

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**PIGNIC HAMBURGUESERÍA**

**TRABAJO DE GRADO**

**JUANITA BALLESTEROS OSORIO**

**BOGOTÁ D.C, COLOMBIA**

**2022**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**PIGNIC HAMBURGUESERÍA**

**MODALIDAD TRABAJO DE GRADO EN EMPRENDIMIENTO**

**JUANITA BALLESTEROS OSORIO**

**Centro de emprendimiento | UR Emprende**

**ADMINISTRACIÓN EN LOGÍSTICA Y PRODUCCIÓN**

**BOGOTÁ D.C, COLOMBIA**

**2022**

**Tabla de contenido**

Resumen Ejecutivo .....	7
Abstract .....	8
Key Words .....	8
1. Modelo de negocio .....	9
1.1. La verbalización del modelo .....	9
1.2. Análisis interno del modelo de negocio .....	10
1.3. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio .....	13
1.4. Matriz de impacto D.O.F.A .....	15
1.5. Visión y misión .....	17
1.6. Modelo ampliado .....	18
1.7. Cascada de proyectos .....	18
2. Plan piloto y validación del MVP .....	19
2.1. Hipótesis .....	19
2.2. Objetivos .....	20
2.3. Escenarios .....	21
2.4. Medición .....	22
3. Estrategia Comercial y comunicación .....	23
3.1. Propuesta de valor .....	23
3.2. Marca .....	23
3.3. Fortalezas de competidores .....	24
3.4. Debilidades de competidores .....	25
3.5. Segmento de mercado .....	25
3.6. Objetivos .....	26
3.7. Funnel de ventas .....	26

3.8. Actividades comerciales .....	27
3.9. Pronóstico de ventas .....	28
3.10. Número de nuevos clientes y ticket promedio actual .....	29
3.11. Estrategia de lanzamiento .....	30
3.12. Presupuesto de mercadeo .....	30
3.13. Métricas .....	31
4. Estrategia legal y tributaria .....	32
4.1. Riesgos jurídicos y tributarios .....	32
4.2. Planeación legal .....	32
4.3. Registro y formalización .....	33
5. Estrategia operativa .....	34
5.1. Blueprint de servicios .....	34
5.2. Equipo de trabajo .....	35
6. Estrategia financiera .....	36
6.1. Margen de contribución por producto o servicio .....	36
6.2. Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto .....	36
6.3. Flujo de caja mensual 24 meses (2 años) .....	38
6.4. Balance general y estado de resultados .....	40
6.5. Indicadores financieros .....	41
7. Referencias bibliográficas .....	43

**Índice de tablas**

Tabla 1: Pronóstico de ventas .....	28
Tabla 2: Costos de lanzamiento .....	31
Tabla 3: Métricas .....	31
Tabla 4: Blue Print – Picnic Hamburguesería .....	35
Tabla 5: Costos variables unitarios .....	36
Tabla 6: Costos y gastos fijos .....	37
Tabla 7: Punto de equilibrio anual .....	37
Tabla 8: Punto de equilibrio mensual .....	38
Tabla 9: Flujo de caja 12 meses .....	39
Tabla 10: Flujo de caja 24 meses .....	39
Tabla 11: Balance general .....	40
Tabla 12: Estado de resultados .....	41
Tabla 13: Indicadores .....	42

## Lista de Figuras

<b>Ilustración 1:</b> Verbalización del modelo de negocio .....	10
<b>Ilustración 2:</b> Evaluación de propuesta de valor .....	11
<b>Ilustración 3:</b> Evaluación de costos e ingresos .....	12
<b>Ilustración 4:</b> Evaluación de infraestructura .....	12
<b>Ilustración 5:</b> Interacción con los clientes .....	13
<b>Ilustración 6:</b> Cadena de valor .....	14
<b>Ilustración 7:</b> Fortalezas y debilidades .....	16
<b>Ilustración 8:</b> Oportunidades y amenazas .....	17
<b>Ilustración 9:</b> Objetivos a corto y largo plazo .....	18
<b>Ilustración 10:</b> Cascada de proyectos .....	21
<b>Ilustración 11:</b> Lienzo de propuesta de valor .....	22
<b>Ilustración 12:</b> Pic – nic .....	23
<b>Ilustración 13:</b> Cliente potencial .....	26
<b>Ilustración 14:</b> Funnel de ventas .....	27
<b>Ilustración 15:</b> Hamburguesa Bacon .....	29

## **Resumen ejecutivo**

El presente emprendimiento, nace con el fin de mostrar una cara diferente en relación a la cadena de restaurantes y sus envíos. De acuerdo con la firma Euromonitor Internacional, Colombia es el segundo país latinoamericano con mayor crecimiento en el servicio de domicilios, con un 29%. Bogotá consume alrededor de \$20.000 a \$120.000 pesos colombianos en domicilios según Marketteam, por ello se tiene como propósito la elaboración y suministro de productos con sabores diferentes, en una presentación de alta calidad en cualquier momento del día, adicionalmente, dar a los comensales un producto especial en el envío preferido por el mismo. La elaboración de los alimentos se hace de manera orgánica, apoyando a los agricultores colombianos, dando oportunidades de trabajo con hombres cabeza de hogar. Pignic Hamburgueseria responde a la tendencia de envíos Take out y alianzas estratégicas con plataformas virtuales, estas alternativas de envíos facilitan a que los comensales degusten y compartan un alimento de alta calidad, en su espacio y personas favoritas. La propuesta de Pignic responde a las necesidades ambientales, con empaques biodegradables, sociales y económicas actuales del mercado, brindando así un servicio de valor al cliente a través de los alimentos, en el presente proyecto se lleva a cabo un análisis y estudio de las cadenas de restaurantes a nivel nacional, análisis financiero y planteamiento del modelo de negocio con el objetivo de evaluar la viabilidad en la industria alimenticia.

Palabras claves: Take out , alimentos orgánicos,sostenibilidad, modelo de negocio, Industria alimenticia.

## **Abstract**

This venture was created with the purpose of showing a different face in relation to the restaurant chain and its deliveries. According to Euromonitor International, Colombia is the second Latin American country with the highest growth in home delivery service, with 29%. Bogota consumes around \$20,000 to \$120,000 Colombian pesos in home delivery, according to Marketteam, so the purpose is to prepare and supply products with different flavors, in a high quality presentation at any time of the day, in addition, to give diners a special product in the delivery preferred by the same. The elaboration of the food is done in an organic way, supporting Colombian farmers, giving job opportunities with men head of household. Pignic Hamburgueseria responds to the trend of take out deliveries and strategic alliances with virtual platforms, these delivery alternatives make it easier for diners to taste and share a high quality food, in their favorite space and with their favorite people. Pignic's proposal responds to environmental needs, with biodegradable packaging, social and economic current market, thus providing a valuable service to the customer through food, in this project an analysis and study of restaurant chains nationwide, financial analysis and business model approach in order to assess the feasibility in the food industry is carried out.

**Keywords:** Take out, organic food, sustainability, business model, food industry.

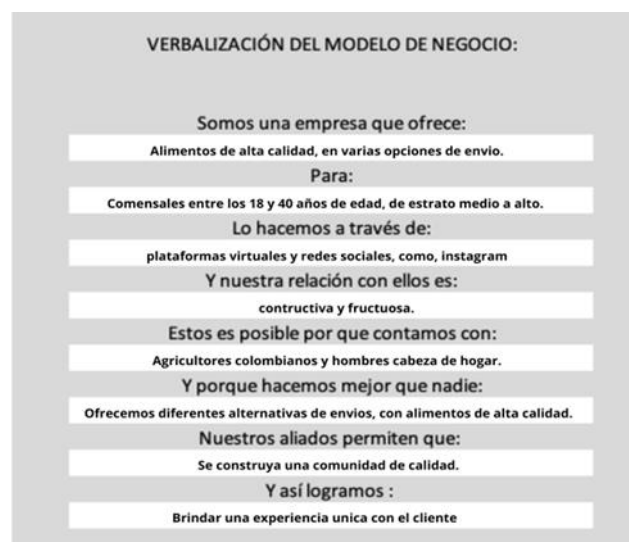
## **1. Modelo de negocio**

### **1.1. La verbalización del modelo.**

Pignic Hamburgueseria es un emprendimiento enfocado en trabajar de la mano con campesinos de los alrededores de Bogotá, y padres cabeza de familia, con el fin de brindar alimentos frescos de alta calidad, bajo procesos de logística inversa teniendo un beneficio ambiental, social y financiero. Estos alimentos son una opción para las personas que desean que, al momento de sus domicilios, lleguen alimentos en buen estado, con una presentación adecuada y con un sabor único, dejando a un lado el estigma de los domicilios en mal estado, contribuyendo a un modelo más sostenible respecto a los empaques. En la industria alimenticia es fundamental el tema de los domicilios. ¿Cuánta plata pierden los restaurantes al no entregar de forma correcta un delivery? Según un documento del portal web, El Universo, es difícil evaluar o dar un punto de vista único de un restaurante por medio de los domicilios, debido a que parte de la experiencia se pierde; El hecho de transportar un producto por más de 45 o 60 minutos después de haber sido preparados, los productos cambian su textura y su calidad. De acuerdo con una encuesta de Market Team, los restaurantes tienen una ventaja al tercerizar sus domicilios por medio de Rappi, Ifood, Domicilios.com, entre otros. 400 personas respondieron haber pedido alimentos por medio de plataformas digitales, donde buscan una experiencia personalizada, fácil y económica.

Nuestras redes sociales, son el medio para comercializar y promocionar nuestros alimentos, generando una comunidad con nuestros clientes, ofreciendo alianzas con aplicaciones de envíos, como, Ubereats, Rappi y Domicilios.com, prestando una atención más personalizada al momento de recibir sus órdenes, así mismo utilizar estos medios de

comunicación para compartir procesos y experiencias que se viven dentro del restaurante. El ingreso principal del restaurante será la venta de nuestros alimentos descritos en la carta anteriormente, sin embargo, esperamos a largo plazo poder ofrecer más variedad de alimentos y accesorios con el logo de nuestra marca, promoviendo así, un estilo de comida diferente en el espacio preferido por el comensal, con una conciencia más sostenible del desecho de alimentos, dando valor a los agricultores de Colombia, recuperando prácticas de sostenibilidad en la industria alimenticia. Una necesidad de cambio con ayuda de los alimentos.



*Ilustración 1. Verbalización del modelo de negocio.* Fuente: Buitrago (2022).

## 1.2. Análisis interno del modelo de negocio.

El modelo de negocio interno en Pignic Hamburguesería, se fundamenta en una propuesta de valor dirigida a los beneficios de los clientes en pro de resaltar los productos y servicios del mismo, realizando un análisis interno en cuanto a los costos y fuentes de ingresos, para ofrecer precios justos a los comensales, representados en la parte financiera del documento, incluyendo las operaciones internas, como, movimiento de inventario, tiempo en la salida de pedidos y tiempos de entrega de las órdenes.

En cuanto a la infraestructura, Pignic tiene como objetivo empezar sus operaciones por medio de cocina oculta, lo que facilita tener los costos y presupuesto más equilibrado, para que a mediano plazo se pueda abrir un local al público, teniendo como base el reconocimiento generado durante la operación en cocina oculta, utilizando como herramienta base las redes sociales y así llegar a los clientes potenciales. Lograr abrir un espacio amplio, pet friendly, con colores pasteles a vivos, y máquinas de diversión vintage, por ejemplo, saca peluches, carrera de motos, entre otros, logrando que el cliente potencial se sienta a gusto desde que llega hasta que sale, ya sea solo, con su familia o amigos.

La interacción con nuestros clientes es relevante y una de las más importantes en nuestra operación, ya que nos permite generar nuevas estrategias de marketing, una maximización en los beneficios que se dan por medio de nuestros productos. Nuestros canales principales de comunicación son, Instagram y WhatsApp, ofreciendo una atención más personalizada, logrando un resultado positivo en la satisfacción del cliente, no solo ofreciendo una variedad de alimentos sino también y principalmente una experiencia de alta calidad.



**Ilustración 2. Evaluación de propuesta de valor.** Fuente: Buitrago (2022).

2. EVALUACION DE COSTOS E INGRESOS	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5
Tenemos márgenes elevados										
Nuestros ingresos son predecibles										
Tenemos fuentes de ingresos recurrentes y compras repetidas frecuentes										
Tenemos fuentes de ingresos diversificadas										
Nuestras fuentes de ingresos son sostenibles										
Percibimos ingresos antes de incurrir en gastos										
Cobramos a nuestros clientes por lo que están dispuestos a pagar										
Nuestros mecanismos de fijación de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos										
Nuestros costos son predecibles										
Nuestra estructura de costos se adecua perfectamente a nuestro modelo de negocio										
Nuestras operaciones son rentables										
Aprovechamos las economías de escala										

**Ilustración 3. Evaluación de costos e ingresos.** Fuente: Buitrago (2022).

3. EVALUACION DE INFRAESTRUCTUA	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5
La competencia no puede imitar fácilmente nuestros recursos clave										
Las necesidades de los recursos clave son predecibles										
Aplicamos recursos claves en la cantidad adecuada y en el momento indicado										
Realizamos nuestras actividades clave de forma eficiente										
Nuestras actividades clave son difíciles de copiar										
La ejecución es de alta calidad										
El equilibrio entre trabajo interno y colaboración externa es ideal										
Estamos especializados y trabajamos con socios cuando es necesario										
Tenemos buenas relaciones profesionales con los socios clave										

**Ilustración 4. Evaluación de infraestructura.** Fuente: Buitrago (2022).

4. INTERACCION CON LOS CLIENTES	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5
El índice de migración de los clientes es bajo										
La cartera de clientes está bien segmentada										
Captamos nuevos clientes constantemente										
Nuestros canales son muy eficientes										
Nuestros canales son muy eficaces										
Los canales establecen un contacto estrecho con los clientes										
Los clientes pueden acceder fácilmente a nuestros canales										
Los canales están perfectamente integrados										
Los canales proporcionan economías de campo										
Los canales se adecúan a los segmentos del mercado										
Estrecha relación con los clientes										
La calidad de la relación esta en consonancia con los segmentos del mercado										
Las relaciones vinculan a los clientes mediante un elevado coste de cambio										
Nuestra marca es fuerte										

**Ilustración 5. Interacción con los clientes.** Fuente: Buitrago (2022).

### 1.3. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.

Posterior al análisis del modelo interno de negocio, se analizó y evaluó las falencias en el sistema de producción en cuanto costos e ingresos, debido a que pueden ser un poco más predecibles, realizando una estrategia correcta de ventas. Pignic Hamburgueseria tiene unas ventas estándar, que se ajustan a las necesidades y precios del consumidor; Con ayuda de las redes sociales se ha logrado un reconocimiento de la marca, confianza y eficiencia a la hora de realizar deliverys, el margen de ganancia de cada producto es medio a alto, lo que permite unas ventas diarias acordes al movimiento de la zona, teniendo la atención de los clientes potenciales analizados anteriormente.

La relación con nuestros clientes potenciales es importante en nuestro modelo de negocio, asegurando su fidelidad con la marca y la calidad de un servicio, ya sea en el lugar de preparación o por medio de un domicilio, teniendo en cuenta que la industria alimenticia y la cultura de alimentarse mejor cada día, está en constante cambio, se busca fortalecer la fidelización con los comensales, por medio de beneficios y descuentos en fechas especiales.

Pignic Hamburgueseria implementara en su modelo de negocio herramientas o alternativas en pro a un reconocimiento a largo plazo en cuanto a marca y posicionamiento en redes sociales, potencializando el canal virtual y así subir el número de ventas a domicilio, esperando una fidelización mayor con el cliente virtual.

YS.05

**CONCEPTO DE NEGOCIO**  
/Posicionamiento en el Mercado

**HOJA DE DECISIÓN**  
+2.3

**Qué hacer**

Observando el mercado podemos obtener información útil para apoyarnos al tomar decisiones.

Al tener una visión general de los temas a explorar, podremos recolectar fácilmente la información correcta en nuestros mercados actuales o nuevos.

**Cómo hacerlo**

Comience nombrando el mercado (línea geográfica o sector) del cual desea información.

Después, tenga una visión general de las áreas a explorar. Escribe los temas dentro de cada área y elija los más relevantes para enfocarse. Continúe decidiendo la mejor manera de recolectar información del mercado. Use la lista de revisión como referencia.

Termina escribiendo la información que usted espera obtener, la cual puede afectar la forma que hace negocios.

**Siguiente paso**

- Decida los temas de los cuales va a obtener primera información.
- Haga un plan de acción para recolectar la información del mercado.
- Delegue tareas de investigación para los miembros del equipo.

Licencia otorgada a:

Producido por:

### Información del Mercado

Decida qué información de mercado va a recolectar y cómo va a hacerlo

✓ LISTA DE REVISIÓN: RECOLECTANDO INFORMACIÓN DEL MERCADO

- Investigación en línea
- Visitas del mercado
- Asesores locales
- Redes
- Entrevistas de clientes
- Contacto personal
- Consejeros comerciales
- Asesores de expertación

MERCADO:	Industria alimenticia			FORMAS DE RECOLECTAR INFORMACIÓN DEL MERCADO	RESULTADOS ESPERADOS
	ÁREA	TEMAS A EXPLORAR	RELEVANCIA Baja Med. Alta		
	Ciudadanos		X	Promociones, tarjeta de fidelización	Ciudadanos pidan domicilio 3 veces al mes
	Socios		X	Alianzas financieras con los beneficios del restaurante	Tener mayores ingresos, recuperando el capital invertido y realizar inversiones del mismo
	Competidores y colegas		X	Encuestas en redes sociales, reseñas de colegas	Mostrar por qué ofrecemos productos con un valor agregado
	Modelos de conducta		X		
	Red, conferencias y ferias		X	Interacción en redes sociales	Conectar con nuevos clientes potenciales
	Literatura				
	Costumbres comerciales y cultura		X	Voz a voz del cambio constante a la hora de alimentarse	Mejorar la operación y producción de los productos
	Legislación y política		X	Noticias, artículos, periódico	Cumplir con todos los reglamentos del Gobierno

**Ilustración 6. Cadena de valor.** Fuente: Elaboración propia, Adaptado de Starfactory – UR

#### 1.4. Matriz de impacto D.O.F.A.

- Oportunidades: Se identificó y analizó que la industria alimentaria tuvo un crecimiento del 5.3% en el 2021, por ello, a mediano o largo plazo el crecimiento a nivel nacional de Pignic Hamburgueseria en la industria alimenticia puede aumentar, usando las alianzas estratégicas como beneficio del mismo. Crear una participación mayor del restaurante en los eventos culturales de Bogotá D.C, influyendo positivamente en una comunidad con tendencia al consumo sostenible. Por otro lado, en consecuencia, del Covid-19 los domicilios incrementaron drásticamente, por lo cual, Pignic busca una oportunidad de fidelización, gracias a los mecanismos y opciones que tiene para que el comensal tenga su pedido en el menor tiempo posible con un servicio de calidad y alimentos en buen estado.
- Fortalezas: Se reconocieron tres fortalezas principales, una de ellas, la calidad y sabor de los productos, el cultivo de las materias primas es 100% orgánico y se cuenta con proveedores de alta calidad para brindar un sabor único y de calidad, fomentando la participación de los agricultores de Colombia, así el comensal sentirá una diferencia al resto al momento de probar nuestros productos, sin dejar a un lado la atención al cliente y el cuidado al medio ambiente. La segunda fortaleza identificada, es la capacitación de los empleados, ya que esto permite la buena manipulación de los alimentos y empaque del mismo, logrando resultados efectivos al momento de hacer la entrega del pedido, y por último se identificó, las alianzas con plataformas como, Rappi, Ubereats, y Domicilios.com, lo que ayudan afianzar el traslado correcto de los domicilios, incluyendo descuentos y promociones en fechas especiales.
- Debilidades: En esta parte interna del negocio, es importante mencionar la cobertura en todo bogotá para domicilios ya sea Take out o por medio de plataformas digitales, por

ello aunque Pignic tenga segmentado unos clientes potenciales y una cobertura específica de venta, no se deja aún lado una expansión a largo plazo, permitiendo que los comensales tengan de 2 a 3 puntos estratégicos para conseguir sus productos y disfrutarlos con un servicio de alta calidad.

- Amenazas: Se identificaron 3 amenazas, la primera los cambios constantes de alimentación en los seres humanos, si bien hay un tendencia de consumir saludable el 80% posible, existe ese 20% donde puedes comer comida menos saludable, un cambio que varía pero mostrando que nuestros productos son con materias primas escogidas, puede ayudar al volumen de ventas, y concientización de una alimentación balanceada, la segunda amenaza, es el incremento de los impuestos, según el tiempo la inflación aumentaría un 1,89% con impuestos saludables, las personas situadas en clase media tendrán una ponderación de 2,35% y 1,81%, lo que hace que algunos productos de la canasta familiar aumenten, alimentos que son utilizados en alguna de las preparaciones, ocasionando un alza a mediano plazo del precio de la carta.

FORTALEZAS	
No.	(Liste las Fortalezas en orden de importancia, colocando en el No. 1 la que considere más importante, en el No 2 la segunda en importancia y así sucesivamente)
1	Calidad y sabor del producto
2	Personal Capacitado
3	Alianzas estrategicas con plataformas de domicilio
4	
5	
6	
7	
8	

DEBILIDADES	
No.	(Liste las Debilidades en orden de importancia, colocando en el No. 1 la que considere más crítica, en el No 2 la segunda más crítica y así sucesivamente)
1	Cobertura en todo Bogotá
2	Empaques con mayor soporte
3	
4	

**Ilustración 7. Fortalezas y debilidades.** Fuente: Roberto, 2004.

OPORTUNIDADES	
No.	(Liste las Oportunidades en orden de importancia, colocando en el No. 1 la que considere más importante para aprovechar, en el No 2 la segunda en importancia y así sucesivamente)
1	Crecimiento a nivel nacional de la Industria alimenticia
2	Mayores ventas a domicilio por medio de Take out
3	
4	
5	
6	
7	
8	

AMENAZAS	
No.	(Liste las Amenazas en orden de importancia, colocando en el No. 1 la que considere más crítica o inminente, en el No 2 la segunda más crítica o inminente y así sucesivamente)
1	Cambios previsible en los gustos de los comensales
2	Incremento de los impuestos.
3	Costo de los envases biodegradables
4	

*Ilustración 8. Oportunidades y amenazas.* Fuente: Roberto, 2004.

## 1.5. Visión y misión

### Misión

En Pig-nic tenemos como misión brindar y satisfacer las necesidades gastronómicas de nuestros clientes, por medio de alimentos frescos y de alta calidad, ofreciendo una experiencia dentro de un espacio original con precios justos, contribuyendo a la situación ambiental del planeta, siendo una opción para todo aquel comensal que desea degustar un sabor diferente, entregando sus pedidos por Take out o la plataforma digital favorita del comensal.

### Visión

Para el año 2025 Pig-nic Hamburgueseria será reconocido a nivel nacional por ser uno de los mejores lugares de comidas rápidas, con un excelente servicio a domicilio y Take out, calidad en los productos e instalaciones originales, para seguir dando exclusividad y una propuesta de valor diferente a nuestros clientes.

## 1.6 Modelo ampliado.

Se presentan los objetivos a corto y mediano plazo en conjunto con cada área enunciada en un modelo extendido. Cada objetivo se desarrolla en un periodo inicial y uno final, con un valor y unidad específicos, con el fin de realizar una proyección del modelo ampliado con mayor eficiencia para el restaurante:

	OBJETIVO	INICIAL	FINAL	PERIODO
<b>Área financiera:</b>				
F1	Conseguir una inversión inicial de 2.000.000	40% porcentaje	inversion final	100% porcentaje
F2	Vender mas de 15 hamburguesas al mes	60% porcentaje	vender mas de 3	80% porcentaje
F3	aumentar el margen bruto	45% porcentaje		60% porcentaje
				MES
				Enero del 2023
				febrero del 2023
<b>Área de mercadeo:</b>				
M1	Pronosticar promociones periódicas en Instagram	50% porcentaje	90% porcentaje	Diciembre
M2	Incrementar numero de seguidores	45% porcentaje	80% porcentaje	Noviembre
M3	Incrementar el uso de plataformas de domicilio	30% porcentaje	45% porcentaje	Febrero del 2023
<b>Área de operaciones:</b>				
O1	Aumentar el numero de clientes de fidelizacion	25% porcentaje	40% porcentaje	Febrero 2023
O2	Incrementar alianzas comerciales	35% porcentaje	60% porcentaje	Febrero 2023
O3	Mejorar la atención al cliente	45% porcentaje	80% porcentaje	Febrero 2023
<b>Área de recursos.</b>				
R1	Minimizar el gasto de desechos	40% porcentaje	55% porcentaje	Enero del 2023
R2	Aumentar cuota de inversión	20% porcentaje	30% porcentaje	Marzo del 2023
R3	Aumentar numero de capacitaciones	15% porcentaje	25% porcentaje	Febrero 2023

**Ilustración 9. Objetivos a corto y largo plazo.** Fuente: Elaboración propia, adaptado de StarFactory – UR Emprede (2022).

## 1.7 Cascada de proyectos

La cascada de proyectos según las áreas en el modelo ampliado, nos ayuda a evidenciar un plan inicial con acciones y presupuesto inicial del mismo, mostrando objetivo, actividad a desarrollar, responsable, inversión asignada, indicador, estados actual, para poder lograr implementar las acciones con un menor riesgo.

CASCADA DE PROYECTOS							
FECHA DE ACTUALIZACIÓN:		Julio 2022	PRESUPUESTO PLAN:		600,000		
	OBJETIVO	PROYECTOS, PLANES O PROGRAMAS	ACTIVIDAD A DESARROLLAR	RESPONSABLE	INVERSIÓN	INDICADOR	ESTADO A FECHA
FINANZAS	Conseguir una inversión inicial de 2.000.000	<i>conseguir inversor</i>	Presentar el valor del negocio a 3 personas específicas para conseguir el inversor	JUANITA BALLESTEROS	-	40%	En camino
	Vender mas de 15 hamburguesas al mes	<i>publicidad de los productos</i>	Crear promociones mensuales para incrementar la venta de los productos	JUANITA BALLESTEROS	100,000	60%	Iniciado
	Aumentar el margen bruto	<i>Incrementar el margen</i>	Aumentar las relaciones con los inversores, lograr obtener mayores	JUANITA BALLESTEROS	-	45%	En camino
					100,000		
MERCADOS Y VENTAS	Pronosticar promociones periodicas en Instagram	<i>Pronosticar promociones periodicas en Instagram</i>	Cronograma de publicaciones	JUANITA BALLESTEROS	-	50%	Avanzado
	Incrementar numero de seguidores	<i>Incrementar numero de seguidores</i>	Promocionar publicaciones, reels, historias	JUANITA BALLESTEROS	200,000	45%	En camino
	Incrementar el uso de plataformas de domicilio	<i>Incrementar el uso de plataformas de domicilio</i>	Crear promociones por cada inscripción	JUANITA BALLESTEROS	-	30%	En camino
					200,000		
OPERACIONES	Aumentar el numero de clientes de fidelizacion	<i>Aumentar el numero de clientes de fidelizacion</i>	Tarjetas de fidelización por cada venta grande	JUANITA BALLESTEROS	100,000	25%	Avanzado
	Incrementar alianzas comerciales	<i>Incrementar alianzas comerciales</i>	Ferias, promociones juntas, eventos, influencers	JUANITA BALLESTEROS	-	35%	Avanzado
	Mejorar la atención al cliente	<i>Mejorar la atención al cliente</i>	Tiempos de respuesta, compañía 24/7	JUANITA BALLESTEROS	-	45%	En camino
					100,000		
RECURSOS	Minimizar el gasto de desechos	<i>Minimizar el gasto de desechos</i>	Crear una logística inversa para el desecho de los alimentos y el aceite	JUANITA BALLESTEROS	-	40%	En camino
	Aumentar cuota de inversión	<i>Aumentar cuota de inversión</i>	Resultados del mes a mes, para realizar inversiones en pro al negocio	JUANITA BALLESTEROS	-	20%	En camino
	Aumentar numero de capacitaciones	<i>Aumentar numero de capacitaciones</i>	Contratar empresas para las capacitaciones	JUANITA BALLESTEROS	200,000	15%	Futuro a largo plazo
					200,000		

**Ilustración 10. Cascada de proyectos.** Fuente: Elaboración propia, adaptado de StarFactory

– UR Emprende (2022)

## 2. Plan piloto y validación del MVP

### 2.1. Hipótesis

Para lograr un plan piloto y validación adecuada en este proyecto, se lleva realizando una validación desde inicios del 2022, donde se obtuvieron cinco hipótesis principales, en el mes de Abril y mes de Mayo del 2022, en la ciudad de Bogotá, a 15 personas de los clientes potenciales descritos en el proyecto, se le realizó una validación, jóvenes entre 19 a 25 años y adultos entre los 38-55 años de edad. Los que ayudaron por medio de una calificación, basado en tres métricas, Sabor, Calidad y Envase, medir y concluir si los productos presentados en el menú son los esperados por los clientes potenciales.

La primera hipótesis, se comprobó que más del 80% de los comensales quedaron satisfechos con los productos recibidos, los colores en la comida son llamativos, la comida se encontraba caliente, con una porción indicada por persona. Segunda hipótesis, cada cliente potencial pidió un plato acorde a su presupuesto, las 15 personas tenían el poder adquisitivo

para pagar el producto, reconocen que Pignic tiene un gran sabor en su carne y su pan, y pedirán domicilios entre 2 a 3 veces al mes.

En el mes de agosto y septiembre, se volvió a realizar una validación en la ciudad de Bogotá a 10 personas de los clientes potenciales diferentes a los del mes de abril y mayo, Jóvenes entre los 22 a los 33 años de edad, y adultos entre los 40 a los 52 años, realizando una calificación solo basada en domicilios, con 3 métricas específicas, tiempos de entrega, sabor del producto y empaque. donde dejó como resultado, la tercera hipótesis, el 35% de los encuestados, dicen que los empaques pueden ser más resistentes, para que el producto por el movimiento del domiciliario llegue de mejor manera, la cuarta hipótesis, se basa en el 60% de los encuestados quedaron satisfechos con los tiempos de entrega.

Por lo tanto, pudimos realizar una validación concluyendo e identificando, que Pignic tiene como ofrecer una variedad de alimentos en buen estado, con un sabor diferente, mostrando que ya sea por domicilio o en el local, se puede brindar la misma experiencia que tiene como objetivo ofrecer el restaurante, a corto plazo se debe mejorar los empaques, para que sean más resistentes a la hora de transportarlos. Solucionando así la problemática de los domicilios en mal estado y con alimentos fríos.

## **2.2. Objetivos**

- Obtener una participación del 80% en plataformas virtuales de domicilios, y así generar una conexión con cliente por medio de la distancia.
- Incrementar las promociones en 60.000 pesos mensuales en redes sociales, para obtener más pedidos en línea.

- Conseguir un aliado estratégico, que ayude a dejar una utilidad del 65% en temas de packing para domicilios.

### **2.3. Escenarios**

Pignic ha logrado durante el 2022, realizar validaciones en varios escenarios hipotéticos para hacerlos realidad en un corto plazo, por ello un escenario que se plantea, es abrir una fuente de ingresos principal por medio de una cocina oculta, con el objetivo de mejorar las condiciones de los alimentos al momento de ser transportados por un domiciliario, así a largo plazo el modelo de negocio tendría las mejoras pertinentes para poder abrir un local al público. Incrementando las promociones y los productos por medios de redes sociales, los clientes pueden visualizar más el valor que como marca se quiere generar, optimizando los procesos de producción para ofrecer un servicio de calidad.

Nuestros principales clientes son, personas residente en la ciudad de Bogotá ,Colombia, con un poder adquisitivo medio-alto, trabaja o estudia y cada mes o 15 días, le gusta ir a comer comida rápida con diferentes sabores a un precio justo, su trabajo o estudio demanda tiempo, por tal razón, le gusta pedir domicilios entre semana o ir al restaurante por su pedido, le gusta compartir en redes sociales lo que come, logrando ser promotores indirectos de la marca, logrando una fidelización a medio plazo con Pignic. con nuestros aliados principales, Rappi, Uberats y Domicilios.com, lograr un mecanismo de Take away, es decir comida que se prepara dentro del restaurante y se consume fuera del mismo, logrando un beneficio para incrementar el número de cliente, pero así mismo la facilidad de ahorrarle tiempo a la persona que desee consumir el producto. Se puede controlar el desgaste de alimentos y así hacer que no exista tanto desperdicio de comida satisfaciendo la necesidad de su pedido en un tiempo mínimo. Disponiendo de un Packaging seguro y confiable a la hora de realizar los envíos. Pignic

Hamburgueseria ofrece un modelo de negocio delivery, es decir tener los socios claves indicados, para lograr un 'On the move', nuestro segmento de cliente en gran porcentaje está destinado a los comensales con un estilo de vida acelerado y con poco tiempo, lo que permite que un domicilio o ir por la comida al restaurante sea una alternativa atractiva, ofreciendo un producto de calidad y un packaging ideal para las condiciones del envío.

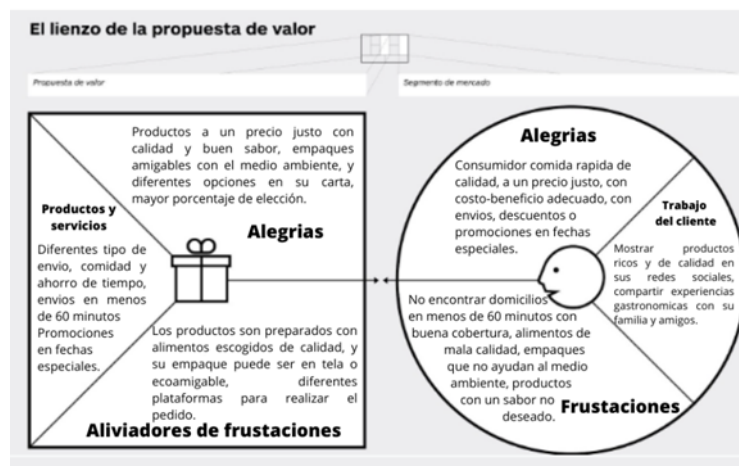
#### **2.4. Medición**

Pignic Hamburgueseria es un modelo de negocio, viable ya que ofrece una inversión inicial, con respuesta positiva en el futuro, es decir, su margen de rentabilidad es más del 35% por producto, el número de personas para iniciar el proyecto son alrededor de 40-80 personas, ya que el principal canal de comunicación es en línea, nuestro perfil demográfico se adapta a las necesidades del cliente lo que lo convierte en un restaurante deseable, añadiendo que tiene más de 3 opciones para elegir platos a la elección favorita, generando así una confidencialidad con el cliente. Se integra canales y herramientas de digitalización, como redes sociales instagram, apps delivery y WhatsApp, atendiendo a tiempo cada una de las necesidades del cliente. La principal fuente de ingresos para sostener los costos, son la venta de los productos ofrecidos en el menú del restaurante, añadiendo promociones con plataformas y en fechas especiales.

### 3. Estrategia Comercial y comunicación

#### 3.1. Propuesta de valor

Pignic Hamburgueseria brinda comida rápida llena de sabor, en diferentes tipos de tamaño, para que se pueda consumir en el espacio deseado por el comensal, en el tiempo justo, busca brindar y ofrecer diversidad de productos de comida rápida, con sabores y combinaciones diferentes, utilizando como principal producto el chicharrón, escogiendo materias primas de calidad para su elaboración. Contratando gente, que son el pilar económico fundamental de sus hogares. Así mismo, implementando diferentes vías a la hora de realizar el envío de sus alimentos, ya sea por Take away o Delivery.

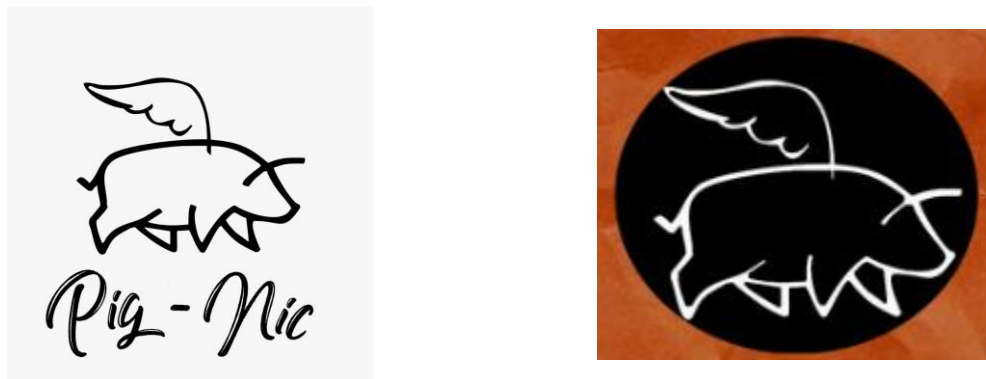


*Ilustración 11. Lienzo de propuesta de valor. Fuente: Elaboración propia.*

#### 3.2. Marca.

La marca de Pignic Hamburgueseria se identifica por tener una verbalidad sencilla, con colores cromáticos, el logo fue diseñado en un boceto circular vertical, donde el símbolo

principal es el cerdo (del chicharrón), y una tipografía única y diferente al de los lugares convencionales. teniendo como objetivo que el logo se pueda cambiar de color dependiendo el momento o mes del año, cabe mencionar que los colores principales de la marca, son, el blanco y el negro, queriendo transmitir distinción, una imagen que identifique a Pignic y la representación del chicharrón en nuestros productos.



*Ilustración 12. Pig – nic.* Fuente: Ilustración propia

### **3.3. Fortalezas de competidores.**

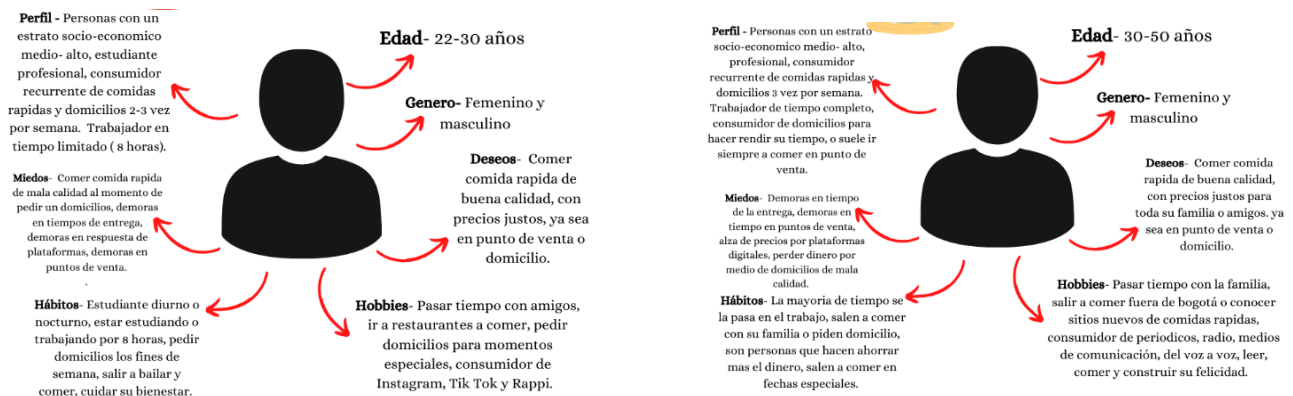
Para Pignic Hamburgueseria los principales competidores en Bogotá y algunos a nivel nacional, son, Chorilongo, Maikki, Gratin Burger, Bícono, Home Burguer, entre otros, donde podemos evidenciar como fortalezas, el gran alcance que han tenido, uno de ellos es el reconocimiento a nivel nacional, teniendo como ventaja competitiva mayor atracción de comensales, por otro lado como fortaleza mayor, es el poder de negociación con proveedores nuevos, es decir, por el reconocimiento tienen oportunidad de reducir más sus costos de producción, por la alianza generada con menos riesgo de pérdida. Identificando la última fortaleza, se encontró el alcance que tienen en redes sociales, lo que da una oportunidad de crecimiento más rápida y mayor en los tiempos de la industria alimenticia.

### **3.4. Debilidades de competidores.**

Teniendo en cuenta los competidores y punto anterior, se analizó que una de las debilidades, son el menú ya que en la mayoría no tiene variedad de acompañamientos y sus precios de algunos productos son elevados, por otro lado, se identificó que la mayoría de estas marcas, al momento de realizar un domicilio, los tiempos de entrega y estado de la comida disminuye un 25% con diferencia al consumirlo en el punto de venta, añadiendo que la mayoría de estas marcas no se han acoplado a la ayuda con el medio ambiente.

### **3.5. Segmento de mercado.**

- El cliente potencial 1, son personas entre los 22 a los 30 años de edad, su nivel socio-económico es de medio a alto, consumidores frecuentes de comidas rápidas, regularmente piden domicilios 2-3 veces por semana, son consumidores de redes sociales, y de plataformas digitales como Rappi.
- El cliente potencial 2, son comensales entre los 30 años hasta los 50, son consumidores frecuentes de domicilios, debido a la facilidad en el tiempo, promociones familiares y amigos, son frecuentes en consumir en puntos de venta y Take out, es decir les gusta pedir para llevar la comida.



**Ilustración 13. Cliente potencial.** Fuente: Ilustración propia.

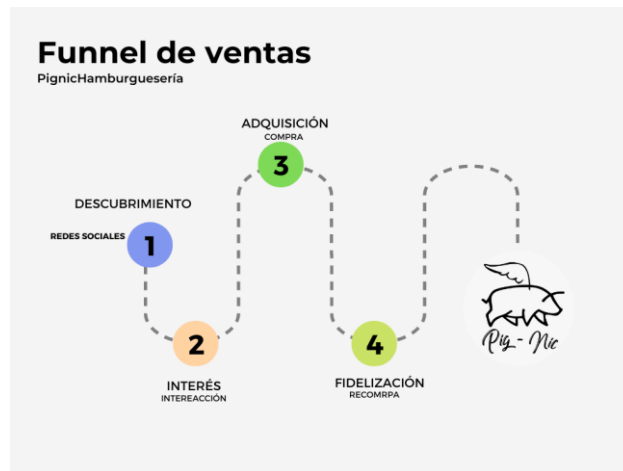
### 3.6. Objetivos.

- Identificar y seleccionar los canales y campañas de marketing donde Pignic Hamburgueseria sea más eficaz.
- Encontrar las horas y períodos indicados para dar un servicio de comida rápida más lucrativo, por medio de promociones en plataformas virtuales.
- Promocionar constantemente la marca para la adquisición de nuevos clientes y por ende la retención del mismo.

### 3.7. Funnel de ventas

Para el funnel de ventas, se evidenciaron 4 etapas principales durante todo el proceso de atracción de los clientes, en la primera etapa encontramos el descubrimiento de la marca, ya sea del voz a voz o por medio de canales de comunicación, como, instagram y facebook. En la etapa número dos encontramos el interés por medio de los comensales, es una fase de interacción primaria con las redes sociales o ya directamente con el producto, lo que conlleva a la tercera etapa, la compra y adquisición de los alimentos y servicio, para validar o afirmar,

la calidad y sabor del mismo. Reconociendo el valor de Pignic, la etapa final, es la recomendación y la recompra de los productos con mayor interés, donde los productos pasaron por una evaluación del comensal, al final ofreciendo un servicio post-venta generando un vínculo de fidelización.



*Ilustración 14. Funnel de ventas.* Fuente: Ilustración propia.

### 3.8. Actividades comerciales.

- Descubrimiento: Para esta fase, las actividades se basan en la interacción con las redes sociales, la principal red social que se mantuvo constante en la creación de contenido fue instagram, pagando publicidad diaria o semanal de algunas publicaciones, teniendo un impacto positivo en el descubrimiento de nuevas personas, añadiendo la publicidad generada por algunos influencers como Juan Pablo Riaño. También la estrategia comercial de descubrimiento se basó en el voz a voz, de personas más cercanas, ya que de alguna manera permite llegar más fácil al cliente, por los buenos comentarios que se dan al probar los alimentos, por ello, Pignic espera a mediano plazo tener un 50% más de las visualizaciones hasta el momento.

- Interés: Una vez el comensal captó el valor de Pignic y decidió quedarse para interactuar con el contenido de Instagram, de quienes somos, donde estamos ubicados y qué ofrecemos. Pignic diseño promociones, como, por ejemplo, “Si es tú primera compra en Pignic recibe el 10% en tu hamburguesa favorita”, con el objetivo de impulsar y llamar aún más la atención del usuario.
- Compra: Cuando se pasa la etapa del interés, el usuario toma la decisión de realizar la compra del producto que más le llamó la atención, por ello Pignic implementa la velocidad en los tiempos de entrega del pedido y atención al cliente.
- Recomendación: Llegando a la etapa final, el servicio post-venta es fundamental, adoptando una postura de interacción con el cliente, por medio de reposteros en instagram o calificaciones del servicio en plataformas digitales. En base a lo anterior el comensal según su experiencia vuelve a recomendar algún producto o servicio prestado. Fidelizando todas las etapas anteriores, con un beneficio interno y externo tanto para el comensal como para el restaurante.

### 3.9. Pronóstico de ventas.

Teniendo claro la oportunidad del mercado, y el modelo de negocio de Pignic, se identificó la capacidad de respuesta del restaurante para los comensales, ya que es de consumo habitual.

**Tabla 1.** *Pronóstico de ventas.* Fuente: Growth Wheel.

PRONÓSTICO DE VENTAS POR CLIENTE						
GRUPO DE CLIENTES	NOMBRE DEL CLIENTE	Unidades por mes	Unidades por año	Precio unitario	Ingresos	Participación %
Personas entre los 22 a los 30 años de edad	Catalina Piñeros	4		13.800	55.200	15%
	Juan Felipe Vega	2		20.000	40.000	5%
	Sebastian Muñoz	1		15.000	15.000	3%
Comensales entre los 30 años hasta los 50	Rocio Riaño	5		15.000	75.000	58%
	Virgilio Valencia	3		20.000	60.000	10%
	Jhon Beltran	4		20.000	80.000	15%

El pronóstico de ventas anterior e inicial del proyecto, se basó en un solo producto, que fue la Hamburguesa Bacon en combo, unos a domicilio y otros por medio de Take out donde se pudo evidenciar la totalidad de ingresos de esa referencia de producto y el % de participación de los clientes potenciales. Todo lo anterior con el fin de que en el 2023 las proyecciones y pronósticos de ventas tengan un margen de ganancia mayor al obtenido durante estos 4 meses.



*Ilustración 15. Hamburguesa Bacon.* Fuente: Ilustración propia.

### **3.10. Número de nuevos clientes y ticket promedio actual.**

Pignic Hamburgueseria actualmente cuenta 398 seguidores en instagram, de los cuales el 45% son clientes frecuentes y el resto nuevos clientes, con interacciones permanentes, se puede evidenciar que para el pronóstico de ventas se basó todo en 19 clientes del segmento de clientes potenciales, y de un solo producto del menú, que fue la hamburguesa Bacon en combo, de 150gr, por consiguiente el ticket promedio actual basado en el ejercicio anterior, es,  $19 / 6 = 3$ , se calculó sumando el total de las ventas pronosticadas, dividido el número de clientes.

### **3.11. Estrategia de lanzamiento.**

La estrategia de lanzamiento de Pignic, se realizará a través de redes sociales, principalmente Instagram, en febrero del 2023. Se seleccionó este medio de comunicación, debido a la interacción que se ha generado allí, adicionalmente pignic abrirá sus puertas en cocina oculta, basando todo su proceso inicial por medio de domicilios, y lograr persuadir al usuario desde la distancia, para que a mitad de año del 2023 poder abrir puertas en establecimiento comercial.

Para que el lanzamiento tenga éxito, se propone sacar promociones en todos los productos de la carta, ya sea que pidan directamente con el restaurante o en alguna plataforma virtual. A su vez, pautó en Instagram publicaciones semanas antes del lanzamiento del restaurante. Por último, se espera llegar, semanas antes del lanzamiento, un engagement de 15 a 20 cuentas de instagram diarias, con ayuda de publicidad.

### **3.12. Presupuesto de mercadeo.**

Se plantearon los siguientes costos de acuerdo a las actividades de comunicación y recursos necesarios para poder ejecutar el lanzamiento. Se tuvo en cuenta la publicidad antes del lanzamiento, pago solamente a post, que redireccione al usuario a la cuenta de Pignic, siguiendo como recurso, el pago a un fotógrafo especializado en alimentos, para que sea más visual y atractivo para el cliente, el pago a colaboradores de volantes, la publicidad en la semana de lanzamiento, pago en post, historias y reels, finalizando con el stand de espacios para realizar fotos más interactivas y alianza de descuento con micro influencers, con un total de presupuesto de millón trescientos sesenta mil, lo que cubrirá una publicidad de 3 meses. Valor que sale de ahorros personales.

**Tabla 2.** *Costos de lanzamiento – Pinic Hamburguesería.* Fuente: Elaboración propia.

Lanzamiento Pignic Hamburguesería	
Actividad	Costo
Publicidad antes del lanzamiento	\$ 90,000.00
Fotografo de alimentos	\$ 200,000.00
Pago colaboradores	\$ 420,000.00
Publicidad semana del lanzamiento	\$ 250,000.00
Stand de fotos y alianza con micro influencers	\$ 400,000.00
<b>Total</b>	<b>\$ 1,360,000.00</b>

### 3.13. Métricas.

Las métricas utilizadas durante el proceso, son, los ingresos entre el capital (o inversión), con el objetivo de mostrar el número de veces que se recuperó lo invertido. La siguiente métrica teniendo en cuenta que el funnel de ventas gira alrededor de redes sociales y en nuestros canales digitales, el alcance en seguidores, likes, comentarios, nuevas visitas, son métricas estadísticas que nos permiten determinar el crecimiento e interacción de nuevos usuarios y de los que se encuentran actualmente.

**Tabla 3.** *Métricas.* Fuente: Elaboración propia.

KPI	OBJETIVO	CALIFICACIÓN
Ingresos/capital	3	mínima
Insights	70% de interacción +	máxima

## **4. Estrategia legal y tributaria**

### **4.1. Riesgos jurídicos y tributarios**

#### **Riesgos jurídicos:**

Los riesgos jurídicos que se tienen en cuenta para Pignic son, la exposición de los empleados del negocio a factores de riesgos que constituyen amenaza para la salud y la calidad de vida, por lo tanto, se debe garantizar el aseguramiento de los empleados en el sistema de salud y riesgos laborales, incluyendo estos costos dentro de la nómina correspondiente, tramitar de manera correcta los permisos requeridos para el funcionamiento del negocio, para evitar multas, sellamientos o el cierre del local, como por ejemplo, temas de sanidad, espacios acordes para prestar el servicio, como se indicó inicialmente pignic busca iniciar con un establecimiento de cocina oculta, verificar que estos espacios en arriendo también estén adecuados según la ley Colombiana, y estar en permanente actualización de la normatividad aplicable al sector, para no operar fuera de norma.

#### **Riesgos tributarios:**

En los riesgos tributarios Pignic debe estar pendiente de que el gobierno apruebe nuevas cargas impositivas para el sector y aumento de los costos de materia prima o de impuestos en los productos que se utilizan para preparar los alimentos, debido a que con estos riesgos tributarios los costos de la operación aumentan o disminuyen.

### **4.2.Planeación Legal**

Según la ley de emprendimiento juvenil, Ley 1780 de 2016, promueve la creación de empresas jóvenes, que puede ser conformada por una persona natural como en este caso, cumpliendo el requisito de ser pequeña empresa, que no supere más de 50 empleados y activos totales por más de 5.000 salarios mínimos legales vigentes. El Decreto 2353 de 2015 unifica y actualiza reglas de afiliación al sistema de salud y seguridad social. Seguido de la resolución 2674 de 2013, se refiere a los materiales en los que deben estar construidas las paredes y pisos de un establecimiento comercial que vende alimentos, lo que se tenía en cuenta en los riesgos jurídicos, añadiendo el Decreto 1879 de 2008, requisitos exigibles para la apertura y operación de establecimientos de comercio: solicitud de RUT y RIT, concepto sanitario, concepto seguridad humana y protección, manipulación de alimentos, permiso de publicidad exterior, también para esta planeación legal se debe tener en cuenta el Decreto 3075 de 1997 establece la capacitación para las personas que realizan manipulación de alimentos, finalizando con el plan de saneamiento: programa de limpieza y desinfección, programa de control de plagas, programa de manejo de desechos sólidos y líquidos y desechos peligrosos, programa de agua potable.

#### **4.3. Registro y formalización**

Para Pignic Hamburgueseria su registro y formalización será como persona natural y a partir de ello se inscribirá en el establecimiento de comercio. Por ello se debe tener en cuenta lo siguiente al momento del proceso, consultar si el nombre Pignic Hamburgueseria escogido para la empresa no existe, para evitar homonimia. La actividad económica principal será la 5611 (Código CIIU), que se refiere a la preparación y expendio de alimentos a la carta para su consumo inmediato mediante el servicio a la mesa. Una de las cocinas ocultas queda en la localidad de Kennedy, se verifica que en la UPZ No.46 Castilla de la Localidad de Kennedy,

el uso de suelo de la zona permite la operación del negocio. Por otro lado, se hará el registro del negocio ante la Cámara de Comercio, para la asignación de la matrícula mercantil con costo de \$114.000. Algunos procesos de formalización, son:

- Solicitar la asignación del RUT ante la DIAN, este trámite no tiene costo.
- Solicitar el RIT ante la Secretaria de Hacienda Distrital, este trámite no tiene costo.
- Concepto sanitario ante la Secretaria Distrital de Salud.
- Concepto seguridad humana y protección ante incendios que se tramita con la Unidad Administrativa Especial de Bomberos, tiene un costo equivalente al 1% del valor del impuesto de industria y comercio.
- Manipulación de alimentos, ante institutos que cuenten con la autorización como empresa capacitadora en manipulación higiénica de alimentos.
- Permiso de publicidad exterior ante la Secretaria Distrital de Ambiente.
- Afiliación de empleados a la seguridad social, no tiene costo.
- Diligenciamiento del Registro Único Empresarial y Social para matricular el establecimiento de comercio, la inscripción tiene un costo de \$48.000 y el formulario del RUES \$6.500.

## **5. Estrategia operativa.**

### **5.1. Blueprint de servicios.**

El blueprint nos permite identificar las principales acciones visibles o invisibles para lograr tener un servicio más eficaz, ya que por medio del blueprint nos permite identificar, que, al inicio como Pignic abrirá sus puertas en una cocina oculta, la experiencia con el cliente tiene

que ser más funcional e interactiva, para poder llegar de la misma o mejor manera, que si se estuviese presencial, así mismo el blueprint nos permitió identificar los puntos exactos donde se deben optimizar más los procesos, como por ejemplo, los domicilios. Nuestra línea de visibilidad e interacción interna como externa contiene elementos beneficios para el cliente, en cuanto, tiempo, calidad y sabor.

**Tabla 4.** *Blue Print – Picnic Hamburguesería.* Fuente: Elaboración propia.

BLUE PRINT PIGNIC HAMBURGUESERIA						
Evidencia física	Personal capacitado	carta explicita y atractiva	Producto atractivo	Pos activo disponible	Disponibilidad de medios de pago	
cliente	Descubrimiento	Interacción	Recibir pedido	Realizar pago	Producto enviado y entregado	
visible	Dar floor	brindar atención eficaz	Realizar recomendaciones de platos	Corroborar pedido	Entrega del domicilio en menos de 60min	Se agradece y los invita a seguir
Invisible	Los pedidos son pasados al sistema POS	En la cocina se preparan los alimentos en menos de 13min	Manejo de los alimentos por parte del cocinero	Cajero capacitado para recibir ordenes por medio de las plataformas virtuales	Brindar seguridad virtual	
Soporte	Se cuenta con alianzas en plataformas deliverys	Personal capacitado para ofrecer los productos	Cantidad correcta de insumos para la producción de los alimentos	Equipos POS y caja registradora		

## 5.2. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo de Pignic está conformado por Juanita Ballesteros Osorio, gerente general del Restaurante, estudió Administración en logística y producción, con conocimiento en manejo de inventarios, planificación de la demanda y diseño de Layouts. Siguiendo con Eduardo Rojas, de profesión chef, que es el encargado de reducir los tiempos de producción de los alimentos y nuevas ideas para innovar en los productos ya existentes. El resto de procesos como manejo de caja e interacción con proveedores los realiza directamente Juanita Ballesteros. Los dos cuentan con certificado de manipulación de alimentos y primeros auxilios.

Por lo tanto, Pignic Hamburguesería cuenta con un grupo de trabajo pequeño, pero eficiente para atender y solucionar los retos generados día a día dependiendo la demanda del mismo.

## 6. Estrategia financiera.

### 6.1. Margen de contribución por producto o servicio.

Para Pignic Hamburgueseria el margen de contribución es positivo para la gran mayoría del portafolio, lo que nos ayuda a evidenciar una utilidad en equilibrio, para el portafolio de los 12 productos, se puede ver que el mayor margen de contribución mayor se encuentra en el perro sencillo con un 29% y el más bajo es el la hamburguesa clásica, con un 3%.

El margen de contribución, se calculó en base a los gastos variables unitarios y costos variables de 12 productos, en la siguiente tabla se muestran los costos variables unitarios para cada producto que corresponden a la materia prima y el packaging del mismo. Los resultados finales que se calcularon para el margen de contribución por producto basado en la materia prima, denotan que existe un porcentaje que soportaría los costos fijos de Pignic.

**Tabla 5. Costos variables unitarios.** Fuente: Elaboración propia.

Concepto	Costo unitario	Comisión Datafono	Comisión Ventas	Precio	MC (En pesos)	MC (En %)	PE Excluyente (En pesos)	PE Excluyente (En unidades)
MINI SENCILLA	\$ 9,156	\$ 183	\$ 183	\$ 11,900	\$ 2,378	20%	\$ 22,411,093	1883
MINI CLASICA	\$ 9,663	\$ 193	\$ 193	\$ 12,900	\$ 2,851	22%	\$ 20,261,763	1571
MINI BACON	\$ 11,446	\$ 229	\$ 229	\$ 13,900	\$ 1,996	14%	\$ 31,179,328	2243
CLASICA	\$ 16,983	\$ 340	\$ 340	\$ 18,200	\$ 538	3%	\$ 151,431,141	8320
SENCILLA	\$ 16,976	\$ 340	\$ 340	\$ 18,900	\$ 1,245	7%	\$ 67,981,461	3597
BACON	\$ 18,759	\$ 375	\$ 375	\$ 20,500	\$ 991	5%	\$ 92,666,357	4520
MEGA SENCILLA	\$ 18,376	\$ 368	\$ 368	\$ 21,400	\$ 2,289	11%	\$ 41,865,826	1956
MEGA CLASICA	\$ 19,016	\$ 380	\$ 380	\$ 23,500	\$ 3,723	16%	\$ 28,262,913	1203
MEGA BACON	\$ 20,350	\$ 407	\$ 407	\$ 25,000	\$ 3,836	15%	\$ 29,184,046	1167
PERRO CLASICO	\$ 8,797	\$ 176	\$ 176	\$ 12,900	\$ 3,751	29%	\$ 15,399,721	1194
PERRO CRIOLLO	\$ 11,117	\$ 222	\$ 222	\$ 14,000	\$ 2,438	17%	\$ 25,711,145	1837
CHUNKS CHICKEN	\$ 15,497	\$ 310	\$ 310	\$ 17,000	\$ 883	5%	\$ 86,201,196	5071

### 6.2. Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto.

Para el procedimiento de punto de equilibrio, teniendo una vez calculado el margen de contribución, y los precios base de la materia prima, y precios de venta, se definen los costos fijos y los gastos fijos, mensual y anualmente, como se presentan a continuación:

**Tabla 6.** Costos y gastos fijos. Fuente: Elaboración propia.

Costos y gastos totales fijos		
Concepto	Valor mensual	Valor anual
Costos fijos	\$ 2,798,000	\$ 33,576,000
Gastos fijos	\$ 1,680,000	\$ 17,960,000
<b>Total</b>	<b>\$ 4,478,000</b>	<b>\$ 51,536,000</b>

Para el resto del desarrollo del punto de equilibrio, se tuvo en cuenta los costos y gastos fijos nuevamente, junto al margen de contribución teniendo las unidades mínimas para vender mensual y anualmente en la operación, para la hamburguesa sencilla se deben vender mínimo 89 al mes, seguido del resto de hamburguesas vendiendo entre 200 y 253 en la mayoría aproximadamente, varía de acuerdo al tamaño de carne y las adiciones preferidas por el comensal, el producto con mayores unidades de venta es la hamburguesa mini clásica, equivalentes a 253 unidades, como se puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 7.** Punto de equilibrio anual. Fuente: Elaboración propia.

Punto de equilibrio consolidado (Anual)				
Concepto	Unidades a vender	Costo de ventas	Ingreso	Utilidad Bruta
MINI SENCILLA	1030	\$ 9,805,879	\$ 12,254,466	\$ 2,448,586
MINI CLASICA	2913	\$ 29,274,823	\$ 37,580,362	\$ 8,305,539
MINI BACON	2704	\$ 32,183,040	\$ 37,580,362	\$ 5,397,322
CLASICA	2065	\$ 36,469,066	\$ 37,580,362	\$ 1,111,296
SENCILLA	1988	\$ 35,104,910	\$ 37,580,362	\$ 2,475,452
BACON	2192	\$ 42,761,702	\$ 44,933,042	\$ 2,171,340
MEGA SENCILLA	1718	\$ 32,831,157	\$ 36,763,398	\$ 3,932,241
MEGA CLASICA	1564	\$ 30,938,574	\$ 36,763,398	\$ 5,824,824
MEGA BACON	1144	\$ 24,206,328	\$ 28,593,754	\$ 4,387,426
PERRO CLASICO	1900	\$ 17,382,114	\$ 24,508,932	\$ 7,126,817
PERRO CRIOLLO	2626	\$ 30,360,474	\$ 36,763,398	\$ 6,402,923
CHUNKS CHICKEN	2211	\$ 35,628,129	\$ 37,580,362	\$ 1,952,233
<b>Total</b>	<b>\$ 24,054</b>	<b>\$ 356,946,197</b>	<b>\$ 408,482,197</b>	<b>\$ 51,536,000</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -</b>			

**Tabla 8.** Punto de equilibrio mensual. Fuente: Elaboración propia.

Punto de equilibrio consolidado (Mensual)				
Concepto	Unidades a vender	Costo de ventas	Ingreso	Utilidad Bruta
MINI SENCILLA	89	\$ 852,040	\$ 1,064,799	\$ 212,759
MINI CLASICA	253	\$ 2,543,710	\$ 3,265,385	\$ 721,674
MINI BACON	235	\$ 2,796,407	\$ 3,265,385	\$ 468,977
CLASICA	179	\$ 3,168,823	\$ 3,265,385	\$ 96,561
SENCILLA	173	\$ 3,050,291	\$ 3,265,385	\$ 215,094
BACON	190	\$ 3,715,595	\$ 3,904,264	\$ 188,669
MEGA SENCILLA	149	\$ 2,852,723	\$ 3,194,398	\$ 341,675
MEGA CLASICA	136	\$ 2,688,275	\$ 3,194,398	\$ 506,123
MEGA BACON	99	\$ 2,103,305	\$ 2,484,532	\$ 381,227
PERRO CLASICO	165	\$ 1,510,344	\$ 2,129,599	\$ 619,254
PERRO CRIOLLO	228	\$ 2,638,043	\$ 3,194,398	\$ 556,355
CHUNKS CHICKEN	192	\$ 3,095,754	\$ 3,265,385	\$ 169,631
<b>Total</b>	<b>\$ 2,090</b>	<b>\$ 31,015,311</b>	<b>\$ 35,493,311</b>	<b>\$ 4,478,000</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -</b>			

### 6.3. Flujo de caja mensual 24 meses (2 años).

Para el desarrollo del flujo de caja, basado en los 12 productos del portafolio, se tuvo en cuenta, un stock de seguridad de 9 millones de pesos anualmente, con un capital inicial de 30 millones de pesos, los cuales 15 millones son un crédito al 1% EA, con un crecimiento mensual de 40 unidades por producto y una depreciación anual de 7.000.000 según la vida útil de la inversión, por otro lado, se tuvo en cuenta para los dos años, el incremento tanto de nómina, de un 11% para el año 2. Por lo tanto, podemos ver que el flujo de caja es positivo y es rentable el proyecto, recuperando así la inversión.





**Tabla 12.** Estado de resultados. Fuente: Elaboración propia.

Estado de resultados		
	Año 1	Año 2
Ventas netas	\$ 966,944,000	\$ 2,122,382,160
+Inventario inicial materia prima	\$ -	\$ 9,000,000
+Compras materia prima	\$ 849,587,631	\$ 1,743,857,663
-Inventario final de materia prima	\$ 9,000,000	\$ 9,000,000
=Materiales directos consumidos	\$ 840,587,631	\$ 1,743,857,663
+Mano de obra directa	\$ 45,000,000	\$ 73,926,000
+Costos indirectos de fabricación	\$ 110,440	\$ 2,730,000
=Costo de productos terminados	\$ 885,698,071	\$ 1,820,513,663
-Descuentos de proveedores	\$ -	\$ -
Costo de ventas	\$ 885,698,071	\$ 1,820,513,663
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 81,245,929</b>	<b>\$ 301,868,497</b>
Depreciación y Amortización	\$ 1,100,000	\$ 1,100,000
Gastos de administración y ventas	\$ 43,938,880	\$ 97,871,465
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 37,307,049</b>	<b>\$ 203,997,033</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 36,207,049</b>	<b>\$ 202,897,033</b>
Gastos financieros	\$ 1,334,782	\$ 604,677
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 34,872,267</b>	<b>\$ 202,292,356</b>
Impuestos (33%)	\$ 10,461,680	\$ 60,687,707
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 24,410,587</b>	<b>\$ 141,604,649</b>

### 6.5. Indicadores financieros.

Para desarrollar los indicadores del emprendimiento, se plantearon los indicadores financieros correspondientes de rentabilidad, basado en la base de datos EMI, los cuales son, ventas, margen bruto, margen EBITDA, margen operacional, margen neto, solvencia, liquidez pura, endeudamiento total y apalancamiento total, mostrados a continuación:

**Tabla 13. Indicadores.** Fuente: Elaboración propia.

Indicadores					
	Año 1		Año 2		
Ventas	\$	966,944,000	\$	2,122,382,160	
Margen Bruto		8%		14%	
Margen EBITDA		4%		10%	
Margen Operacional		4%		10%	
Margen Neto		3%		7%	
Solvencia		3.7		4.1	
Liquidez pura		3.2		4.0	
Endeudamiento total		26%		24%	
Apalancamiento total		35%		31%	

EL CORRAL	Macdonlas	presto	Home burger	Burger King	Sector
29%	36%	13%	11%	11%	
7%	9%	1%	1%	1%	19%
10%	13%	2%	1%	1%	27%
9%	11%	4%	3%	3%	30%
3%	5%	1%	1%	0%	10%
1.1	1.7	0.4	0.4	0.4	4.1
1.2	0.3	0.1	0.1	0.1	1.8
6%	11%	2%	1%	1%	22%
10%	12%	4%	4%	3%	32%

De acuerdo al cálculo financiero anteriormente planteado, el nivel de endeudamiento total, es del 24% es decir, de medio a bajo, es decir, menos utilización de los activos para cubrir los pasivos durante el periodo planteado, con un margen bruto del 14%, comparándolo con el sector de un 19%, es decir mayor, lo que requiere que Pignic Hamburguesería tenga un plan de acción más rápido, debido a que la competencia tiene un gran porcentaje de la industria alimenticia. Es un buen indicador financiero, por otro lado, el resto de porcentajes asociados con la competencia, varía pero muestra que el mercado de comidas rápidas es muy competitivo y que si existe una preferencia del comensal a nivel nacional.

## 7. Referencias bibliográficas

- Alimentec. (2022). *Panorama de la industria de alimentos en Colombia*. Recuperado de ACIS <https://www.acis.org.co/portal/content/panorama-de-la-industria-de-alimentos-en-colombia>
- Álvarez, H. M. (2022). *Del primitivismo a la sofisticación verde: tendencias gastronómicas 2022*. Recuperado de Portafolio <https://blogs.portafolio.co/somosibaritas/2022/04/06/tendencias-gastronomicas-2022/>
- Clúster. (2020). *Así puede registrar su restaurante para funcionar en Bogotá a cielo abierto*. Recuperado de Cámara de Comercio de Bogotá <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Alimentos-y-Gastronomia/Noticias/2020/Agosto-2020/Asi-puede-registrar-su-restaurante-para-funcionar-en-Bogota-a-cielo-abierto>
- Merchán, A. (2020). *Estudio sobre la evolución de los domicilios en Colombia durante la cuarentena*. Recuperado el 25 de mayo de 2022, de Marketteam <https://acei.co/wp-content/uploads/2020/07/WhitePaper-Domicilios-de-comida-preparada-en-Colombia-julio-2020.pdf>
- Semana. (2022). *¿Domicilios o pedidos en persona? Estudio revela qué prefieren los clientes*. Recuperado de Revista Semana <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/domicilios-o-pedidos-en-persona-estudio-revela-que-prefieren-las-personas/202234/>
- Semana. (2022). *¿Cómo van los restaurantes en Colombia tras la pandemia?*. Recuperado de Revista Semana <https://www.semana.com/cocina/historias/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-tras-la-pandemia/202206/>