de las redes sociales
 - Publicidad y promociones
 - Búsqueda de eventos y alianzas estratégicas
 - Compra de materia prima
 - Demás actividades relacionadas al cargo

- **Funciones del Chef**
 - Preparar los alimentos solicitados
 - Cumplir con las normas de salubridad dentro del tráiler
 - Utilizar, cuidar y asear adecuadamente los utensilios del tráiler
 - Cuidar y asear diariamente o siempre que sea necesario el interior del tráiler.
 - Demás actividades relacionadas al cargo

En cuanto al contador, se apoyará en los contactos de los emprendedores para no tener costo alguno dentro del primer año. De igual forma, teniendo en cuenta los parámetros del artículo 13, de la Ley 43 de 1990, no será necesario contar con un revisor fiscal, pues los ingresos brutos no exceden lo equivalente a 5000 smmlv.

7.2. Estructura de personal

7.2.1. Política de contratación

Papaucha manejará una política de contratación con los siguientes puntos:

- La persona a contratar debe cumplir con los requisitos mínimos de cada cargo.

- No será posible contratar menores de edad.
- Ningún candidato en proceso de selección podrá ser descartado por su sexo, estado civil, etnia, condición social o religiosa, ideas políticas, orientación sexual, o cualquier tipo de exclusión.
- Se contratará mínimo un auxiliar de cocina por cada tráiler existente.
- Toda persona contratada deberá firmar un contrato a término fijo por 6 meses, con el cual se cumplirán todas las prestaciones de ley.
- El colaborador no puede efectuar negociaciones relacionadas con los activos de la empresa en los cuales pueda tener un interés real o potencial.
- El colaborador debe cumplir con todas las funciones y normas previamente asignadas en el contrato.

7.2.2. Política salarial

Papaucha se regirá según los siguientes puntos:

- Se ofrecerá una remuneración por el valor de un SMMLV (\$ 689.454) para el cargo del auxiliar de cocina.
- Se ofrecerá una remuneración por un valor de \$800.000 para el cargo de gerente.
- Los pagos se harán en dos quincenas a través de una transferencia en una cuenta bancaria.
- La remuneración se irá ajustando con el incremento anual del IPC.

8. PLAN ECONÓMICO

8.1. Plan de inversiones

8.1.1. Presupuesto de inversión fija y capital de trabajo

Tabla 18

Presupuesto de inversión fija y capital de trabajo

	Año 0	Año 1
Activos Fijos		53.387.290
Capital de trabajo	\$ 50.000.000	6.612.710

Fuente: Trabajo del autor

Papaucha tendrá una inversión inicial de \$ 60.000.000 en la cual se contemplaron tanto el tráiler, como la adecuación de la cocina, la compra de maquinaria necesaria, utensilios de cocina y mercadeo de la marca. Esto se cubrió con un aporte de cada uno de los socios por un valor de \$25.000.000, equivalente al 83% de la inversión, mientras que para el 17% restante se solicitó un crédito bancario de \$10,000,000 a una tasa de interés del 18% efectivo anual a 24 meses.

8.2. Estructura de costos

8.2.1. Estructura de costos fijos

Tabla 19
Estructura de costos fijos

Costo fijo		Costo		
Linea	Item	1° año	2° año	3° año
Aseo	Kit de aseo	80.000	84.000	88.200
Aseo	Jabon antibacterial	200.000	210.000	220.500
Aseo	basura reciclaje x 2	50.000	-	-
Mercadeo	Empaque - cajas cartón personalizado (+200 a \$422)	4.500.000	4.725.000	4.961.250
Mercadeo	Papel mantequilla (rollo 100mts makro)	1.245.000	1.307.250	1.372.613
Mercadeo	Uniforme - delantal	60.000	-	-
Administración	Nomina Gerentes	28.565.600	28.685.600	28.805.600
Administración	Nomina Auxiliar cocina	12.438.025	13.303.419	14.225.190
Administración	Pipeta Gas 40 libras	1.120.000	1.176.000	1.234.800
Administración	Agua	600.000	630.000	661.500
Administración	Gasolina	3.360.000	3.528.000	3.704.400
Administración	Community Manager	1.000.000	1.050.000	1.102.500
		53.218.625	54.699.269	56.376.553

Fuente: Trabajo del autor³

8.2.2. Presupuesto de costos operacionales

Tabla 20
Presupuesto de costos operacionales

Costo variable							
Productos	costo por plato	consumo x diario	consumo x producto mensual	Costo Variable Mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Cachaca	\$ 1.815	15	300	\$ 544.533	6534400	7318528	\$ 8.196.751
Llanera	\$ 2.899	10	200	\$ 579.822	6957866,667	7792810,667	\$ 8.727.948
Amazoica	\$ 2.134	5	100	\$ 213.440	2561280	2868633,6	\$ 3.212.870
Paisa	\$ 1.532	10	200	\$ 306.480	3677760	4119091,2	\$ 4.613.382
Coca-cola 330	\$ 1.408	20	400	\$ 563.333	6760000	7571200	\$ 8.479.744
Colombiana 3l	\$ 1.179	5	100	\$ 117.917	1415000	1584800	\$ 1.774.976
Cifrut Naranja	\$ 271	5	100	\$ 27.083	325000	364000	\$ 407.680
Jugo HIT cajit:	\$ 788	5	100	\$ 78.750	945000	1058400	\$ 1.185.408
Agua Cristal -	\$ 850	5	100	\$ 85.000	1020000	1142400	\$ 1.279.488
				\$ 2.516.359	\$ 30.196.307	\$ 33.819.863	\$ 37.878.247

Fuente: Trabajo del autor

³ Los costos están basados en los precios del mercado de la cadena MAKRO especializada en ventas al por mayor.

8.2.3. Estructura de costos variables unitarios

Tabla 21

Estructura de costos variables

Cachaca		
Ingredientes	Cantidad Gr	Valor unidad
Papa en cubos	200	\$ 240
Pollo desmechado	60	\$ 444
Pimentón	5	\$ 10
Cebolla	5	\$ 1
Alverjas	100	\$ 740
Queso Mozzarella	30	\$ 230
Salsa Aji Papaucha	25	\$ 150
		\$ 1,815

Llanera		
Ingredientes	Cantidad Gr	Valor unidad
Papa en cubos	200	\$ 240
Carne desmechado	100	\$ 1,450
Pimentón	5	\$ 10
Cebolla	5	\$ 1.11
Maíz	50	\$ 100
Queso Mozzarella	30	\$ 230
Salsa Aji Papaucha	25	\$ 250
		\$ 2,281

Amazoica		
Ingredientes	Cantidad Gr	Valor unidad
Papa en cubos	200	\$ 240
Tomate Cherry	90	\$ 900
Maíz Tierno	80	\$ 574
Espinaca	10	\$ 40
Queso Mozzarella	30	\$ 230
Salsa Aji Papaucha	25	\$ 150
		\$ 2,134

Paisa		
Ingredientes	Cantidad Gr	Valor unidad
Papa en cubos	200	\$ 200
Platano Maduro	20	\$ 17
Carne Molida	50	\$ 645
Chicharron	20	\$ 306
Queso Mozzarella	30	\$ 230
Salsa Aji Papaucha	25	\$ 150
		\$ 1,548

Fuente: Trabajo del autor ⁴

8.3. Determinación del punto de equilibrio

⁴ Estos costos están basados en los precios negociados en la plaza de Corabastos de Bogotá. (Se tuvo la estacionalidad de la materia prima para fijar el costo)

Tabla 22
Punto de equilibrio (Precio-Cantidades)

PUNTO DE EQUILIBRIO		
<i>COSTOS FIJOS</i>	4.434.885	\$ 6.269.274
1 - <i>COSTOS VARIABLES</i>	2.516.359	
<i>VENTAS TOTALES</i>	1 - 8.600.000	

Las ventas mínimas requeridas para operar sin
 pérdida ni ganancia es de

\$6.269.274	P.E.P
31	P.E.Q

Fuente: Trabajo del autor

Para que la empresa pueda cubrir únicamente los costos y gastos fijos que implican el funcionamiento del ejercicio, se deben generar ventas de \$ 6.269.274 mensuales, equivalentes a 31 número de platos en términos de cantidades diarias. Para el cálculo de estas cifras, se tuvieron en cuenta los costos fijos y variables mensuales, como se muestra en la tabla superior, PAPAUCHA, debe tener unos ingresos diarios mínimos de aproximadamente \$300.000. Partiendo del análisis de mercado realizado y las proyecciones de ventas mensuales/anuales, se confirmó que se deben vender alrededor de 40 platos diarios para generar utilidades.

9. PLAN FINANCIERO

9.1. Estados financieros

9.1.1. Balance general

Tabla 23
Balance general inicial

PAPAUCHA SAS BALANCE GENERAL			
ACTIVO	apertura		1° AÑO
DISPONIBLE	50.000.000		15.867.944
INVENTARIO			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
Food Truck			52.302.000
Cocina			1.085.290
DEPRECIACION			(10.677.458)
TOTAL ACTIVO	50.000.000		58.577.776
PASIVO			
OBLIGACIONES FINANCIERAS			5.000.000
IMPUESTO DE RENTA POR PAGAR			
TOTAL PASIVO			5.000.000
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL			
BEJARANO DAZA DANIELA	25.000.000		25.000.000
BALLEN CASTAÑEDA MARIA	25.000.000		25.000.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO			3.577.776
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES			
TOTAL PATRIMONIO	50.000.000		53.577.776
TOTAL ACTIVO Y PASIVO	50.000.000		58.577.776

Fuente: Trabajo del autor

9.1.2. Estado de resultados

Tabla 24
Estado de resultados inicial

PAPAUCHA SAS			
ESTADO DE RESULTADOS			
PRIMER AÑO			
VENTAS			
	COD	CANTIDAD	VALOR
	PLATOS	9.128	\$ 82.154.845
	BEBIDAS	4564	\$ 16.800.000
COSTO OPERATIVO			
	PLATOS	9600	\$ 19.731.307
	BEBIDAS	4564,15808	\$ 10.465.000
GASTO ADMINISTRATIVO			
	VARIOS		\$ 53.218.625
	DEPRECIACION		\$ 10.677.458
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES			\$ 4.862.456
INTERES POR FINANCIAMIENTO			\$ 1.284.680
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			\$ 3.577.776
PROVISION DE IMPUESTOS			\$ -
UTILIDAD NETA			\$ 3.577.776

Fuente: Trabajo del autor

9.1.3. Flujo de caja

Tabla 25
Flujo de caja inicial

Flujo de caja		Año 1
Disponible inicial		\$ 50.000.000
Ingresos	Platos	\$ 82.154.845
	Bebidas	\$ 16.800.000
	Financiación	\$ 10.000.000
Total Ingresos		\$ 108.954.845
Egresos	Food truck	\$ 52.302.000
	Cocina	\$ 1.085.290
	Materia prima	\$ 30.196.307
	Gastos administrativos	\$ 53.218.625
	Obligación financiera	\$ 6.284.680
	Pago impuesto de renta año anterior	
Total Egresos		\$ 143.086.902
Disponible Final		\$ 15.867.944

Fuente: Trabajo del autor

9.2. Proyección de los estados financieros

9.2.1. Balance general proyectado

Tabla 26
Balance general proyectado a 3 años

PAPAUCHA SAS BALANCE GENERAL					
ACTIVO	apertura	1° AÑO	2° AÑO	3° AÑO	
DISPONIBLE	50.000.000	15.867.944	30.447.765	57.953.794	
INVENTARIO					
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
Food Truck		52.302.000	52.302.000	52.302.000	
Cocina		1.085.290	1.085.290	1.085.290	
DEPRECIACION		(10.677.458)	(21.354.916)	(32.032.374)	
TOTAL ACTIVO	50.000.000	58.577.776	62.480.139	79.308.710	
PASIVO					
OBLIGACIONES FINANCIERAS		5.000.000	0	0	
IMPUESTO DE RENTA POR PAGAR			556398	2173121	
TOTAL PASIVO		5.000.000	556.398	2.173.121	
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL					
BEJARANO DAZA DANIELA	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	
BALLEN CASTAÑEDA MARIA	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		3.577.776	8.345.966	15.211.847	
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES			3.577.776	11.923.742	
TOTAL PATRIMONIO	50.000.000	53.577.776	61.923.742	77.135.589	
TOTAL ACTIVO Y PASIVO	50.000.000	58.577.776	62.480.139	79.308.710	

Fuente: Trabajo del autor

9.2.2. Estado de resultados proyectado

Tabla 27
Estado de resultados proyectado a 3 años

PAPAUCHA SAS ESTADO DE RESULTADOS							
VENTAS	COD	PRIMER AÑO		SEGUNDO AÑO		TERCER AÑO	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
	PLATOS	9.128	\$ 82.154.845	10.013	\$ 90.121.260	11.283	\$101.550.892
	BEBIDAS	4564	\$ 16.800.000	5.007	\$ 18.429.067	5.642	\$ 20.766.334
COSTO OPERATIVO							
	PLATOS	9600	\$ 19.731.307	10.752	\$ 22.099.063	12.042	\$ 24.750.951
	BEBIDAS	4564,15808	\$ 10.465.000	5.112	\$ 11.720.800	5.725	\$ 13.127.296
GASTO ADMINISTRATIVO							
	VARIOS		\$ 53.218.625		\$ 54.699.269		\$ 56.376.553
	DEPRECIACION		\$ 10.677.458		\$ 10.677.458		\$ 10.677.458
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES			\$ 4.862.456	\$ 9.353.737	\$ 17.384.968		
INTERES POR FINANCIAMIENTO			\$ 1.284.680	\$ 451.374	\$ -		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			\$ 3.577.776	\$ 8.902.363	\$ 17.384.968		
PROVISION DE IMPUESTOS			\$ -	\$ 556.398	\$ 2.173.121		
UTILIDAD NETA			\$ 3.577.776	\$ 8.345.966	\$ 15.211.847		

Fuente: Trabajo del autor

9.2.3. Flujo de caja proyectado

Tabla 28*Flujo de caja proyectado a 3 años*

Flujo de caja		Año 1	Año 2	Año 3
Disponible inicial		\$ 50.000.000	\$ 15.867.944	\$ 30.447.765
Ingresos	Platos	\$ 82.154.845	\$ 90.121.260	\$ 101.550.892
	Bebidas	\$ 16.800.000	\$ 18.429.067	\$ 20.766.334
	Financiación	\$ 10.000.000		
Total Ingresos		\$ 108.954.845	\$ 108.550.328	\$ 122.317.226
Egresos	Food truck	\$ 52.302.000		
	Cocina	\$ 1.085.290		
	Materia prima	\$ 30.196.307	\$ 33.819.863	\$ 37.878.247
	Gastos administrativos	\$ 53.218.625	\$ 54.699.269	\$ 56.376.553
	Obligación financiera	\$ 6.284.680	\$ 5.451.374	
	Pago impuesto de renta año anterior			\$ 556.398
Total Egresos		\$ 143.086.902	\$ 93.970.506	\$ 94.811.197
Disponible Final		\$ 15.867.944	\$ 30.447.765	\$ 57.953.794

Fuente: Trabajo del autor

9.3. Análisis de rentabilidad económica de la inversión

9.3.1. Valor presente neto (VPN)

Tabla 29*Cálculo de indicadores financieros*

TASA DE OPORTUNIDAD	8,04%	CDT 1 AÑO
Inversión	-\$50.000.000	PRI
Año 1	\$15.867.944	-\$36.201.788
Año 2	\$30.447.765	-\$13.178.903
Año 3	\$57.953.794	\$24.926.657

INTERÉS	15%
ESPERADO	
TIR	37%
VNA	\$74.926.657
	\$50.000.000
VPN	\$24.926.657

Fuente: Trabajo del autor

Se calculó el VPN, con una tasa de interés de oportunidad del 15%, con el cual se obtuvo un resultado es de \$24.926.657, lo cual quiere decir que el proyecto arrojará una ganancia adicional por este valor en las mismas condiciones a un proyecto que rente el 15%.

9.3.2. Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR se calculó basándose en los flujos netos de los tres primeros años, obteniendo una tasa del 37% promedio anual, evidenciando la rentabilidad del negocio.

9.3.3. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Con este indicador, podemos observar en la tabla que PAPAUCHA tiene un periodo de recuperación de su inversión en más de tres años, para entonces se habrá recuperado la mitad de la inversión.

9.4. Distribución de las utilidades

Tabla 30
Distribución de utilidades

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDADES ACUMULADAS	\$3.577.776	\$11.923.742	\$27.135.589

Fuente: Trabajo del autor

Como política de dividendos y en acuerdo con los socios principales, la empresa opta por determinar que no se va a disponer sobre las utilidades por los primeros 3 años de funcionamiento, pues su estrategia está sujeta a la inversión que se planea realizar para el 4 año con la adquisición de un segundo Food Truck.

10. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN

Papaucha se constituirá ante la Cámara de Comercio de Bogotá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) pues otorga mayores beneficios, como los de acogerse a la Ley 1429 del 2010 (The Nielsen Company, 2016) (PUBLICACIONES SEMANA S.A, 2015) (Gestión Compartida, 2015) (EL TIEMPO Casa Editorial, 2010) (El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes, 2015), en donde los emprendedores tienen exoneraciones de pago de la retención en la fuente y progresividad en el pago de impuesto sobre la renta, es decir que se paga la totalidad de la tarifa del impuesto de renta a partir del sexto año gravable, aumentando el porcentaje de utilidad neto en esos primeros años. De igual forma, permite disminuir costos pues no se requiere de un revisor fiscal o junta directiva. Conjuntamente permite limitar la responsabilidad de los socios con el fin de no afectar su patrimonio personal.

BIBLIOGRAFÍA

Dinero. (31 de 03 de 2015). Recuperado el 2016, de Carátula: <http://www.dinero.com/edicion-impresia/caratula/articulo/negocio-comidas-colombia/207247>

XTC World Innovation. (08 de 2010). Obtenido de Observatorio de la Innovación Alimenticia Mundial:
http://www.empresario.com.co/recursos/page_flip/MEGA/informe_observatorio/files/publicacion.pdf

Galarza, J. T. (10 de 2012). *Pontificia Universidad Javeriana* . Obtenido de Demanda por educación superior: proyecciones hasta 2025:
<http://www.javeriana.edu.co/documents/15838/273636/SPEDES30112012.pdf/731df021-acd0-4d39-9ed4-fc3704eaa6f0>

The Nielsen Company. (26 de 10 de 2016). *38% DE LOS COLOMBIANOS COME FUERA DE SU HOGAR UNA O MÁS VECES A LA SEMANA*. Obtenido de Nielsen:
<http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html>

PUBLICACIONES SEMANA S.A. (20 de 03 de 2015). *El negocio gastronómico está en su punto*. Obtenido de Dinero: <http://www.dinero.com/edicion-impresia/negocios/articulo/inversiones-proyectos-gastronomicos-colombia/206929>

Gestión Compartida. (27 de 10 de 2015). *Beneficios y requisitos de la Ley 1429 de 2010 [Actualización]*. Obtenido de Gestión Compartida:
<http://www.gestioncompartida.com/sitio/beneficios-y-requisitos-de-la-ley-1429-de-2010-actualizacion/>

EL TIEMPO Casa Editorial. (10 de 03 de 2010). *El 60 por ciento de los universitarios en Bogotá no almuerza bien*. Obtenido de El Tiempo: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7384928>

El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes. (16 de 07 de 2015). Obtenido de La República: [http://www.larepublica.co/el-sector-gastronomico-creció-22-en-el-último-año-con-90000-restaurantes_266206](http://www.larepublica.co/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-año-con-90000-restaurantes_266206)