

Estudio de viabilidad para la creación de la empresa El Bunker Wings and Beer

Una Tesis Presentada Para Obtener El Título De
Administrador de Negocios Internacionales
Institución Universitaria de Envigado

Ricardo Álvarez Ospina.

Julio 2016

Tabla de Contenidos

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	1
1.1 Abstrac	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
2.1 Descripción Del Problema	2
2.2 Formulación Del Problema	3
3. JUSTIFICACION	4
4. OBJETIVOS	5
4.1 Objetivo General	5
4.2 Objetivos Específicos.....	5
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	6
5.1 Enfoque	6
5.2 Tipo de Investigación.....	6
5.3 Fuentes de Información.....	6
6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	8
7. MARCO REFERENCIAL.....	9
7.1 Marco Contextual.....	9
7.1.1 Historia.....	9
7.1.2 Actualidad.....	9
7.1.3 Negocio del pollo preparado	11
7.2 Marco Teórico.....	14
7.2.1 Conceptos a tener en cuenta.....	14
7.2.2 Modelo de negocio.....	22
7.2.3 Análisis Financiero.....	22
7.2.4 Estudio de mercado.....	23
7.2.5 Plan de Marketing	25
7.3 MARCO LEGAL	26
7.3.1 Creación de una empresa en Colombia.....	26
7.3.1.5 Preguntas básicas a tener en cuenta al decidir qué tipo de empresa crear.	29
7.3.2 Establecimientos con expendio de bebidas embriagantes.....	29
7.3.3 Normatividad sobre manipulación de alimentos Decreto 3075 de 1997.	31
7.3.4 Personal manipulador de alimentos	32
7.3.5 Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos	34
7.3.6 Resolución 765 de 2010.....	35
7.3.7 Usos del suelo urbano en envigado.....	38
8. DESARROLLO DE DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS	39
8.1 Ejecución de la Investigación de Mercado para determinar la viabilidad comercial de la idea de negocio	39
8.1.1 Introducción	39
8.1.2 Definición del problema.....	39
8.1.3 Justificación.....	40
8.1.3 Objetivos de la investigación	41

8.1.4 Muestreo.....	41
8.1.5 Tipo de muestreo.....	42
8.1.6 Tamaño de la muestra	42
8.1.7 Tabulación y Análisis.....	44
8.1.8 Conclusión.....	50
8.2 Diseño del Modelo de Negocio.....	52
8.2.1 Propuesta de valor	52
8.2.2 Segmento de cliente.	53
8.2.3 Actividades clave.	53
8.2.4 Red de apoyo- socios clave.....	54
8.2.5 Fuentes de Ingresos.	54
8.2.6 Estructura de costos.....	54
8.2.7 Canales de distribución.	55
8.3 Estudio de viabilidad Financiera.....	57
8.3.1 Gastos pre operativos	57
8.3.2 Activos	57
8.3.3 Equipo de cómputo y electrodomésticos.....	58
8.3.4 Vehículos.....	58
8.3.5 Depreciación	58
8.3.6 Publicidad y gastos de oficina.....	59
8.3.7 Papelería y útiles de oficina	59
8.3.8 Otros Costos y Gastos	60
8.3.9 Proyecciones para el segundo y tercer año	60
8.3.10 Financiamiento.....	61
8.3.11 Salarios operativos	64
8.3.12 Salario del personal administrativo.....	64
8.3.13 Proyección de ventas.....	65
8.3.14 Costos.....	66
8.3.15 Mano de obra Directa.....	71
8.3.16 Estado de resultados proyectado	72
8.3.17 Punto de Equilibrio	73
8.3.18 Capital de trabajo	75
8.3.19 Flujo de Fondos.....	76
8.3.20 Análisis de Sensibilidad	78
8.3.21 Conclusiones	79
8.4 Diseño del Plan de Marketing inicial para “The Bunker”.....	81
8.4.1 Mercados meta	81
8.4.2 Estrategias	83
8.4.3 Mezcla de marketing.....	85
9. CONCLUSIONES	92
10. RECOMENDACIONES.....	93
11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	94
12. ANEXOS	96

Lista de tablas

Tabla 1 Fuentes de información.....	6
Tabla 2 Cronograma de actividades.....	8
Tabla 3 Estructura de costos	54
Tabla 4 Gastos pre operativos – Inversión Inicial	57
Tabla 5 Dotación locativa	57
Tabla 6 Equipo de cómputo y electrodomésticos	58
Tabla 7 Vehículos	58
Tabla 8 Depreciación	59
Tabla 9 Publicidad y gastos de oficina	59
Tabla 10 papelería y útiles de oficina	59
Tabla 11 Otros costos y gastos.....	60
Tabla 12 Financiamiento.....	61
Tabla 13 Amortización	62
Tabla 14 Salarios operativos.....	64
Tabla 15 Salarios Administrativos.....	64
Tabla 16 Calculo de provisiones.....	65
Tabla 17 Presupuesto de ingresos	66
Tabla 18 Materia prima combo 1	67
Tabla 19 Materia prima combo 2.....	67
Tabla 20 Materia prima combo 3.....	68
Tabla 21 Materia prima combo 4.....	68
Tabla 22 Materia prima combo 5.....	69
Tabla 23 Costos materia prima directa	70
Tabla 24 Mano de obra directa	71
Tabla 25 Estado de resultados proyectados	72
Tabla 26 Costos fijos totales.....	74
Tabla 27 Punto de equilibrio.....	75
Tabla 28 Flujo de fondos	76
Tabla 29 Sensibilidad.....	79

Lista de figuras

Grafica 1 Consumo Per cápita de Pollo en Colombia.....	10
Gráfica 2 Producción anual de Pollo en Colombia.....	11
Grafico 3 Etapas de la elaboración de un plan de marketing.....	25
Grafica 4 Usos del suelo en envigado.....	38
Grafica 5 Estructura de la población por sexo y grupos de edad.....	42
Grafica 6 MTM de la población.....	43
Grafica 7 Sexo de los encuestados.....	44
Grafica 8 Edad de los encuestados.....	44
Grafica 9 Consumo de pollo de los encuestados	45
Grafica 10 Frecuencia de consumo.....	46
Grafica 11 Preferencias de los encuestados	46
Grafica 12 Uso de medios tecnológicos por los encuestados	47
Grafica 13 Preferencias de horas de consumo	48
Grafica 14 Preferencias de precios	49
Grafica 15 Frecuencia de uso del domicilio	50
Grafica 16 Canales de distribución.....	55
Grafica 17 Reloj estratégico de Bowman	83
Grafica 18 Logo	84
Grafica 19 Marketing 360.....	86
Grafica 20 Punto de equilibrio.....	88
Grafica 21 CIM.....	89

1. RESUMEN EJECUTIVO

The Bunker Wings and Beer es un proyecto de emprendimiento que pretende operar en el Municipio de Envigado, su propósito es vender “alitas” de pollo sazonadas y acompañadas de diferentes salsas, con un nuevo concepto, en el punto de venta se ofrecerán diversas opciones de entretenimiento mientras se preparan las ordenes y se servirá un producto fresco recién preparado.

A lo largo del trabajo se presentan las principales conclusiones respecto a la investigación de mercado, la estructuración del modelo de negocio, el análisis financiero y las estrategias de Marketing para salir en vivo con la nueva Compañía.

Palabras clave: Emprendimiento, alitas, entretenimiento, comidas rápidas

1.1 Abstrac

The Bunker Wings and Beer is a project of entrepreneurship that pretends to operate in Envigado City, its purpose is to sell chicken wings seasoned and accompanied by different sauces, with a new concept.

At the point of sale will be offered various options of Entertainment while the orders are preparing and will serve a fresh product freshly prepared. Throughout the thesis are presented the main conclusions regarding the market research, the structuring of the business model, financial analysis and Marketing strategies to go on with the new Company.

Key words: Entrepreneurship, wings, entertainment, fast food

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Descripción Del Problema

En la actualidad las personas diariamente interactúan con los avances tecnológicos, atribuyendo a este fenómeno cambios en aspectos tan simples como comunicarse, interactuar, jugar, estudiar, etc. hasta llegar al punto de generar aspectos positivos como traspasar las fronteras y acercar personas que están realmente lejos a través de dispositivos electrónicos y negativos como alejar a aquellos que están realmente cerca.

La dependencia a la tecnología ha sido y será una de las causas principales de la desintegración de relaciones afectivas, la separación de familias y hasta desastres automovilísticos, así como la pérdida del sentido de la realidad donde (estamos físicamente en un lugar, pero la mente está en otro), de la creación de personas más sedentarias, de la inutilización del cerebro, entre muchas otras actividades de las relaciones humanas que han sido absorbidas por tecnología.

Como consecuencia se pueden generar situaciones emocionales como una madurez solitaria, estados emocionales bajos, depresión, ansiedad, autismo y problemas físicos como tendinitis, resequedad ocular, obesidad, enfermedades cardiovasculares, lumbalgias y otras complicaciones que se podrían evitar a tiempo.

En medio de esta realidad, donde algunos de los más influyentes medios de comunicación han hecho importantes esfuerzos para generar conciencia sobre el uso de la tecnología y respecto a la necesidad que tiene el ser humano de interactuar con otras personas, de ser más cercanos, incluyentes y cálidos, de recuperar la unión familiar, mantener vínculos con amigos y compañeros y fortalecer las relaciones de pareja, surge una iniciativa de Empresa que busca que las familias, amigos y cercanos “conectados” al mundo de la tecnología se reúnan en un espacio físico y real donde se puedan “desconectar” y puedan vivir experiencias únicas.

2.2 Formulación Del Problema

De acuerdo a las ideas descritas anteriormente se plantea la siguiente pregunta problematizadora en pro de generar un lugar de esparcimiento para la familia, los amigos y las parejas:

¿Es viable la creación de la Empresa El Bunker Wings and Beer enfocada en la venta de alitas de pollo en el Municipio de Envigado?

3. JUSTIFICACION

La presente investigación busca identificar qué tan dispuestas están las personas para alejarse de la tecnología y conectarse al mundo real para disfrutar de esos momentos sencillos y felices que brinda la interacción y el contacto físico entre familiares y amigos.

El constante cambio que se vive en el mundo gracias a los avances tecnológicos ha producido efectos significativos en la forma de vida, el trabajo y el modo de entender el mundo, por parte de las personas. Afectando asimismo los procesos tradicionales de enseñar, aprender y compartir, modificando profundamente conductas individuales, pautas de relación familiares y roles sociales.

La creación de esta Compañía apunta a exponer las principales amenazas para la salud que suscitan de la adicción a la tecnología, tales como el síndrome del túnel carpiano, daños en la audición, problemas mentales, sobrepeso y obesidad, daños irreparables en el sistema nervioso y enfermedades oculares y generar una alternativa para el ocio y entretenimiento, acompañado de una alimentación sana y deliciosa para que las personas puedan salir de esta situación y evitar que más individuos caigan en adicción a la tecnología.

Adicionalmente, se pretende poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación profesional y fortalecer habilidades y capacidades específicas requeridas para el buen desempeño del Administrador de Negocios Internacionales.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Negocio para determinar la viabilidad de la creación de la empresa El Bunker Wings and Beer en el Municipio de Envigado.

4.2 Objetivos Específicos

1. Realizar una investigación de mercado en el municipio de Envigado, frente al consumo de alitas y cerveza en un lugar de entretenimiento.
2. Estructurar el Modelo de negocio para la creación de El Bunker Wings and Beer.
3. Determinar la viabilidad financiera del proyecto
4. Establecer el Plan de Marketing para el restaurante

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Enfoque

Para el desarrollo del presente trabajo, se utilizará el enfoque cuantitativo en cuanto al análisis financiero de la Empresa y el enfoque cualitativo que permitirá el análisis conceptual de la pregunta problematizadora con la ayuda de la entrevista y la observación.

5.2 Tipo de Investigación

El tipo de investigación para el presente trabajo de grado es exploratorio, dado que no se tienen referentes específicos sobre el objetivo de la misma. El trabajo se complementará con la metodología descriptiva, donde se describirá detalladamente el entorno competitivo de la Empresa, así como sus bases técnicas, operativas y legales, pasando a la descripción del escenario financiero y del plan de Marketing requerido.

5.3 Fuentes de Información

Para el desarrollo de la investigación se utilizarán las siguientes fuentes de información primaria y secundaria aplicadas a cada objetivo específico:

Tabla 1 Fuentes de información

Objetivo	Fuente de información primaria	Fuente de información secundaria

1	Investigación de Mercados, fundamentada por Encuestas	Rastreo documental
2		Metodología CANVAS
3		Análisis Financiero
4	Entrevista con Experto	Rastreo documental

6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 2 Cronograma de actividades

Actividades	Agosto	Septiembre	Octubre
Capitulo modelo de negocio	x		
Capitulo de mercadeo	x		
capitulo tecnico		x	
capitulo Administrativo			x
Capitulo Legal			x

7. MARCO REFERENCIAL

7.1 Marco Contextual

7.1.1 Historia.

Las “Buffalo Wings” o alitas de pollo sazonadas y picantes son un popular plato en Estados Unidos, cuyos orígenes se encuentran en la ciudad de Buffalo (Nueva York, Estados Unidos), en el ahora famoso restaurante “Anchor Bar”, cuando en 1964 Teresa Bellísimo preparó dos platos de alitas para su hijo Dominic y sus amigos. Teresa tomó unas alitas de pollo, las fritó y luego las sazonó con una salsa preparada por ella misma. Las alitas fueron un éxito instantáneo y no tomó mucho tiempo para que las personas de toda la ciudad fueran a visitar el “Anchor Bar” con el fin de disfrutar de esta nueva experiencia culinaria; desde ese punto las Buffalo Wings se convirtieron no solo en un plato tradicional de este restaurante, sino que también extendió su fama por todos los Estados Unidos, convirtiéndose así en un plato tradicional para todo el País y prontamente traspasó las fronteras llegando incluso a Países Latinoamericanos como México y Colombia.

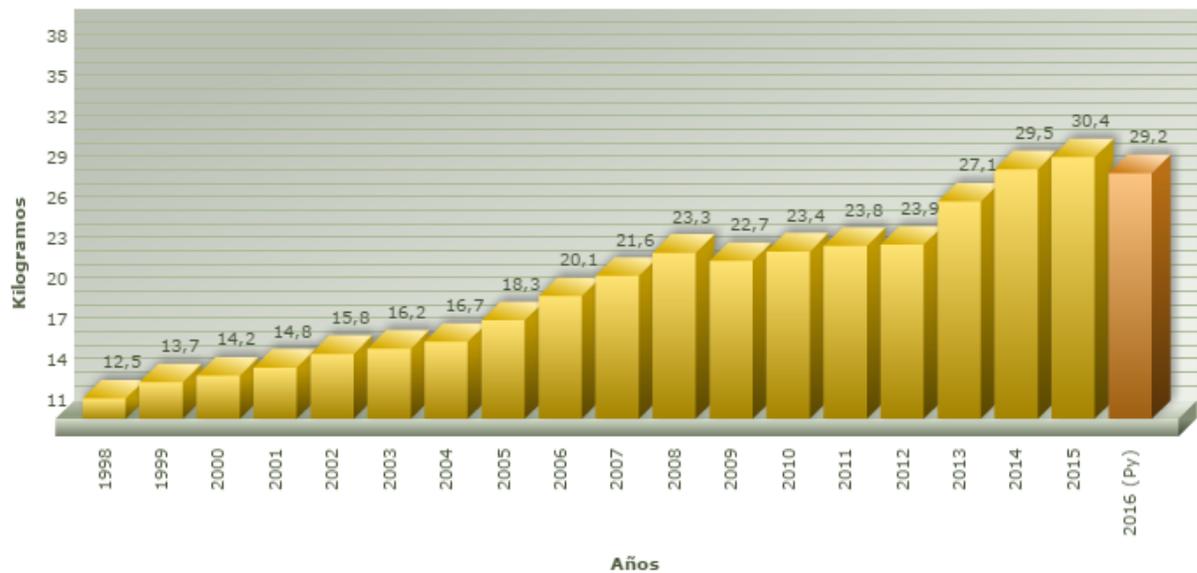
7.1.2 Actualidad.

Actualmente Colombia presenta un sorprendente aumento en cuanto al consumo de carne de pollo se refiere gracias a que es un alimento popular que, debido a su bajo precio, comparado con las otras carnes, es más accesible para los colombianos. (ECONOMIA Y NEGOCIOS, 2015). Adicionalmente el presidente de FENAVI, Andrés Valencia, indicó que el crecimiento de

la demanda de carne de pollo se debe a que estas son las proteínas más baratas que se encuentran en el mercado y además ofrecen un alto aporte nutricional. (Mejia, 2015)

Según las cifras publicadas por FENAVI el consumo de pollo se duplico de los 16.7 kilos por persona en el año 2004 a 30.2 kilos al cierre del 2015.

Grafica 1 Consumo Per cápita de Pollo en Colombia



Fuente FENAVI

Según Andrés Valencia, presidente de la Federación Nacional de Avicultores de Colombia, “las personas han entendido paulatinamente que el pollo es un alimento versátil, que proporciona al cuerpo múltiples beneficios de manera segura” (Briceño, 2015) Ya que constituye una fuente importante de proteína, vitaminas (del complejo A y B) y minerales esenciales para el adecuado funcionamiento del organismo, su inclusión en la alimentación diaria favorece el crecimiento y desarrollo en las etapas tempranas de la vida, así como la regeneración y mantenimiento de la masa muscular en la edad adulta. El secreto radica en su valor nutricional, beneficiando la salud

visual, la integridad del sistema nervioso, la producción de glóbulos rojos y la salud de la piel, pelos y uñas.

El pollo nos brinda un amplio mercado, ya que estudios de la Federación Nacional de Avicultores (Fenavi), confirman, que el pollo se puede consumir por personas desde la edad de 7 meses.

Del mismo modo que aumentó el consumo de pollo, se incrementó la producción de éste, donde según la sección de economía y negocios de la revista el tiempo, afirman que la producción pasó de 700.000 toneladas a 1.35 millones, mientras que su participación en el sector pecuario es hoy del 40%, y es el 16% en todo el agro del país.

Gráfica 2 Producción anual de Pollo en Colombia

MESES	2012	2013	2014	2015	2016
Ene	91,722	102,364	106,197	115,793	124,207
Feb	94,142	102,876	110,134	118,873	120,032
Mar	88,748	98,330	103,197	113,714	117,025
Abr	92,013	96,164	105,954	119,044	121,570
May	93,279	102,076	109,403	120,467	0
Jun	91,315	108,351	112,678	113,405	0
Jul	85,935	104,105	111,062	113,300	0
Ago	90,466	109,812	116,671	118,715	0
Sep	95,905	113,430	116,617	119,359	0
Oct	91,873	110,209	121,499	119,806	0
Nov	97,307	115,540	126,515	125,710	0
Dic	99,555	112,259	119,230	126,202	0
TOTALES	1,112,260	1,275,516	1,359,157	1,424,388	482,834

Fuente Revista el tiempo

7.1.3 Negocio del pollo preparado

En Colombia y particularmente en el área metropolitana de Medellín se encuentran posicionadas varias empresas para la venta de productos de pollo preparado como lo son Kokorico, Frisby y KFC como franquicia internacional, entre las más importantes y de las cuales se presenta a continuación su historia:

7.1.4 FRISBY

Es una marca hoy convertida en emporio perteneciente a una familia de Pereira liderada por el Patriarca Alfredo Hoyos Mazuera quien se inició en el sector avícola desde que tenía 17 años. La empresa se inició hace 39 años como un restaurante de pollo frito, pizzería y heladería administrada por el señor Hoyos y su segunda esposa la señora Liliana Restrepo.

Hoyos viajó a Estados Unidos en busca de innovación para su restaurante y en su recorrido encontró el auge de los restaurantes de pollo frito por lo que decidió traer una freidora especial para Pereira y probar con ese mercado. Liliana y Alfredo buscaron por varios días la receta del pollo apanado que venderían en su restaurante.

El éxito los llevó a cambiar de nombre y buscaron uno que fuera cercano a la palabra frito. Decidieron llamarse Frisby. Gracias a la buena acogida de los Pereiranos Frisby creció por el Eje Cafetero, Medellín, Cali, y en 1989 llegó a Bogotá. En la actualidad esta empresa colombiana factura más de 140 mil millones de pesos al año, sin contar con los nuevos negocios que llegaron a la familia.

Alfredo Hoyos se describe como: “Emprendedor, innovador y estudioso profundo de temas como filosofía organizacional, gestión del cambio, liderazgo adaptativo, con un profundo

interés y convencimiento de que nuevos modelos educativos, nos permitirán formar nuevas sociedades fundamentadas en la innovación y el desarrollo responsable”. Nunca buscó ser el gran zar del pollo frito, mientras Frisby despegaba era él quien le enseñaba a sus empleados cómo servir el pollo en los restaurantes

La cadena está presente en 31 ciudades de Colombia, cuenta con más de 140 restaurantes propios, otros 23 como franquicias y algunos locales en Venezuela. También trajeron al país las marcas Cinnabon y Sarku Japan. (KienyKe, 2013)

7.1.5 KOKORIKO

Es una marca que nació en Bogotá con el nombre de “LAS COLONIAS” y el slogan “llévame soy tu pollo”. Luego nace la marca Kokorico, con su frase “Es pollo y más...mucho más”. Su nombre nació de la expresión francesa del canto del gallo combinándolo con la palabra rico que denota un sabor extraordinario, sabroso, apetitoso, exquisito.

En los años 80 la marca evolucionó con un nuevo slogan de gran recordación por los Colombianos “Kokorico, no tiene presa mala”, en los años 90 logra ser la marca número uno en el top of mind y top of heart de la categoría y la decimoséptima en el ranking total de recordación de marcas colombianas.

Actualmente Kokoriko tiene 130 restaurantes a nivel nacional en una trayectoria de 47 años en el mercado colombiano. Generan 2600 empleos directos y La compañía tiene ingresos cercanos a los \$ 260.000 millones. (Revista Dinero, 2015)

7.2 Marco Teórico

7.2.1 Conceptos a tener en cuenta

A Continuación, se hace referencia a los principales fundamentos teóricos requeridos para la ejecución del presente trabajo:

7.2.1.1 Investigación de mercados.

La investigación de mercados consiste en la búsqueda de necesidades, deseos, gustos y preferencias de los consumidores en relación con un producto o servicio, (Harrison, 1996, pág. 1). En este caso se quiere conocer como es la oferta y la demanda de alitas de pollo en el sector de la Magnolia en Envigado, es decir que otros negocios están ofreciendo el producto, qué características tiene, que consideran los posibles clientes que se debe mejorar, que otros sabores le gustaría probar, como quiere obtener el producto, como le parecen los precios y la facilidad para hacer los pedidos, la rapidez en la entrega, la higiene etc.

Es la búsqueda y obtención de datos relevantes, oportunos, eficientes y exactos que tienen como objetivo reducir el riesgo en la toma de decisiones comerciales y de marketing. (del Castillo Puente, 2008, pág. 19), o sea poder calcular la cantidad de posibles clientes que

estarían dispuestos a comprar el producto, para así saber también cómo serían los ingresos y en cuanto tiempo se puede recuperar la inversión teniendo en cuenta otros aspectos como costos y gastos en que se va a incurrir, el margen de utilidad, la posible expansión, como se comporta la competencia, es hacer un diagnóstico de los recursos que necesitaría para iniciar el negocio, las oportunidades de crecimiento y las fortalezas que se pueden explotar en él, calcular la capacidad para responder a las expectativas de la gente teniendo en cuenta las debilidades y amenazas (FODA) en que se pueda ver inmerso el negocio

Es la aplicación del método científico en la búsqueda de la verdad acerca de los fenómenos de marketing. Estas actividades incluyen la definición de oportunidades y problemas de marketing, la generación y evaluación de ideas, el monitoreo del desempeño y la comprensión del proceso de marketing. Es más que la mera aplicación de encuestas, este proceso incluye el desarrollo de ideas y teorías, la definición del problema, la búsqueda y acopio de información, el análisis de los datos y la comunicación de las conclusiones y sus consecuencias. (Zikmund & Babin, 2008, pág. 6). O sea que se convierte en un proceso sistemático en el que se busca la información que ayude a tomar las decisiones de mercado, en él se hace la especificación de lo que se requiere, la administración y ejecución de los datos recopilados, el análisis de los resultados y la comunicación de lo que se encuentre y las implicaciones que pueda tener.

En la investigación de mercados se dispone de una serie de instrumentos y técnicas que al aplicarse generan una información con un alto grado de validez y confiabilidad con respecto a los comportamientos y características del mercado.

Como ya se mencionó antes, es un proceso mediante el cual se adquiere, registra, procesa y analiza la información respecto a temas relacionados con los clientes, competidores y el

mercado, la cual nos puede ayudar a crear un plan estratégico para el inicio del negocio, para preparar su lanzamiento o facilitar el desarrollo de los productos ofrecidos según su ciclo de vida.

Mediante la investigación de mercado se pretende garantizar al negocio una adecuada orientación de las acciones y estrategias para satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener la posibilidad de generar productos con un ciclo de vida duradero que garantice el éxito y avance del negocio, así como poder conocer más sobre los actuales y potenciales clientes.

7.2.1.2 Pasos de una investigación de mercados

Según (Gitman & McDaniel, 2007, págs. 437-440) la investigación de mercados está compuesta de 5 pasos;

1. Definición del problema de marketing y objetivos de la investigación. Dos preguntas clave permiten definir correctamente el problema de marketing, ¿para qué se requiere la información? y ¿se cuenta ya con la información?

La identificación del problema es el paso más importante. La investigación sólo puede diseñarse y conducirse de forma adecuada cuando el problema a tratar se ha definido con claridad. Las tareas implicadas en la definición del problema consisten en discusiones con quien toma las decisiones, entrevistas con los expertos del ramo, análisis de datos secundarios y, en ocasiones, investigaciones cualitativas. Esta brinda un marco útil para interactuar con quienes

toman las decisiones e identifican las causas subyacentes del problema. En la Auditoría del problema se tiene en cuenta tanto el contexto ambiental del problema como los recursos y limitaciones de la empresa.

La definición del problema está determinada por lo que se desea realizar en el negocio, por los objetivos que se quieren alcanzar, se deben responder preguntas como: ¿Dónde se quiere llegar?, ¿Cuáles son los objetivos en el corto, mediano y largo plazo?, ¿Qué puede fallar?, ¿Por qué se pueden dar las fallas?; de las respuestas es posible visualizar un problema factible de resolver.

La definición del objetivo de la investigación es de vital importancia para establecer un punto de partida para analizar el problema del negocio y valorar los beneficios que éste puede aportar.

El objetivo no es solamente la solución de un problema específico sino también la elaboración de unas normas y guías generales que ayuden al negocio a salir adelante y permitan dar solución o evitar otros problemas que se puedan presentar.

Los objetivos deben ser específicos y limitados, éstos no se pueden expresar de manera vaga o definidos de forma exageradamente optimistas y que por lo tanto se conviertan en difíciles de alcanzar.

Para decidir respecto a los objetivos de la investigación primero hay que comprender el tipo de investigación que se está realizando, la clasificación más común va desde lo explorativo (donde se asume que no se tiene ningún concepto preconcebido) hasta lo causal (Que toma formas específicas de cómo una o más variables influyen en un mes o de las otras variables)

2. Elección y diseño de un método de investigación. Seleccionar el tipo correcto entre los diferentes métodos de investigación puede ser un poco intimidante al principio ya que hay muchos factores para tener en cuenta y evaluar.

La pregunta de investigación, la ética, el presupuesto y el tiempo son consideraciones importantes que hay que tener en cualquier diseño de investigación. Estas consideraciones se hacen antes de mirar las estadísticas requeridas, y de estudiar los métodos preferidos para la disciplina científica individual. Cada diseño experimental debe hacer concesiones y generalizaciones, por lo que el investigador debe tratar de minimizar estos, sin dejar de ser realista.

Para las «ciencias puras» o ciencias exactas, como la química o la astrofísica, los experimentos son bastante fáciles de definir y, por lo general son estrictamente cuantitativos.

Para la biología, la psicología y las ciencias sociales, puede haber una gran variedad de métodos de donde elegir, por lo tanto, el investigador deberá justificar su elección. A pesar de sonar un poco arbitrario, la mejor manera de ver los diferentes métodos es en términos de "fuerza".

El primer método es el experimento puro, o clásico, que implica la práctica estándar de manipulación cuantitativa de las variables independientes para generar datos estadísticamente analizables.

En general, el sistema de mediciones científicas está basado en el intervalo o el radio. Cuando hablamos de "métodos de investigación científica", hablamos de la concepción que la mayoría de la gente tiene inmediatamente sobre este tema, ya que estos métodos contienen todas las definiciones de "ciencia verdadera". El investigador está aceptando o rechazando la hipótesis nula. Los resultados obtenidos son analizables y se utilizan para probar hipótesis a partir de estadísticas lo cual proporcionan una imagen clara y sin ambigüedades.

Este método de investigación es uno de los más difíciles, ya que requiere un diseño riguroso y una gran cantidad de gastos, especialmente si los experimentos son grandes. El otro problema, cuando hay organismos de la vida real siendo utilizados, es que tomar algo fuera de su ambiente natural puede afectar seriamente su comportamiento.

A menudo se argumenta que, en algunos campos de la investigación, la investigación experimental es 'demasiado' precisa. También es la que produce la mayor inversión de tiempo y recursos, y es a menudo imposible de realizar en algunos campos, debido a las consideraciones éticas que se deben tener.

7.2.1.3 Métodos de investigación Basados en la Opinión

Los métodos de investigación basados en la opinión implican generalmente el diseño de un experimento y la recopilación de datos cuantitativos. Para este tipo de investigación, las mediciones son generalmente arbitrarias, dependiendo del tipo ordinal o de intervalo.

Cuestionarios son una manera eficaz de cuantificación de datos del grupo de una muestra que prueban emociones o preferencias. Este método es muy barato y fácil, cuando el presupuesto para una investigación es un problema, proporcionando a la opinión y a la emoción una escala medible o cuantificable. Estas cifras o figuras son arbitrarias, pero al menos ayudan a darle a ciertos elementos un poco más ambiguo un método de dirección para la medición de la intensidad.

La cuantificación de comportamiento es otra manera de llevar a cabo éste tipo de investigación. En éste caso preciso, los investigadores a menudo hacen uso de una "escala numérica" para determinar el tipo o la intensidad, de la conducta. Por definición, este método de investigación debe ser utilizado en donde las emociones o comportamientos requieren ser medidos, ya que no hay otra manera de definir las variables.

7.2.1.4 Métodos de investigación observacionales

La Investigación observacional pertenece a un grupo de diferentes métodos de investigación donde los investigadores tratan de observar un fenómeno sin interferir demasiado en su curso.

Los métodos observacionales de investigación, como el estudio de caso, son probablemente los más alejados del método científico establecido. Este tipo es menospreciado por muchos científicos, y denotado como "investigación cuasi-experimental ", aunque esto suele ser una crítica injusta. La investigación observacional tiende a utilizar escalas nominales u ordinales de medición.

La Investigación observacional a menudo no tiene un problema de investigación claramente definido, y las preguntas pueden surgir durante el transcurso del estudio. Por ejemplo, un investigador puede observar un comportamiento inusual y preguntarse: '¿Qué está pasando?' o "¿Por qué pasa esto?"

La observación es muy usada en las ciencias sociales, los estudios de comportamiento y la antropología como una manera de estudiar un grupo sin afectar su comportamiento.

Los estudios de casos se utilizan a menudo como un pre-cursor a métodos más rigurosos y ayuda a evitar el problema que tiene el experimento puro, al afectar el medio ambiente y por ende el comportamiento de un organismo. Los métodos observacionales de investigación son útiles cuando la ética es un problema. (Shuttleworth , 2008)

7.2.2 Modelo de negocio

Existen varias definiciones respecto a lo que un modelo de negocio significa. Podríamos definir un modelo de negocio como un conjunto de rutinas interdependientes que se descubre, ajustan y matizan mediante la acción. (Winter & Sulanzki, 2001, págs. 730-743).

En el modelo de negocio es muy importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Que se va a vender y cuál es el valor agregado: los modelos de negocio se articulan entorno a la idea de aportar valor al cliente, es evidente que se busca ganar dinero respondiendo a las necesidades de los clientes aportando algo diferente a lo que propone la competencia. Se puede agregar valor de diferentes maneras como simplificándole las cosas al cliente, reduciendo costos, aportándole a la imagen o eliminando problemas y riesgos.
- A quién se le va a vender: Hay que definir muy bien el segmento de clientes objetivo, aunque el objetivo sea llegar a un mercado de masa se debe empezar por algún segmento aquel que más interés pueda tener en comprar el producto o servicio que se va a ofrecer.
- Cómo llegar al cliente: hay que definir políticas de comunicación distribución y venta. Se pueden ofrecer servicios personalizados, automatizados, tener buena publicidad y marketing.

7.2.3 Análisis Financiero

Muchas veces se comente el error de pensar que después de una idea de negocio, lo que sigue es ponerlo en marcha. En realidad, lo que sigue es hacer un análisis financiero para determinar si la idea es viable o no en números, antes se espera vender de invertir un solo peso. Primero hay que calcular, la inversión inicial, cuánto va a ser la renta, cuánto va a costar lo que se va a vender, etc. Y al final cuando se tenga esa información, calcular si el negocio es viable o no. Para el análisis financiero hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Costos Fijos.** Es decir, los costos que no varían sin importar si hay ventas o no, corresponde a gastos como la renta, los sueldos, los seguros, etc.
- **Costos Variables.** Son aquellos que varían dependiendo de las ventas o la producción como los materiales, la mano de obra.
- **Precios:** Se debe establecer los precios a los que se pretende vender el producto.
- **Unidades a vender,** calcular la cantidad de producto que se va a vender, lo cual sumado con el precio sirve para establecer un pronóstico de ventas y por consiguiente de ingresos.
- **Inversión inicial:** Para iniciar el negocio se debe calcular el dinero que se requiere para acondicionar el lugar, la maquinaria y elementos que se deben adquirir, si se requieren terrenos, construcciones etc.

7.2.4 Estudio de mercado

Realizar un estudio de mercado para una iniciativa de negocio, implica, a partir de un elemento primordial que facilita la tarea de emprender una investigación de mercadeo. Ese

elemento es haber identificado una oportunidad de negocios. Luego se debe sustentar a través de la investigación que permite medir y estimar el tamaño del mercado, el crecimiento y el beneficio. La estimación del tamaño de mercado es muy importante cuando se esté elaborando el estudio financiero del plan de negocios para poder proyectar las ventas. Igualmente, la investigación es materia prima para el estudio técnico en cuanto a la capacidad de producción e inventarios que se deben tener.

El negocio puede tener éxito si existe un mercado adecuado para el producto o servicio. Para lograr esto, se debe poseer toda la información posible para determinar el tamaño del mercado y definir claramente las estrategias a utilizar para capturar parte de éste.

Definición de mercado: El mercado es el conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto y/o servicio determinado. Este está siempre en relación directa con el número de compradores que existe para una oferta determinada.

Por su parte, el mercado potencial es el conjunto de consumidores que tienen el perfil y la intención de comprar determinado producto o servicio, también está el mercado disponible, que es el que abarca todos aquellos clientes que tienen la intención y la capacidad de comprar y el mercado objetivo es aquella parte del mercado disponible que la empresa ha decidido capturar.

Otro concepto bien importante en el estudio de mercados es el de la segmentación lo cual significa dividir el mercado en grupos más o menos homogéneos de clientes, de acuerdo con las características que se reúnan en cada grupo, es la división del mercado en grupos diversos de

clientes con diferentes necesidades, características o comportamientos, que podrían requerir productos o herramientas de mercadeo para cada grupo o segmento.

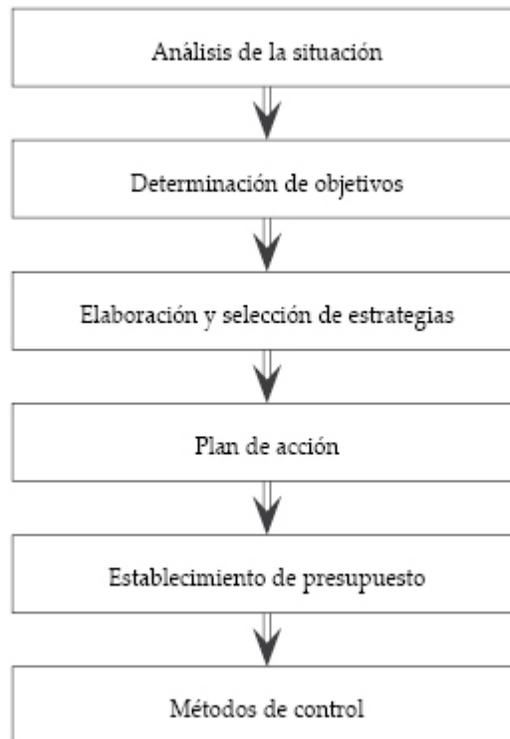
7.2.5 Plan de Marketing

El plan de marketing es una herramienta vital y necesaria para toda empresa o negocio. El entorno es altamente competitivo y dinámico, por lo que la empresa debe afrontar continuamente nuevos retos. La globalización de los mercados, el internet, la inestabilidad económica y el continuo desarrollo y avance tecnológico producen una serie de cambios que determinan el éxito o fracaso de las empresas, su adaptación a este nuevo paradigma no puede ser improvisada y es necesario elaborar un plan de marketing que permita anticiparse y afrontar los cambios del entorno.

El plan de marketing se puede definir como la elaboración de un documento escrito que está compuesto por la descripción de la situación actual, el análisis de dicha situación, el establecimiento de objetivos de marketing, la definición de estrategias de marketing y los programas de acción.

7.2.6 Etapas de la elaboración de un plan de marketing

Grafico 3 Etapas de la elaboración de un plan de marketing



Fuente Elaboración Propia

7.3 MARCO LEGAL

7.3.1 Creación de una empresa en Colombia.

7.3.1.1 Clasificación por Actividad Económica - Código CIU

El Código CIU es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (revisión 3.1 de Naciones Unidas y adaptada para Colombia por el DANE) tiene como propósito agrupar todas las actividades económicas similares por categorías.

7.3.1.2 Clasificación por Sector Económico

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo con el sector económico en:

- Industriales o de Manufactura: La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, son susceptibles de clasificarse en extractivas y en manufactureras.

- Comerciales: Son intermediarias entre productor y consumidor, su función principal es la compraventa de productos terminados y pueden clasificarse en mayoristas, minoristas o detallistas, y comisionistas.

- De Servicio: Como su denominación lo indica, son aquellas que brindan un servicio mediante la transformación de insumos (conocimientos) en productos de características intangibles, a cambio de un honorario o con base en un contrato. Pueden clasificarse en: transporte, turismo, instituciones financieras, servicios públicos, servicios privados varios, educación, salud.

7.3.1.3 Tamaño de la empresa

Según la ley 905 de 2004, corrientemente denominada ley Mipyme, se siguen los siguientes parámetros para determinar el tamaño de una empresa. En caso de combinación de parámetros, el determinante será el de activos totales:

Microempresa (incluidas las famiempresas): a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores, o b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

1. Pequeña empresa:

a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Mediana empresa:

a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

7.3.1.4 Clases de Empresas o Sociedades

La clasificación según Persona Jurídica, comprende siete tipos de empresa clasificadas como sociedades, éstas son:

1. Sociedad Limitada
2. Sociedad Anónima
3. Sociedad Colectiva
4. Sociedad Comandita Simple

5. Sociedad Comandita por Acciones
6. Empresa Asociativa de Trabajo
7. Sociedad por Acciones Simplificada

7.3.1.5 Preguntas básicas a tener en cuenta al decidir qué tipo de empresa crear.

Según la presidenta de la cámara de comercio de Bogotá (Campo, 2009), estas son las preguntas básicas a tener en cuenta;

- 1- ¿qué trámites de constitución debe adelantar?
- 2- ¿qué libertad de acción deseo?
- 3- ¿cuántos socios van a ser?
- 4- ¿cuánta responsabilidad deseo asumir?
- 5- ¿qué tipo de actividad voy a emprender?
- 6- ¿qué impuestos debo pagar?
- 7- ¿qué aspectos contables y socio-laborales debo tener en cuenta?
- 8- ¿cuál es la dimensión económica de mi proyecto?

7.3.2 Establecimientos con expendio de bebidas embriagantes.

Los establecimientos con expendio de bebidas embriagantes, debemos guiarnos por la ley 124 de 1994 la cual prohíbe el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad y otras disposiciones. Esta ley decreta:

Artículo 1º.- Prohíbese el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad.

La persona mayor que facilite las bebidas embriagantes o su adquisición será sancionada de conformidad con las normas establecidas para los expendedores en los Códigos Nacional o Departamental.

Artículo 2º.- El menor que sea hallado consumiendo bebidas embriagantes o en estado de beodez, deberá asistir con sus padres o acudientes a un curso sobre prevención del alcoholismo al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar o a la entidad que haga sus veces.

Artículo 3º.- Toda publicidad, identificación o promoción sobre embriagantes debe hacer referencia expresa a la prohibición establecida en la presente Ley.

Parágrafo. - Los establecimientos que expendan bebidas embriagantes deberán colocar en sitio visible el texto de la presente Ley.

Artículo 4º.- Para la aplicación de la presente Ley, en ningún caso el infractor será detenido sino citado mediante boleta para que durante las cuarenta y ocho (48) horas siguientes, comparezca ante el defensor de Familia o quien haga sus veces, en compañía de sus padres o acudientes, y del Personero Municipal o su delegado.

Parágrafo. - Sin perjuicio de las sanciones penales correspondientes cualquier abuso de la autoridad policial cometido en contra del menor, será sancionado por el Comisionado Nacional para la Policía o su Delegado, con la destitución inmediata del responsable o responsables. Texto subrayado declarado INEXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-796 de 2004

Artículo 5°.- Esta Ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga las normas que le sean contrarias, en especial el artículo 14 de la Ley 30 de 1986.

7.3.3 Normatividad sobre manipulación de alimentos Decreto 3075 de 1997.

(Forero de Saade, 1997) DECRETO 3075 DE 1997. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

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

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

7.3.4 Personal manipulador de alimentos

Artículo 13. ESTADO DE SALUD.

a. El personal manipulador de alimentos debe haber pasado por un reconocimiento médico antes de desempeñar esta función. Así mismo, deber efectuarse un reconocimiento médico cada vez que se considere necesario por razones clínicas y epidemiológicas, especialmente después de una ausencia del trabajo motivada por una infección que pudiera dejar secuelas capaces de provocar contaminación de los alimentos que se manipulen. La dirección de la empresa debe tomar las medidas correspondientes para que al personal manipulador de alimentos se le practique un reconocimiento médico, por lo menos una vez al año.

b. La dirección de la empresa tomará las medidas necesarias para que no se permita contaminar los alimentos directa o indirectamente a ninguna persona que se sepa o sospeche que padezca de una enfermedad susceptible de transmitirse por los alimentos, o que sea portadora de una enfermedad semejante, o que presente heridas infectadas, irritaciones cutáneas infectadas o diarrea. Todo manipulador de alimentos que represente un riesgo de este tipo deberá comunicarlo a la dirección de la empresa.

Artículo 14. EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN.

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

b. Las empresas deberán tener un plan de capacitación continuo y permanente para el personal manipulador de alimentos desde el momento de su contratación y luego ser reforzado mediante charlas, cursos u otros medios efectivos de actualización. Esta capacitación estará bajo la responsabilidad de la empresa y podrá ser efectuada por esta, por personas naturales o jurídicas contratadas y por las autoridades sanitarias. Cuando el plan de capacitación se realice a través de personas naturales o jurídicas diferentes a la empresa, estas deben contar con la autorización de la autoridad sanitaria competente. Para este efecto se tendrán en cuenta el contenido de la capacitación, materiales y ayudas utilizadas, así como la idoneidad del personal docente.

c. La autoridad sanitaria en cumplimiento de sus actividades de vigilancia y control, verificara el cumplimiento del plan de capacitación para los manipuladores de alimentos que realiza la empresa.

d. Para reforzar el cumplimiento de las prácticas higiénicas, se han de colocar en sitios estratégicos avisos alusivos a la obligatoriedad y necesidad de su observancia durante la manipulación de alimentos.

e. El manipulador de alimentos debe ser entrenado para comprender y manejar el control de los puntos críticos que están bajo su responsabilidad y la importancia de su vigilancia o monitoreo; además, debe conocer los límites críticos y las acciones correctivas a tomar cuando existan desviaciones en dichos límites.

7.3.5 Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos

Todo manipulador de alimentos para desarrollar sus funciones debe recibir capacitación básica en materia de higiene de los alimentos y cursar otras capacitaciones de acuerdo con la periodicidad establecida por las autoridades sanitarias en las normas legales vigentes.

Todo manipulador de alimentos se debe practicar exámenes médicos especiales: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uñas (para detectar hongos), coprocultivo y examen de piel antes de su ingreso al establecimiento de la industria gastronómica y de acuerdo con las normas legales vigentes.

LEY 9 de 1979 Código Sanitario Nacional

por cuanto dicta medidas sobre las condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua, saneamiento de edificaciones, alimentos, droga, medicamentos, cosméticos, vigilancia y control epidemiológico, prevención y control de desastres, derechos de los habitantes respecto a la salud.

7.3.6 Resolución 765 de 2010

ARTÍCULO PRIMERO. - OBJETO.

La presente resolución tiene por objeto regular el proceso de capacitación para manipulación de alimentos dirigida a:

1. Las personas Naturales y Jurídicas – establecimientos destinados al almacenamiento, distribución, preparación y/o expendio de alimentos y de transporte de éstos, en los que se deberá ofrecer al personal manipulador el curso de manejo higiénico de alimentos con intensidad mínima de seis (6) horas, desde el momento de su contratación.

Parágrafo: Las fábricas de Alimentos deberán regirse a lo estipulado en la Ley 1122 de 2007 en la que se establecen las competencias del INVIMA.

2. Las personas Naturales y Jurídicas – establecimientos donde se, almacenen, distribuyen, transporten, expendan y manipulen alimentos que no estén considerados en el numeral anterior y que deberán obtener constancia de asistencia al curso de educación sanitaria en manejo adecuado de alimentos, mínimo una vez al año, el cual no podrá ser inferior a seis (6) horas.

PARÁGRAFO:

En los establecimientos antes señalados, donde la capacitación se ofrezca por capacitador particular, deberá reposar como soporte junto a la certificación en manejo higiénico de alimentos, copia de la autorización vigente de los capacitadores particulares, solicitud de la supervisión la cual debe tener evidencia de radicación ante la autoridad competente y la lista de personas capacitadas.

ARTÍCULO SEGUNDO. - REQUISITOS PARA SER MANIPULADOR DE ALIMENTOS.

Para ser manipulador de alimentos se requiere:

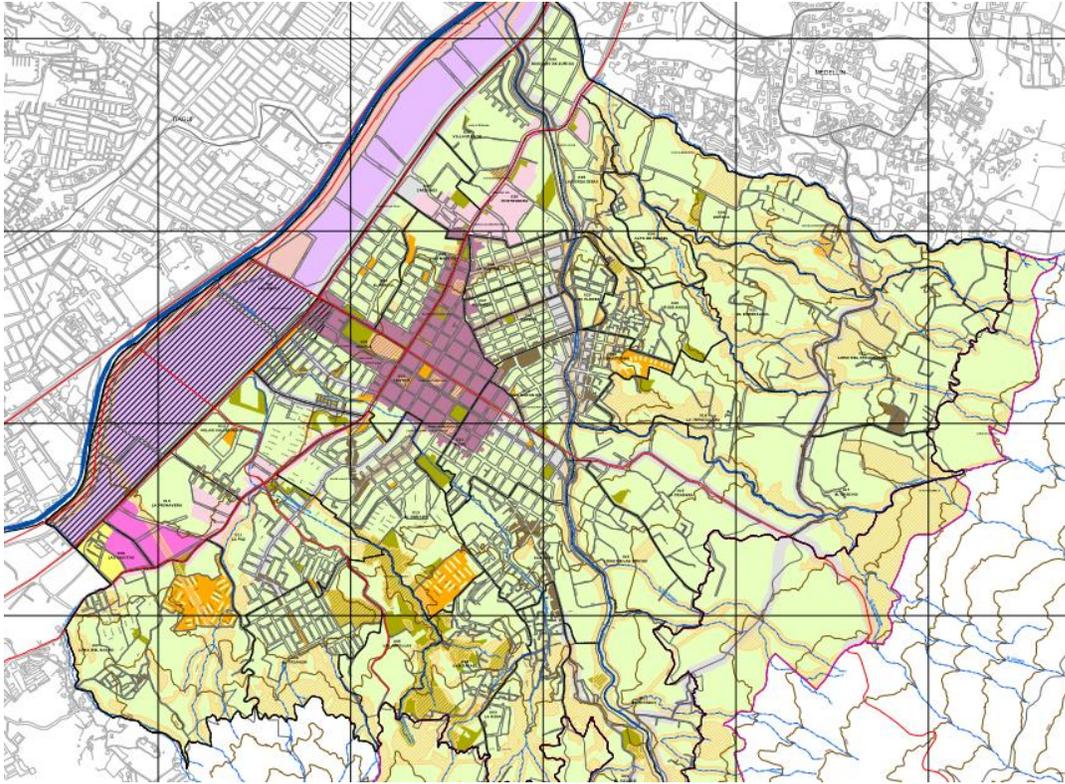
1. Certificado de capacitación en educación sanitaria para el manejo adecuado de alimentos expedido por las Empresas Sociales del Estado o capacitador particular autorizado por el ente rector de salud o quién haga sus veces en el Distrito Capital.

2. Reconocimiento médico con certificado sobre las condiciones del estado de salud del manipulador de alimentos.

PARÁGRAFO PRIMERO: De conformidad con lo establecido en el artículo 80 de la Resolución 2905 de 2007, cuando se trate de personal de establecimientos dedicados al expendio y almacenamiento de carne y productos cárnicos comestibles se deberá cumplir con los requisitos de capacitación de dicha norma.

7.3.7 Usos del suelo urbano en envigado.

Grafica 4 Usos del suelo en envigado



Fuente, (envigado.gov.co, s.f.) POT envigado, acuerdo 010 del 2011

8. DESARROLLO DE DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS

8.1 Ejecución de la Investigación de Mercado para determinar la viabilidad comercial de la idea de negocio

8.1.1 Introducción

Envigado es un Municipio del área metropolitana del Valle de Aburrá con un alto crecimiento poblacional, abierto a la globalización, las comunicaciones y los grandes avances tecnológicos que se vienen dando en el mundo. La investigación de mercados es una herramienta muy importante en la creación de una empresa ya que permite comprender el mercado potencial, los gustos de los clientes, su demanda por un mejor servicio y productos con mejor elaboración, es por esto que se requiere realizar un plan de mercado basado en sus resultados de la Investigación, con el objetivo de introducir un punto de venta de alitas de pollo sazonadas probablemente en el sector “La Magnolia” donde se ha gestado una zona comercial y de comidas muy representativa, gracias a la gran competencia existente, lo que le da mayor importancia al plan de mercadeo que le permita a The Bunker Wings And Beer ser competitivo en ese entorno de gran concurrencia de consumidores.

8.1.2 Definición del problema

Planteamiento del problema

¿Consideran los potenciales clientes que es atractiva la creación de un punto para la venta de alitas de pollo sazonadas en el municipio de Envigado que brinde productos innovadores, de calidad y además ofrezca alternativas de esparcimiento, diversión e integración a jóvenes y adultos?

El problema surge de la idea de ofrecer una nueva opción de alitas de pollo a la comunidad de Envigado y el área metropolitana de Medellín de tal manera que se puedan ofrecer productos con nuevas preparaciones y sazón.

Es normal observar que en los establecimientos de comidas rápidas se tenga reservado un espacio para la recreación y diversión para los niños y no se encuentran lugares donde los jóvenes y adultos puedan tener opciones para ocupar su tiempo libre mientras esperan el producto que han ordenado.

8.1.3 Justificación

La venta de alitas de pollo surge como una iniciativa de emprendimiento, muchos profesionales al terminar sus carreras encuentran grandes obstáculos para conseguir un empleo estable, es por eso que en éste proyecto se busca analizar y obtener conclusiones importantes sobre la viabilidad de crear una empresa que además de comercializar alitas en diferentes presentaciones y a precios exequibles para la población del Municipio de Envigado, les pueda brindar otras alternativas de esparcimiento e integración familiar y de fortalecimiento de los lazos de amistad mientras consumen el producto.

En la actualidad las múltiples ocupaciones de las personas hacen que tengan el tiempo limitado para la preparación de comidas en casa, muchos prefieren las comidas rápidas que no

son consideradas saludables, es por eso que últimamente las alitas de pollo han entrado a competir con dichas comidas rápidas por su pronta preparación y la gran variedad de opciones en la combinación de sabores así como los favorables contenidos alimenticios.

8.1.3 Objetivos de la investigación

8.1.3.1 Objetivo general.

Determinar la viabilidad comercial para un punto de venta de alitas sazonadas denominado The Bunker Wings and Beer en el Municipio de Envigado.

8.1.3.2 Objetivos específicos

- Conocer los gustos, preferencias, costumbres y hábitos gastronómicos de las personas que frecuentan el sector a la hora de ir a un restaurante.
- Conocer la posible demanda de alitas de pollo en el municipio de Envigado

8.1.4 Muestreo

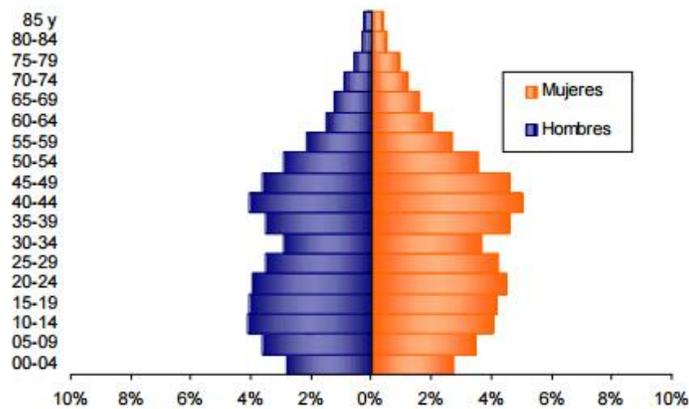
Para definir este importante elemento de la investigación, se deben definir diferentes premisas respecto a la población:

- Población Objetivo: Hombre y Mujeres entre 18-55
- Ciudad de residencia: Envigado
- Sector; Urbano

Según proyecciones del Departamento Nacional de Estadística (DANE) la población de envigado en el sector urbano en el 2016 será de 219.951 habitantes.

Teniendo en cuenta, que solo se tomará la población entre 18 y 55 años, los cuales representan aproximadamente un 55% de la población total. Por lo tanto, la población objetivo es de 120.974 habitantes.

Grafica 5 Estructura de la población por sexo y grupos de edad



Fuente DANE

8.1.5 Tipo de muestreo

El tipo de muestreo que utilizaremos en nuestra encuesta, será el muestreo simple aleatorio ya que toda la población tendrá la misma posibilidad de ser encuestada.

8.1.6 Tamaño de la muestra

Utilizando el formato de cálculo de muestra MACRO para poblaciones finitas se emplearán 67 encuestas, con una confiabilidad del 90% y un error del 10%.

A continuación, la tabla empleada para el cálculo:

Grafica 6 MTM de la población

Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas

N [tamaño del universo]	120.974		← Escriba aquí el tamaño del universo
p [probabilidad de ocurrencia]	0,5		← Escriba aquí el valor de p

Fórmula empleada

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_o = p*(1-p)* \left(\frac{z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$$

Nivel de Confianza (alfa)	1-alfa/2	z (1-alfa/2)
90%	0,05	1,64
95%	0,025	1,96
97%	0,015	2,17
99%	0,005	2,58

Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 120974 con una p de 0,5

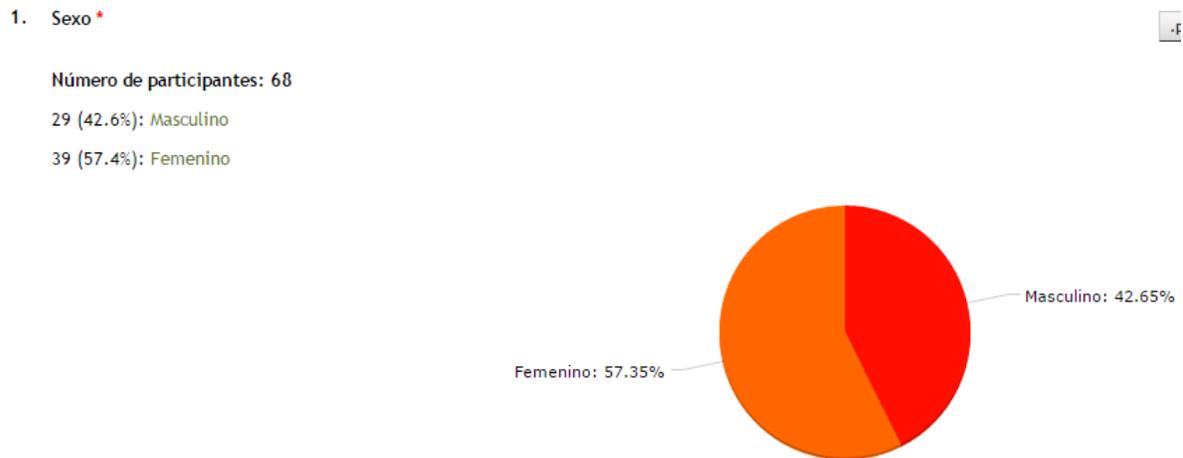
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10,0%	9,0%	8,0%	7,0%	6,0%	5,0%	4,0%	3,0%	2,0%	1,0%
90%	67	83	105	137	186	268	419	743	1.658	6.370
95%	96	118	150	196	266	383	597	1.058	2.354	8.898
97%	118	145	184	240	326	469	731	1.294	2.873	10.728
99%	166	205	259	339	460	662	1.031	1.821	4.022	14.629

Tabla 2. Calculo del tamaño de la muestra. Fuente el autor

8.1.7 Tabulación y Análisis

8.1.7.1 Pregunta número 1

Grafica 7 Sexo de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

El número de participantes de la encuesta fue de 68, teniendo un requerimiento de 65, se observa que ésta fue respondida en un 42.6% por hombres y un 57.4% por mujeres, la invitación a responderla se hizo aleatoriamente por lo tanto este resultado es una simple coincidencia

8.1.7.2 Pregunta número 2

Grafica 8 Edad de los encuestados

2. Edad *

Número de participantes: 68

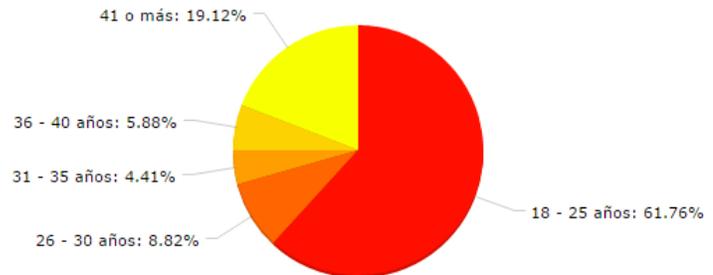
42 (61.8%): 18 - 25 años

6 (8.8%): 26 - 30 años

3 (4.4%): 31 - 35 años

4 (5.9%): 36 - 40 años

13 (19.1%): 41 o más



Fuente: Elaboración propia

De las personas que respondieron la encuesta se deduce que un 61.8% están entre los 18 y los 25 años, es decir que la mayoría representan a la juventud, le siguen los mayores de 41 años que respondieron en un 19.1 %, y un 19.1% de los encuestados se ubica entre los 26 y los 40 años,

8.1.7.3 Pregunta numero 3

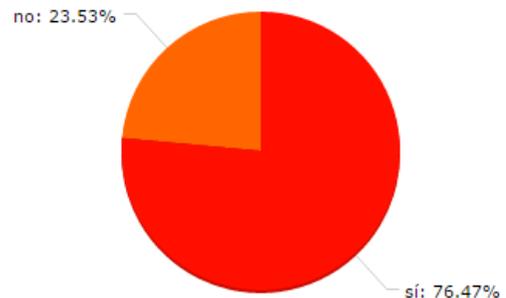
Grafica 9 Consumo de pollo de los encuestados

3. ¿Ha consumido alguna vez Buffalo Wings? (alitas de pollo apanadas con salsas) *

Número de participantes: 68

52 (76.5%): sí

16 (23.5%): no



Fuente: Elaboración propia

De las 68 personas, 52 han consumido Buffalo Wings lo que representa un 76.5% de los encuestados, y 16 de ellos no lo han hecho (23.5%) de ahí se puede concluir que la venta de alitas sazonadas con salsas (Buffalo Wings), es un mercado que no está totalmente saturado o atendido.

8.1.7.4 Pregunta numero 4

Grafica 10 Frecuencia de consumo

4. ¿Con que frecuencia las consume? *

Número de participantes: 52

- (0.0%): A. Mas una vez por semana

3 (5.8%): B. Una vez por semana

9 (17.3%): C. Una vez por mes

5 (9.6%): D. Una vez cada 3 meses

35 (67.3%): E. Ocasionalmente



Fuente: Elaboración propia

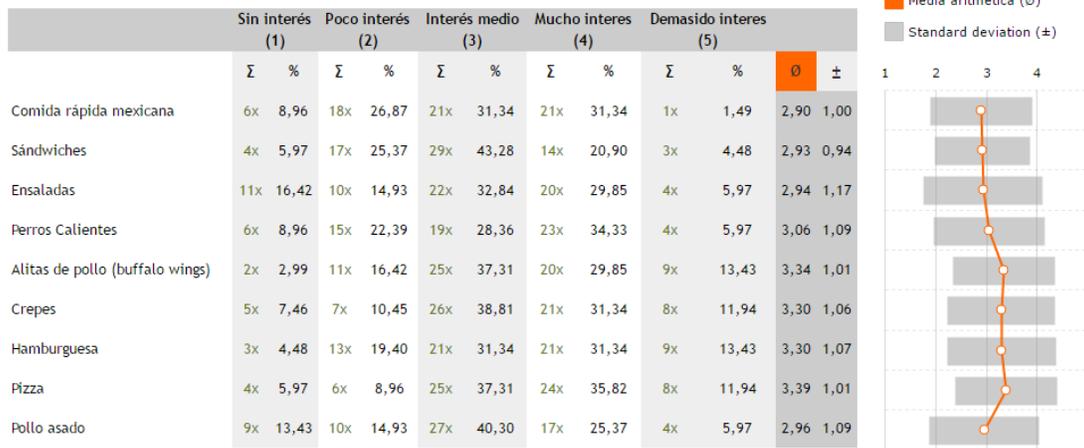
De las personas que han consumido alitas sazonadas. Un 67.3% las consume ocasionalmente, y solo un 5.77% las consume semanalmente, lo que permite pensar que es posible implementar estrategias de mercadeo para incentivar el consumo más frecuente de los clientes, así como realizar campañas de fidelización e innovar en las presentaciones, adobos y salsas.

8.1.7.5 Pregunta numero 5

Grafica 11 Preferencias de los encuestados

5. De la siguiente lista, ¿Qué productos son o pueden ser de mayor interés para su consumo?

Número de participantes: 67



Fuente: Elaboración propia

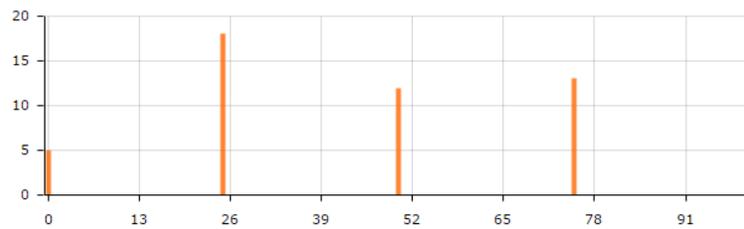
Se presentan 9 productos de comidas rápidas para que los encuestados califiquen según el grado de interés que les inspira, se concluye que el mayor interés se presenta hacia el consumo de Pizza con una media aritmética de 3.39 y le siguen las alitas de pollo que representan una media de 3.34 , le siguen las hamburguesas y los crepes y los perros calientes que muestran medias aritméticas mayores a 3, de ahí se concluye que la venta de alitas es una buena opción ya que es un producto que muestra muy buen interés después de las pizzas y con preferencia muy similar a las hamburguesas y Crepes.

8.1.7.6 Pregunta numero 6

Grafica 12 Uso de medios tecnológicos por los encuestados

6. Que tan frecuente usas medios tecnológicos (celulares, tablets, etc...) mientras comes? *

Número de participantes: 66
 0 = No los uso
 100 = Uso constante
 Media aritmética: 57,95
 Desviación absoluta promedio: 29,65
 Standard deviation: 33,44



Fuente: Elaboración propia

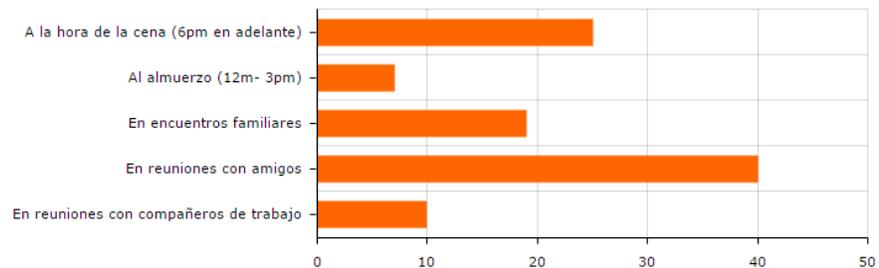
En promedio un 57.95% con una desviación absoluta respecto al promedio de un 29.65% de los participantes de la encuesta utilizan medios tecnológicos mientras comen lo que demuestra gran uso de medios tecnológicos en este momento,.

8.1.7.7 Pregunta numero 7

Grafica 13 Preferencias de horas de consumo

7. ¿En qué ocasiones sería para su mayor agrado consumir alitas de pollo? (max 2) *

Número de participantes: 67
 25 (37.3%): A la hora de la cena (6pm en adelante)
 7 (10.4%): Al almuerzo (12m- 3pm)
 19 (28.4%): En encuentros familiares
 40 (59.7%): En reuniones con amigos
 10 (14.9%): En reuniones con compañeros de trabajo



Fuente: Elaboración propia

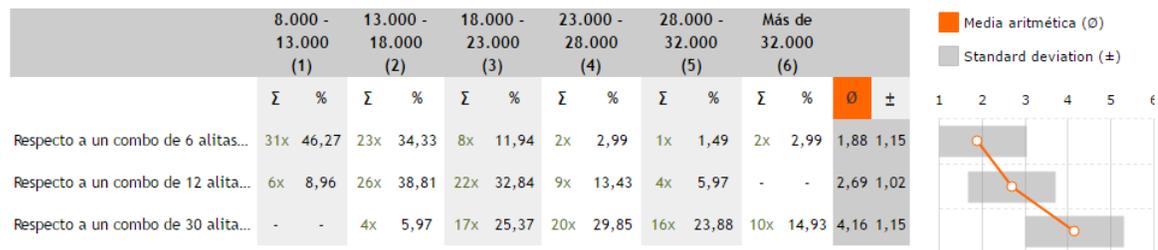
Según ésta pregunta de la encuesta un 59.7% (40 personas) de los encuestados preferirían consumir alitas de pollo en reuniones con amigos, le sigue el 37.3%, es decir, 25 personas que las prefieren a la hora de la cena o después de las 6 de la tarde. Otro momento importante para el consumo de alitas lo constituyen los encuentros familiares. Esta respuesta invita a la promoción de los servicios a domicilio y precios preferenciales para el consumo masivo.

8.1.7.8 Pregunta numero 8

Grafica 14 Preferencias de precios

8. Teniendo en cuenta un lugar que le brinda un excelente servicio, acomodación y entretenimiento (Billar, poligono con pistolas airsoft, música), ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar? *

Número de participantes: 67



Fuente: Elaboración propia

Un 46.27 % considera que un precio justo para un combo de 6 alitas se ubica entre \$8.000 y \$13.000, un 34,33% considera que el precio que se puede pagar por el mismo combo oscila entre 13 y 18 mil pesos y un 11.94 lo pagarían entre 18 y 28 mil pesos, entre tanto un 8.96% pagaría entre 8 y 13 mil pesos por un combo de 12 alitas, un 38.81% pagaría entre 13 y 18 mil y un 32.84 pagaría entre 18 y 23 mil pesos.

Por otro lado, un combo de 30 alitas se ubica entre la mayoría de los encuestados lo pagaría entre 18.000 y 32.000 pesos, esto nos muestra la posibilidad de jugar con los precios y promociones en la medida en que los costos y gastos lo permitan.

8.1.7.9 Pregunta numero 9

Grafica 15 Frecuencia de uso del domicilio

9. ¿Con que frecuencia pide domicilios de comida rápida? *

Número de participantes: 67

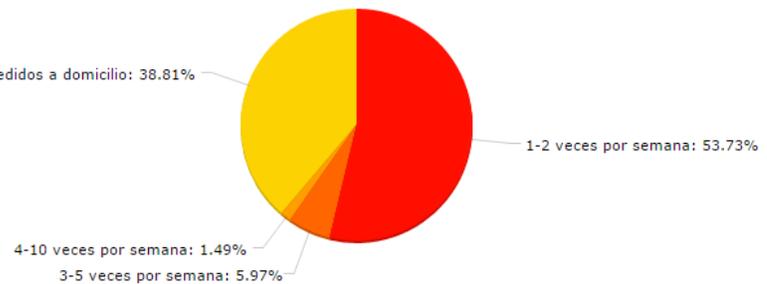
36 (53.7%): 1-2 veces por semana

4 (6.0%): 3-5 veces por semana

1 (1.5%): 4-10 veces por semana

- (0.0%): Más de 10 veces por semana

26 (38.8%): No suele hacer pedidos a domicilio > suele hacer pedidos a domicilio: 38.81%



Fuente: Elaboración propia

Un 53.7% de los encuestados pide domicilios de comidas rápidas con una frecuencia semanal y solo un 7.5% lo hace con menor frecuencia, un 38.8% no suele hacer pedidos a domicilio, ello muestra que de todas formas la implementación de un buen servicio a domicilio es una muy buena opción para la venta de alitas.

8.1.8 Conclusión

Uno de los principales segmentos a los que se pueden dirigir los productos que ofrecerá el negocio lo constituyen los jóvenes quienes respondieron la encuesta en gran porcentaje, ello no significa que no se vaya a prestar atención a los mayores y a otros segmentos en otros grupos de

edad. En definitiva, se puede crear un buen ambiente familiar para ofrecer las alitas de pollo sazonadas de tal forma que haya satisfacción tanto para los jóvenes como para sus padres.

La mayoría de las personas encuestadas ha consumido el producto que se va a ofrecer en el negocio, sin embargo, todavía queda en porcentaje que en la muestra representa el 16%, que no ha consumido las alitas de pollo sazonadas; éste sector puede constituirse en un objetivo a cautivar, además de ofrecer nuevas opciones a los que ya conocen el producto en otros negocios.

Las alitas de pollo aunque se ubican dentro de los tres primeros productos preferidos por los encuestados, al lado de otras comidas rápidas como las pizzas y las hamburguesas, no es un producto que se consuma con mucha frecuencia. Si se hace innovación y campañas de fidelización, es factible crear adicción en el consumo y lograr incrementar la frecuencia de adquisición.

Otra opción importante en la que se pueden ofrecer las alitas de pollo son las reuniones de amigos, las efemérides como cumpleaños en empresas, colegios y otros grupos.

Dependiendo de la cantidad de alitas organizadas por combos, se pueden manejar precios entre ocho y treinta y cinco mil pesos, además de ofrecer el servicio a domicilio especialmente en los fines de semana en que muchas familias prefieren permanecer en casa y pedir la comida entregada en el hogar.

En definitiva se puede afirmar que la creación del negocio de venta de alitas sazonadas “The Bunker Wing and Beer en el municipio de Envigado es viable ya que de acuerdo al estudio de mercado realizado se detecta un segmento de posibles clientes muy interesantes para cautivar mediante el ofrecimiento de productos innovadores de alta calidad a precios asequibles además

de tener el valor agregado del servicio lúdico y recreativo familiar para que los tiempos de espera no se vuelvan tediosos.

8.2 Diseño del Modelo de Negocio

Para establecer un Modelo de Negocio adecuado que permita participar y ganar en el mercado de Comidas rápidas en el Municipio de Envigado, se desarrollaran a continuación cada uno de los elementos que componen el CANVAS

8.2.1 Propuesta de valor

En The Bunker Wings and Beer se entregará al cliente productos de alta calidad donde siempre se estará buscando su satisfacción, se promoverá la innovación para descubrir nuevos ingredientes en los apanados de tal manera que la diferencia en los sabores se constituya en factor importante para la competitividad, se quiere además que los clientes se sientan a gusto en el negocio mientras se les entrega el pedido, que disfruten de diferentes juegos en familia y que también puedan consumir los productos en integración mientras se divierten, es así como jóvenes y adultos dispondrán de una mesa de billar donde jugar un chico que es como se llama al desafío donde los competidores apuestan por llegar primero a un número de carambolas determinado, igualmente se dispondrá de dos pistolas de aire para quienes le quieran apostar a acertar con el tiro al blanco, igualmente se tendrán otros juegos de mesa como el rummikub, el parkés, el dominó y el remis.

Otra opción importante es el servicio a domicilio para las empresas e instituciones que se albergan en el municipio y que pueden escoger ésta alternativa para la celebración de cumpleaños, refrigerios en reuniones o cualquier otro tipo de reunión informal.

8.2.2 Segmento de cliente.

Según los resultados de la investigación de mercados en el Municipio de Envigado se vislumbra un segmento de clientes muy importante constituido por personas entre los 16 y los 55 años, es por eso que se quieren cautivar no solo a través de la calidad y la innovación de los productos sino también ofreciéndoles la oportunidad de disfrutar en familia y amigos de diferentes juegos.

8.2.3 Actividades clave.

Para que el negocio prospere es muy importante el servicio, cumplir con las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad del producto ofrecido y la atención personalizada con mucha amabilidad, el cliente se constituirá en un aliado importante y será tratado como un amigo al que se quiere conservar es por eso que se le brindará entretenimiento a través de actividades lúdicas como el juego de billar, el tiro al blanco, además de diferentes juegos de mesa tratando de que se olviden por un rato de la dependencia tecnológica y se dediquen al esparcimiento en otras formas de mayor tradición.

Otra actividad clave para el restaurante, será su abastecimiento el cual se basará en el modelo LIFO, el cual, con una correcta rotación de inventarios, permitirá entregar siempre un producto fresco y de la mejor calidad.

8.2.4 Red de apoyo- socios clave.

Para el restaurante, el socio principal será Pollos el bucanero S.A, el cual proveerá de las alas de pollo con una excelente calidad y manejo higiénico, con lo cual también beneficiará al consumidor final

Otro socio clave para el restaurante será la distribuidora y comercializadora BERPA CIA LTDA, la cual, por sus 3 sedes en envigado, nos brindaran una mayor facilidad al adquirir las salsas, aderezos y demás ingredientes necesarios para el apanado de las alitas de pollo. Otra virtud a resaltar es su calidad y bajos precios, lo cual le han permitido consolidarse como una de las mayores distribuidoras del Municipio de Envigado,

8.2.5 Fuentes de Ingresos.

Según la investigación de mercados realizado en este trabajo los clientes estarán dispuestos a pagar según el combo por cantidad de alitas

Combo 1; 6 alitas+ papas a la francesa+ Gaseosa= \$8.000

Combo 2; 12 alitas+ papas a la francesa+ Gaseosa= \$15.000

Combo 3; 20 alitas+ 2 papas a la francesa+ Gaseosa 1/5= \$23.000

Combo 4; 30 alitas+ 4 papas a la francesa+ Gaseosa Familiar= \$30.000

Combo 5; 50 Alitas + 6 papas a la francesa= \$ 43.000

8.2.6 Estructura de costos.

Tabla 3 Estructura de costos

N° del combo	Componentes	Costo de Materias Primas por producto
1	6 alitas+ papas a la francesa+ Gaseosa	2.345
2	12 alitas+ papas a la francesa+ Gaseosa	4.190
3	20 alitas+ 2 papas a la francesa+ Gaseosa 1/5.	8.961
4	30 alitas+ 4 papas a la francesa+ Gaseosa Familiar.	14.046
5	50 Alitas + 6 papas a la francesa	15.397

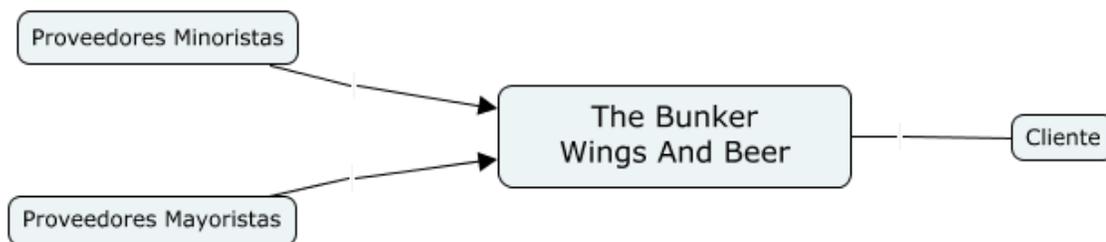
Fuente: Elaboración Propia

Los costos de preparación de cada uno de los combos, en comparación con el precio que el cliente está dispuesto a pagar, permiten lograr un amplio margen de utilidad operacional que van desde \$4797 hasta \$21.213 pesos en cada combo.

8.2.7 Canales de distribución.

El canal de distribución será corto, empezando desde los proveedores, los cuales proveerán de alitas, salsas, aderezos y demás ingredientes al restaurante, a su vez este después de una excelente preparación, entregara el producto al consumidor final.

Grafica 16 Canales de distribución



Fuente: Elaboración Propia

8.3 Estudio de viabilidad Financiera

8.3.1 Gastos pre operativos

Para iniciar el negocio se debe ejecutar una inversión inicial, éstos se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 4 Gastos pre operativos – Inversión Inicial

DESCRIPCION	UNIDAD	Tamaño	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Ollas	4	Unidad	90.000,00	360.000,00
Elementos de plástico	6	Unidad	15.000,00	90.000,00
Basureros	3	Unidad	15.000,00	45.000,00
Pinzas	4	Unidad	5.000,00	20.000,00
Cucharones	3	Unidad	7.000,00	21.000,00
Cuchillos	4	Unidad	10.000,00	40.000,00
Combo sanitario	1	Unidad	250.000,00	250.000,00
Material Acueducto y Alcantarillado	1	Unidad	200.000,00	200.000,00
Material electrico	1	Unidad	200.000,00	200.000,00
Acondicionamiento de Cerraduras	1	Unidad	350.000,00	350.000,00
Mano de obra adecuaciones	1	Unidad	400.000,00	400.000,00
Pago de Impuestos, registro mercantil	1	Unidad	500.000,00	500.000,00
Instalación internet y telefonía	1	Unidad	150.000,00	150.000,00
TOTAL				2.626.000,00

Amortizacion de Diferidos		1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO
Total Gastos Preoperativos	2.626.000	875.333	875.333,33	875.333,33

Fuente: Elaboración Propia

8.3.2 Activos

Los activos requeridos para el negocio se calculan en \$ 20.490.000 y se clasifican de la siguiente manera:

Tabla 5 Dotación locativa

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Sillas de madera	32	50.000	1.600.000
Barriles	8	250.000	2.000.000
Billar	1	500.000	500.000
Pistola airsoft	3	300.000	900.000
Juego de mesa futbolin	1	450.000	450.000
TOTAL			5.450.000

Fuente: Elaboración Propia

8.3.3 Equipo de cómputo y electrodomésticos

Tabla 6 Equipo de cómputo y electrodomésticos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Portatil	1	1.300.000	1.300.000
Telefono pbx	1	380.000	380.000
Caja Registradora	1	350.000	350.000
Controlador de sonido	1	300.000	300.000
Freidora	1	4.800.000	4.800.000
Televisores	2	1.300.000	2.600.000
Congelador	1	810.000	810.000
Bafles b3 N10	2	500.000	1.000.000
TOTAL			11.540.000

Fuente: Elaboración propia

8.3.4 Vehículos

Tabla 7 Vehículos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Motocicleta	1	3.500.000	3.500.000
TOTAL			3.500.000

Fuente: Elaboración propia

8.3.5 Depreciación

Teniendo en cuenta los anteriores activos se calcula la depreciación por el método de línea directa así:

Tabla 8 Depreciación

ACTIVO	VIDA ÚTIL	COSTO DEL ACTIVO	VALOR DEPRECIACION ANUAL									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
MUEBLES Y ENSERES	10	5.450.000	545.000	545.000	545.000	545.000	545.000	545.000	545.000	545.000	545.000	545.000
EQUIPOS DE OFICINA	5	11.540.000	2.308.000	2.308.000	2.308.000	2.308.000	2.308.000	2.308.000				
VEHÍCULOS	5	3.500.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000				
SUMAS		20.490.000	3.553.000	3.553.000	3.553.000	3.553.000	3.553.000	3.553.000	545.000	545.000	545.000	545.000

Fuente: Elaboración propia

8.3.6 Publicidad y gastos de oficina

Se prevén gastos para el primer año en \$ 38.644.00, para el segundo y tercer año se asume una inflación del 4,5% y 3,8% respectivamente, de acuerdo a las proyecciones de IPC presentadas por el Banco Central de Colombia para los próximos años (Banco de la República/Banco Central de Colombia, 2016):

Publicidad

Tabla 9 Publicidad y gastos de oficina

DETALLE	PRECIO
PAGINA WEB	200.000
MATERIAL PUBLICITARIO	1.500.000
TOTAL AÑO 1	1.700.000
TOTAL AÑO 2 - IPC Proyectado: 4,5%	1.776.500
TOTAL AÑO 3 - IPC Proyectado 3,8%	1.844.007

Fuente: Elaboración propia

8.3.7 Papelería y útiles de oficina

Tabla 10 papelería y útiles de oficina

Descripción	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Rollo de papel químico	24	500	12.000
Resmas de papel	1	10.000	10.000
Lapiceros (paquete de 20)	1	7.000	7.000
Cosedora	1	20.000	20.000
Gancho cosedora (caja)	1	5.000	5.000
Otros juegos de mesa (Rumikiu, Parqués, Dominó)	1	50.000	50.000
TOTAL AÑO 1			104.000
TOTAL AÑO 2 - IPC Proyectado: 4,5%			108.680
TOTAL AÑO 3 - IPC Proyectado 3,8%			112.810

Fuente: Elaboración propia

8.3.8 Otros Costos y Gastos

Tabla 11 Otros costos y gastos

Arrendamiento local	12	2.000.000	24.000.000
Honorarios Contador Público	12	200.000	2.400.000
Servicios públicos(Energía, Agua, teléfono, Internet)	12	600.000	7.200.000
Implementos de limpieza(toallas, detergentes, jabones,antibacterial)	12	25.000	300.000
Gasolina y mantenimiento vehículo	12	40.000	480.000
Elementos de cafetería	12	10000	120.000
TOTAL AÑO 1			34.500.000
TOTAL AÑO 2 - IPC Proyectado: 4,5%			36.052.500
TOTAL AÑO 3 - IPC Proyectado 3,8%			37.422.495

Fuente: Elaboración propia

8.3.9 Proyecciones para el segundo y tercer año

La proyección de crecimiento del negocio en los años 2 y 3 de operación, se estableció con respecto a una Tasa de Inflación proyectada del 4,5% para el segundo año y un 3,8% para el tercer año (Banco de la República/Banco Central de Colombia, 2016),

8.3.10 Financiamiento

Para iniciar el negocio se calcula una inversión inicial de \$ 40.000.000 de los cuales \$ 25.000.000 serán aportados en partes iguales por dos (2) socios y los \$ 15.000.000 restante serán financiados mediante préstamo bancario o en una cooperativa de apoyo al emprendimiento cuya financiación se pagará en 36 meses a una tasa de interés del 1,95% Mes vencido, calculada como el promedio de tasa de colocación del sector cooperativo:

Tabla 12 Financiamiento

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE	INVERSIÓN
Capital Propio (2 Socios)	62,5% (\$12.5 millones cada una)	\$ 25.000.000
Préstamo (Emprender)	37,50%	\$ 15.000.000
TOTAL	100%	40.000.000

Fuente: Elaboración propia

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE	INVERSIÓN
Capital Propio (2 Socios)	62,5% (\$12.5 millones cada una)	\$ 25.000.000
Préstamo (Emprender)	37,50%	\$ 15.000.000
TOTAL	100%	40.000.000

Préstamo	15.000.000,00
nº de cuotas	36
interes	1,95% MV

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13 Amortización

Numero de Cuota	Mensual sin	Interes	Capital	Saldo
0				\$ 15.000.000
1	\$ 583.777	\$ 292.500	\$ 291.277	\$ 14.708.722
2	\$ 583.777	\$ 286.820	\$ 296.958	\$ 14.411.765
3	\$ 583.777	\$ 281.029	\$ 302.748	\$ 14.109.016
4	\$ 583.777	\$ 275.126	\$ 308.652	\$ 13.800.365
5	\$ 583.777	\$ 269.107	\$ 314.671	\$ 13.485.694
6	\$ 583.777	\$ 262.971	\$ 320.807	\$ 13.164.887
7	\$ 583.777	\$ 256.715	\$ 327.062	\$ 12.837.825
8	\$ 583.777	\$ 250.338	\$ 333.440	\$ 12.504.385
9	\$ 583.777	\$ 243.836	\$ 339.942	\$ 12.164.443
10	\$ 583.777	\$ 237.207	\$ 346.571	\$ 11.817.872
11	\$ 583.777	\$ 230.448	\$ 353.329	\$ 11.464.543
12	\$ 583.777	\$ 223.559	\$ 360.219	\$ 11.104.323
Total año 1	\$ 7.005.324	\$ 3.109.656	\$ 3.895.676	
13	\$ 583.777	\$ 216.534	\$ 367.243	\$ 10.737.080
14	\$ 583.777	\$ 209.373	\$ 374.405	\$ 10.362.676
15	\$ 583.777	\$ 202.072	\$ 381.706	\$ 9.980.970
16	\$ 583.777	\$ 194.629	\$ 389.149	\$ 9.591.821
17	\$ 583.777	\$ 187.041	\$ 396.737	\$ 9.195.084
18	\$ 583.777	\$ 179.304	\$ 404.474	\$ 8.790.611
19	\$ 583.777	\$ 171.417	\$ 412.361	\$ 8.378.250
20	\$ 583.777	\$ 163.376	\$ 420.402	\$ 7.957.848
21	\$ 583.777	\$ 155.178	\$ 428.600	\$ 7.529.248
22	\$ 583.777	\$ 146.820	\$ 436.957	\$ 7.092.291
23	\$ 583.777	\$ 138.300	\$ 445.478	\$ 6.646.813
24	\$ 583.777	\$ 129.613	\$ 454.165	\$ 6.192.648
Total año 2	\$ 7.005.324	\$ 2.093.657	\$ 4.911.677	
25	\$ 583.777	\$ 120.757	\$ 463.021	\$ 5.729.627
26	\$ 583.777	\$ 111.728	\$ 472.050	\$ 5.257.577
27	\$ 583.777	\$ 102.523	\$ 481.255	\$ 4.776.322
28	\$ 583.777	\$ 93.138	\$ 490.639	\$ 4.285.683
29	\$ 583.777	\$ 83.571	\$ 500.207	\$ 3.785.476
30	\$ 583.777	\$ 73.817	\$ 509.961	\$ 3.275.515
31	\$ 583.777	\$ 63.873	\$ 519.905	\$ 2.755.610
32	\$ 583.777	\$ 53.734	\$ 530.043	\$ 2.225.567
33	\$ 583.777	\$ 43.399	\$ 540.379	\$ 1.685.188
34	\$ 583.777	\$ 32.861	\$ 550.917	\$ 1.134.271
35	\$ 583.777	\$ 22.118	\$ 561.659	\$ 572.612
36	\$ 583.777	\$ 11.166	\$ 572.612	\$ 0
Total año 2	\$ 7.005.324	\$ 812.685	\$ 6.192.648	

Fuente: Elaboración propia

8.3.11 Salarios operativos

Se tiene previsto Contratar un Cocinero y un Mesero, además de fijar un salario para un administrador que puede ser uno de los socios, lo que implicaría unos costos así:

Salarios del personal operativo

Tabla 14 Salarios operativos

MANO DE OBRA DIRECTA	CANTIDAD	SALARIO MES	PROVISIÓN PRESTACIONES (51,33%)	TRANSPORTE	VALOR ANUAL
Cocinero	1	730.000	374.709	82.300	14.244.108
Mesero	1	730.000	374.709	82.300	14.244.108
TOTAL AÑO 1	2	\$ 1.460.000,00	\$ 749.418,00	\$ 164.600,00	\$ 28.488.216
TOTAL AÑO 2 - IPC Proyectado: 4,5%		\$ 1.525.700,00	\$ 783.141,81	\$ 172.007,00	\$ 29.770.186
TOTAL AÑO 3 - IPC Proyectado 3,8%		\$ 1.583.676,60	\$ 812.901,20	\$ 178.543,27	\$ 30.901.453

Fuente: Elaboración propia

8.3.12 Salario del personal administrativo

Tabla 15 Salarios Administrativos

CARGO	CANTIDAD	SALARIO MES	PROVISIÓN PRESTACIONES (51,33%)	TRANSPORTE	VALOR ANUAL
Administrador	1	\$ 850.000	\$ 436.305	\$ 82.300	\$ 16.423.260
TOTAL AÑO 1	1	\$ 850.000	\$ 436.305	\$ 82.300	\$ 16.423.260
TOTAL AÑO 2 - IPC Proyectado: 4,5%		\$ 888.250	\$ 455.939	\$ 86.004	\$ 17.162.307
TOTAL AÑO 3 - IPC Proyectado 3,8%		\$ 922.004	\$ 473.264	\$ 89.272	\$ 17.814.474

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de las provisiones se tuvieron en cuenta los siguientes porcentajes:

Tabla 16 Calculo de provisiones

CONCEPTO	Porcentaje empleador
Cesantías	8,33%
Prima de servicios	8,33%
Vacaciones	4,17%
Interés a las cesantías	1,00%
ARL	0,52%
Salud (EPS)	8,50%
Pensión	12,00%
Parafiscales (Sena, ICBF, Caja Comp.)	9,00%
	51,33%

Fuente: Elaboración propia

8.3.13 Proyección de ventas

A continuación se presentan las ventas calculadas para los tres años de estudio asumiendo que las cantidades de producto vendido son iguales en cada año aunque en la realidad se buscará que éstas se incrementen cada día más.

Tabla 17 Presupuesto de ingresos

AÑO	PRESUPUESTO DE INGRESOS			
	Producto	Cantidad	Precio	Ventas Anuales
VENTAS AÑO 1	Combo 1	3.600	\$ 9.000,00	\$ 32.400.000,00
	Combo 2	2.640	\$ 15.500,00	\$ 40.920.000,00
	Combo 3	1.440	\$ 25.000,00	\$ 36.000.000,00
	Combo 4	1.080	\$ 33.000,00	\$ 35.640.000,00
	Combo 5	720	\$ 45.000,00	\$ 32.400.000,00
	Total año 1	9.480		\$ 177.360.000,00
VENTAS AÑO 2	Combo 1	4.320	\$ 9.400,00	\$ 40.608.000,00
	Combo 2	3.168	\$ 16.200,00	\$ 51.321.600,00
	Combo 3	1.728	\$ 26.100,00	\$ 45.100.800,00
	Combo 4	1.296	\$ 34.500,00	\$ 44.712.000,00
	Combo 5	864	\$ 47.000,00	\$ 40.608.000,00
	Total año 2	11.376		\$ 222.350.400,00
VENTAS AÑO 3	Combo 1	4.752	\$ 9.800,00	\$ 46.569.600,00
	Combo 2	3.485	\$ 16.800,00	\$ 58.548.000,00
	Combo 3	1.900	\$ 27.100,00	\$ 51.490.000,00
	Combo 4	1.425	\$ 35.800,00	\$ 51.015.000,00
	Combo 5	950	\$ 48.800,00	\$ 46.360.000,00
	Año 3	12.512		\$ 253.982.600,00

Fuente: Elaboración propia

8.3.14 Costos

Materia prima:

Los productos a ofrecer se clasifican por combos con diferentes componentes de materia prima directa cuyos costos se detallan así:

8.3.14.1 COMBO 1

Tabla 18 Materia prima combo 1

NOMBRE	PRECIO POR CANTIDAD DE COMPRA (\$)	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA	VALOR POR UNIDAD DE MEDIDA (\$)	6 alitas+ papas a la francesa+ Gaseosa	COSTO
Alitas de pollo	7.000	Unidad	30	233,33	6	1.400
Papas a la francesa	1.200	Gramos	1.000	1,20	100	120
Gaseosa 10 onz	420	Unidad	1	420,00	1	420
Gaseosa familiar	4.810	Unidad	1	4.810,00	-	-
Gaseosa 1/5	2.780	Unidad	1	2.780,00	-	-
Apanado	5.000	Gramos	500	10,00	6	60
Bandejas desechables	8.000	Unidad	100	80,00	1	80
Guantes desechables	3.000	Unidad	100	30,00	1	30
Gas	1.500	M ³	50	30,00	6	180
Aceite	9.200	Onzas	1.000	9,20	6	55
TOTAL POR COMBO						2.345

Fuente: Elaboración propia

8.3.14.2 COMBO 2

Tabla 19 Materia prima combo 2

NOMBRE	PRECIO POR CANTIDAD DE COMPRA (\$)	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA	VALOR POR UNIDAD DE MEDIDA (\$)	12 alitas+ papas a la francesa+ Gaseosa	COSTO
Alitas de pollo	7.000	Unidad	30	233,33	12	2.800
Papas a la francesa	1.200	Gramos	1.000	1,20	200	240
Gaseosa 10 onz	420	Unidad	1	420,00	1	420
Gaseosa familiar	4.810	Unidad	1	4.810,00	-	-
Gaseosa 1/5	2.780	Unidad	1	2.780,00	-	-
Apanado	5.000	Gramos	500	10,00	12	120
Bandejas desechables	8.000	Unidad	100	80,00	1	80
Guantes desechables	3.000	Unidad	100	30,00	2	60
Gas	1.500	M ³	50	30,00	12	360
Aceite	9.200	Onzas	1.000	9,20	12	110
TOTAL POR COMBO						4.190

Fuente: Elaboración propia

8.3.14.3 COMBO 3

Tabla 20 Materia prima combo 3

NOMBRE	PRECIO POR CANTIDAD DE COMPRA (\$)	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA	VALOR POR UNIDAD DE MEDIDA (\$)	20 alitas+ 2 papas a la francesa+ Gaseosa 1/5.	COSTO
Alitas de pollo	7.000	Unidad	30	233,33	20	4.667
Papas a la francesa	1.200	Gramos	1.000	1,20	300	360
Gaseosa 10 onz	420	Unidad	1	420,00	-	-
Gaseosa familiar	4.810	Unidad	1	4.810,00		-
Gaseosa 1/5	2.780	Unidad	1	2.780,00	1	2.780
Apanado	5.000	Gramos	500	10,00	20	200
Bandejas desechables	8.000	Unidad	100	80,00	1	80
Guantes desechables	3.000	Unidad	100	30,00	3	90
Gas	1.500	M ³	50	30,00	20	600
Aceite	9.200	Onzas	1.000	9,20	20	184
			TOTAL POR COMBO			8.961

Fuente: Elaboración propia

8.3.14.4 COMBO 4

Tabla 21 Materia prima combo 4

NOMBRE	PRECIO POR CANTIDAD DE COMPRA (\$)	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA	VALOR POR UNIDAD DE MEDIDA (\$)	30 alitas+ 4 papas a la francesa+ Gaseosa Familiar.	COSTO
Alitas de pollo	7.000	Unidad	30	233,33	30	7.000
Papas a la francesa	1.200	Gramos	1.000	1,20	400	480
Gaseosa 10 onz	420	Unidad	1	420,00	-	-
Gaseosa familiar	4.810	Unidad	1	4.810,00	1	4.810
Gaseosa 1/5	2.780	Unidad	1	2.780,00	-	-
Apanado	5.000	Gramos	500	10,00	30	300
Bandejas desechable	8.000	Unidad	100	80,00	2	160
Guantes desechables	3.000	Unidad	100	30,00	4	120
Gas	1.500	M ³	50	30,00	30	900
Aceite	9.200	Onzas	1.000	9,20	30	276
				TOTAL POR COMBO		14.046

Fuente: Elaboración propia

8.3.14.5 COMBO 5

Tabla 22 Materia prima combo 5

NOMBRE	PRECIO POR CANTIDAD DE COMPRA (\$)	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA	VALOR POR UNIDAD DE MEDIDA (\$)	50 Alitas + 6 papas a la francesa	COSTO
Alitas de pollo	7.000	Unidad	30	233,33	50	11.667
Papas a la francesa	1.200	Gramos	1.000	1,20	800	960
Gaseosa 10 onz	420	Unidad	1	420,00	-	-
Gaseosa familiar	4.810	Unidad	1	4.810,00	-	-
Gaseosa 1/5	2.780	Unidad	1	2.780,00	-	-
Apanado	5.000	Gramos	500	10,00	50	500
Bandejas desechable	8.000	Unidad	100	80,00	2	160
Guantes desechables	3.000	Unidad	100	30,00	5	150
Gas	1.500	M ³	50	30,00	50	1.500
Aceite	9.200	Onzas	1.000	9,20	50	460
				TOTAL POR COMBO		15.397

Fuente: Elaboración propia

Estos costos teniendo en cuenta que se proyecta aumentar las cantidades vendidas en los años 2 y 3 además de la inflación proyectada por El Banco de la República éstos años, se proyectan así:

Tabla 23 Costos materia prima directa

VENTAS AÑO 1	COSTOS MATERIA PRIMA DIRECTA AÑO 1			
	Producto	Cantidad	Costo Unitario	COSTO ANUAL
	Combo 1	3.600	\$ 2.345,20	\$ 8.442.720,00
	Combo 2	2.640	\$ 4.190,40	\$ 11.062.656,00
	Combo 3	1.440	\$ 8.960,67	\$ 12.903.360,00
	Combo 4	1.080	\$ 14.046,00	\$ 15.169.680,00
	Combo 5	720	\$ 15.396,67	\$ 11.085.600,00
Total año 1	9.480		\$ 58.664.016,00	

VENTAS AÑO 2	COSTOS MATERIA PRIMA DIRECTA AÑO 2			
	Producto	Cantidad	Costo Unitario	COSTO ANUAL
	Combo 1	4.320	\$ 2.450,73	\$ 10.587.170,88
	Combo 2	3.168	\$ 4.378,97	\$ 13.872.570,62
	Combo 3	1.728	\$ 9.363,90	\$ 16.180.813,44
	Combo 4	1.296	\$ 14.678,07	\$ 19.022.778,72
	Combo 5	864	\$ 16.089,52	\$ 13.901.342,40
Total año 1	11.376		\$ 73.564.676,06	

VENTAS AÑO 3	COSTOS MATERIA PRIMA DIRECTA AÑO 3			
	Producto	Cantidad	Costo Unitario	COSTO ANUAL
	Combo 1	4.752	\$ 2.543,86	\$ 12.088.431,71
	Combo 2	3.485	\$ 4.545,37	\$ 15.840.610,21
	Combo 3	1.900	\$ 9.719,72	\$ 18.467.477,01
	Combo 4	1.425	\$ 15.235,84	\$ 21.711.067,24
	Combo 5	950	\$ 16.700,92	\$ 15.865.872,39
	Total año 1	12.512		\$ 83.973.458,55

Fuente: Elaboración propia

8.3.15 Mano de obra Directa

De acuerdo a lo que se estableció anteriormente, la mano de obra directa la constituyen los salarios del cocinero y el mesero que en el año se distribuyen así:

Tabla 24 Mano de obra directa

Mano de Obra directa Año 1		
Nombre cargo	Cantidad	Salario Anual
Cocinero	1	14.244.108
Mesero	1	14.244.108
TOTAL		\$ 28.488.216,00

Mano de Obra directa Año 2		
Nombre cargo	Cantidad	Salario Anual
Cocinero	1	14.885.093
Mesero	1	14.885.093
TOTAL		\$ 29.770.185,72

Mano de Obra directa Año 3		
Nombre cargo	Cantidad	Salario Anual
Cocinero	1	15.450.726
Mesero	1	15.450.726
TOTAL		\$ 30.901.452,78

Fuente: Elaboración propia

8.3.16 Estado de resultados proyectado

De acuerdo con los cálculos anteriores se presentan los estados de resultados proyectados para los tres años así:

Tabla 25 Estado de resultados proyectados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingreso operacionales	\$ 177.360.000,00	\$ 222.350.400,00	\$ 253.982.600,00
Costo de Ventas	\$ 87.152.232,00	\$ 103.334.861,78	\$ 114.874.911,33
Utilidad Operacional	\$ 90.207.768,00	\$ 119.015.538,22	\$ 139.107.688,67
Gastos de administración y ventas			
Gastos Publicidad	\$ 1.844.007,00	\$ 1.776.500,00	\$ 1.844.007,00
Gastos Suministros de oficina	\$ 104.000,00	\$ 108.680,00	\$ 112.809,84
Gastos administrativos	\$ 34.500.000,00	\$ 38.088.167,32	\$ 39.535.517,67
Gastos financieros	\$ 3.109.656,00	\$ 2.093.657,00	\$ 812.685,00
Gasto Salario Administrador	\$ 16.423.260,00	\$ 17.162.306,70	\$ 17.814.474,35
Gasto depreciación	\$ 3.553.000,00	\$ 3.553.000,00	\$ 3.553.000,00
Gastos preoperativos	\$ 875.333,33	\$ 875.333,33	\$ 875.333,33
Total gastos operativos y de ventas	\$ 60.409.256,33	\$ 63.657.644,35	\$ 64.547.827,20
Utilidad antes de impuestos	\$ 29.798.511,67	\$ 55.357.893,87	\$ 74.559.861,47

Fuente: Elaboración propia

8.3.17 Punto de Equilibrio

Se calcula el punto de equilibrio para las ventas de acuerdo a la siguiente fórmula:

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

Dónde: CF = Costos fijos; CVT = Costo Variable Total y VT = Ventas totales

Así las cosas, para el primer año cuando se proyectan unas ventas por valor de \$ **177.360.000,00**, los costos fijos totales se clasifican de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 26 Costos fijos totales

COSTOS FIJOS	
Depreciación	\$ 3.553.000,00
Arrendamientos	\$ 24.000.000,00
Gastos financieros	\$ 3.109.656,00
Sueldos	\$ 44.911.476,00
Honorarios	\$ 2.400.000,00
Gastos de oficina	\$ 104.000,00
Aseo y Cafetería	\$ 420.000,00
Servicio Públicos	\$ 7.200.000,00
Gastos preoperativos	\$ 875.333,33
Gastos Vehículo	\$ 480.000,00
Publicidad	\$ 1.844.007,00
Total costos fijos	\$ 88.897.472,33

Fuente: Elaboración propia

Los costos variables según las ventas proyectadas para el primer año se especifican así:

CONCEPTO	VALOR
Materia prima	\$ 58.664.016,00
Total Costo Variable anual	\$ 58.664.016,00

Por lo tanto aplicando la fórmula se tiene:

$$PE_{ventas} = \frac{88.897.472}{1 - \frac{58.664.016}{177.360.000}} = 132.833.944$$

En este orden de ideas, para que en el primer año no se presente ni pérdidas ni ganancias se deben vender mínimo un 75% de lo que se tiene proyectado, es decir \$ 132.833.944 en combos de alitas.

De igual forma se calcula el punto de equilibrio para la cantidad de producto que se requiere vender de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 27 Punto de equilibrio

Producto	Cantidades proyectadas	Precio Unitario	Costo Variable Unitario	Margen de contribución	Peso de cada producto	Marge de contribución	Cantidades de Equilibrio	Valor en Ventas
Combo 1	3.600	\$ 9.000	2.345,20	\$ 6.654,80	38%	\$ 2.527,14	2.692	24.226.702
Combo 2	2.640	\$ 15.500	4.190,40	\$ 11.309,60	28%	\$ 3.149,51	1.974	30.597.428
Combo 3	1.440	\$ 25.000	8.960,67	\$ 16.039,33	15%	\$ 2.436,35	1.077	26.918.558
Combo 4	1.080	\$ 33.000	14.046,00	\$ 18.954,00	11%	\$ 2.159,32	808	26.649.373
Combo 5	720	\$ 45.000	15.396,67	\$ 29.603,33	8%	\$ 2.248,35	538	24.226.702
	9.480				100%	\$ 12.520,67	7.089	132.618.763

Fuente: Elaboración propia

8.3.18 Capital de trabajo

Se considera el capital de trabajo como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar, es lo que comúnmente se conoce como activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

La empresa para poder funcionar, requiere de unos recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Debido a que todavía no se tiene una información contable real, para determinar el capital de trabajo de The Bunker Wings and Beer se utilizará el método del desfase del ciclo Operativo así:

Se calcula el ciclo de efectivo:

Período de inventarios: 10 días
 + Cuentas por cobrar 8 días
 -Cuentas por pagar proveedores 10 días
 = Ciclo de efectivo 8 días

Los costos y gastos anuales se calcularon como se ve en el punto de equilibrio en \$ 141.047.832

Los cuales divididos por 365 días muestran unos costos y gastos promedio diarios de \$ 386.432.

Por lo tanto el Capital Neto de Trabajo = Costo promedio diario * ciclo de efectivo

$$\text{CTN} = 386.432 \times 8 = 3.091.459$$

Lo cual indica que para poder mantener el ciclo operativo sin tener contratiempos se debe mantener disponible en efectivo de forma mensual una suma mínima de \$ 3.091.459.

8.3.19 Flujo de Fondos

A continuación se presenta el flujo de fondos calculado a tres años para The Bunker Wings and Beer, para determinar la Tasa Interna de Retorno (TIR) o el Valor Presente Neto (VPN) utilizando el modelo de flujo de caja libre (FCL):

Tabla 28 Flujo de fondos

FLUJO DE FONDOS				
IMPLEMENTACION		OPERACIÓN AÑOS		
INVERSIONES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activos fijos tangibles	\$ 20.490.000			
Gastos Preoperativos	\$ 2.626.000			
Capital de trabajo	\$ 7.728.648	\$ 437.471	\$ 437.471	\$ 437.471
(=) Inversión total	\$ 30.844.648	\$ 437.471	\$ 437.471	\$ 437.471
(=) Inversión neta	\$ 30.844.648	\$ 437.471	\$ 437.471	\$ 437.471
Valor residual				
Capital de trabajo				
Activos fijos				
(=) flujo neto de inversion	\$ 30.844.648	\$ 437.471	\$ 437.471	\$ 437.471
OPERACIÓN				
Ingresos				
Por ventas		\$ 177.360.000	\$ 222.350.400	\$ 253.982.600
Otros ingreso				
(=) Total ingresos		\$ 177.360.000	\$ 222.350.400	\$ 253.982.600
Costos				
Costo de ventas		\$ 87.152.232	\$ 103.334.862	\$ 114.874.911
Gastos de administración		\$ 16.423.260	\$ 17.080.190	\$ 17.763.398
Gastos de ventas		\$ 36.448.007	\$ 38.088.167	\$ 39.535.518
Total costos operacionales		\$ 140.023.499	\$ 158.503.219	\$ 172.173.827
Utilidad Operacional		\$ 37.336.501	\$ 63.847.181	\$ 81.808.773
Gastos financieros		\$ 3.109.656	\$ 2.093.657	\$ 812.685
Utilidad gravable		\$ 34.226.845	\$ 61.753.524	\$ 80.996.088
Impuestos		\$ 11.979.396	\$ 21.613.733	\$ 28.348.631
Utilidad Neta		\$ 22.247.449	\$ 40.139.790	\$ 52.647.457
Depreciación		\$ 3.553.000	\$ 3.553.000	\$ 3.553.000
Amortización diferidos		\$ 875.333	\$ 875.333	\$ 875.333
Flujo neto de operación	\$ 30.844.648	\$ 26.675.783	\$ 44.568.124	\$ 57.075.791
Flujo de fondos para el inversionista	-\$ 30.844.648	\$ 26.238.312	\$ 44.130.653	\$ 57.513.261
TIR	102%			
TIO	10%			
VPN	\$ 103.535.189,22			

Fuente: Elaboración propia

Con los datos arrojados por el flujo de fondos podemos calcular la TIR, además teniendo en cuenta una tasa interna de oportunidad (TIO) del 10%, se calcula el VPN con los siguientes resultados:

TIR	102%
TIO	10%
VPN	\$ 103.535.189,22

El VPN es un indicador de rentabilidad que iguala en el periodo cero los flujos de caja, descontados de acuerdo con el costo de capital del inversionista, con el de los egresos. La fórmula es:

$$\sum_{i=1}^n \frac{(FdeC)_t}{(1 + i)^t} - I_0$$

Donde: $(FdeC)_t$ es el flujo de caja neto en cada periodo i es el costo promedio ponderado de capital I_0 es la inversión inicial. Si el $VPN > 0$ la evaluación financiera es positiva, dando lugar a que el proyecto se adelante. Si el $vpn < 0$ el proyecto no debe adelantarse Si el $vpn = 0$ es indiferente para el inversionista adelantar esta u otra alternativa de similar riesgo. Para este proyecto, el VPN descontado de acuerdo con el costo promedio ponderado de capital fue de \$ 49.343.537 lo cual indica claramente que el proyecto debe adelantarse.

8.3.20 Análisis de Sensibilidad

La inversión se puede ver afectada por diferentes factores externos como puede ser la demanda, por tal razón se hace análisis de sensibilidad variando las ventas iniciales proyectadas con los siguientes resultados:

Tabla 29 Sensibilidad

Ventas	TIO	Observación	VPN	TIR
177.360.000,00	10%	Cálculo inicial de ventas	\$ 103.535.189,22	102%
147.800.000,00	10%	Ventas finales afectadas por demanda	\$ 91.875.279,00	41%

Fuente: Elaboración propia

Se puede ver que disminuyendo las ventas en un 20% de lo proyectado la Tasa interna de retorno también rebaja considerablemente, aunque sigue siendo mayor que cero y por lo tanto el proyecto continúa siendo viable.

8.3.21 Conclusiones

De la evaluación financiera del proyecto se puede concluir que es ampliamente favorable, el estudio muestra que el negocio puede reportar utilidades desde el primer año de operación hasta el final del horizonte de estudio como se puede ver en el estado de resultados proyectado que muestra una utilidad antes de impuestos de \$14.214.538 para el primer año

El flujo de fondos soporta completamente las metas propuestas como cuota de mercado para The Bunker Wings and Beer, se muestra una tasa interna de retorno del 41% muy por

encima del cero y muy superior a las tasa de oportunidad establecida, lo que permite pensar en una reinversión o en la apertura de otros puntos de venta posteriormente.

Se ha determinado con un importante nivel de detalle los costos de montaje del proyecto, tomando como base el análisis de la productividad, el tamaño del negocio y las necesidades de equipos; se calcularon las ventas mínimas al establecer el punto de equilibrio en \$ 146.963.337 lo que representa el punto de partida hacia la obtención de utilidades.

Se definió el capital de trabajo necesario para emprender y adelantar las labores, dando como resultado que se debe disponer de un mínimo de \$ 11.729.737 para iniciar el negocio y de ahí en adelante se debe tener disponible \$ 3.302.257, para permitir el cumplimiento de las obligaciones en el corto plazo.

Del análisis de sensibilidad se puede ver que disminuyendo las ventas en un 17% de lo proyectado, la Tasa interna de retorno también rebaja considerablemente quedando inclusive por debajo de la tasa de oportunidad y aunque sigue siendo mayor que cero se presta a duda sobre si realizar la inversión o no, por eso es muy importante que se cumpla la política de ventas prevista. La conclusión definitiva es que el presente proyecto es factible y ampliamente ventajoso para el inversionista, ya que el VPN y la TIR son favorables a la inversión, lo que da lugar a pensar en el crecimiento del negocio una vez haya alcanzado el punto de equilibrio y porque no en poderlo franquiciar en el largo plazo.

8.4 Diseño del Plan de Marketing inicial para “The Bunker”.

8.4.1 Mercados meta

La estrategia de marketing de The Bunker Wings and Beer está basada en el posicionamiento de la marca ofreciendo productos saludables, frescos, al instante y servidos en cajas o platos biodegradables, logrando una diferenciación de sus competidores por la flexibilidad de sabores y cantidades en el producto y sus salsas acompañantes según los gustos del cliente.

El mercado meta de The Bunker Wings and Beer lo constituyen los habitantes del municipio de Envigado en su casco urbano

Características de nuestro mercado meta:

✓ Geográficas:

- Región del mundo o país: Colombia
- Ciudad: Envigado
- Densidad: Urbana
- Clima: 22 grados centígrados en promedio

✓ Demográficas

- Edad: 18 a 55 años
- Género: femenino y masculino
- Tamaño de la familia: de 1 a 5 miembros
- Ciclo de vida familiar: joven soltero, joven casado con o sin hijos, persona edad

Media soltera o casada, con o sin hijos

- Ingreso: Salario mínimo en adelante
- Ocupación: estudiantes, profesionales, tecnólogos.
- Educación: universitarios y carreras tecnológicas.
- Religión: todas
- Raza: todas
- Generación: generación x, generación y
- Nacionalidad: principalmente colombianos, pero está abierto a todos los visitantes

✓ Psicográficas

- Clase social: media, media alta, alta baja
- Estilo de vida: personas dinámicas con gusto por la comida saludable que buscan

Opciones rápidas y prácticas para su vida agitada.

- Personalidad: prácticos

✓ Conductuales

- Ocasiones: habitual
- Beneficios: agilidad, calidad, buen servicio
- Estatus de usuario: usuario potencial para el punto de Envigado
- Frecuencia de uso: frecuente
- Estatus de lealtad: medio

- Etapa de preparación: informado
- Actitud hacia el producto: positiva

*El modelo de mercado meta se realizó tomando como referencia el de (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 166)

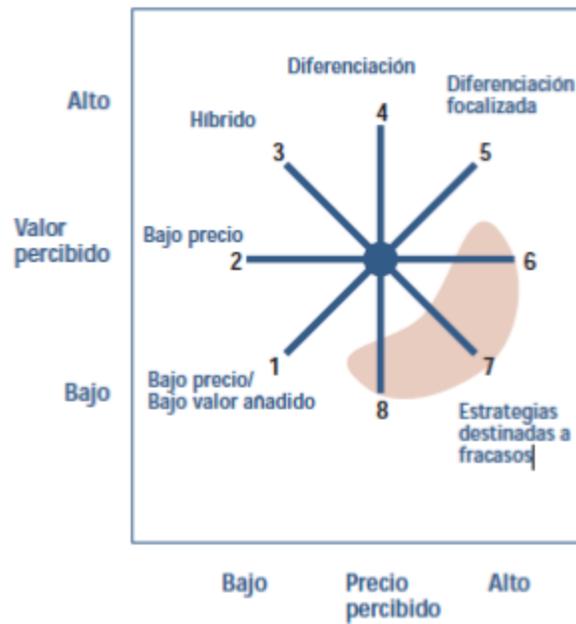
8.4.2 Estrategias

8.4.2.1 Estrategia de posicionamiento

Para lograr el posicionamiento deseado y basados en el reloj estratégico de Bowman, se trabajará en una estrategia de diferenciación, para ello se manejarán precios que estén dentro del promedio de los restaurantes que venden comidas cuyo componente principal es el pollo de tal manera que se ajusten a las posibilidades económicas de los clientes, ya que podrán elegir entre varias opciones que le permitan ajustar su presupuesto y ofreciendo igualmente unos productos con muy alta calidad y un alto valor agregado en la prestación del servicio.

Un elemento diferenciador que se va a promocionar en negocio es que los clientes tengan opciones de diversión y esparcimiento en que ocupar el tiempo de espera mientras se le hace entrega del producto recién preparado,

Grafica 17 Reloj estratégico de Bowman



8.4.2.2 Estrategia corporativa

Grafica 18 Logo



Fuente: Elaboración propia

- **Misión:** Ofrecer a través del negocio Burger Wing and Beer, una opción diferente en el mercado de las alitas sazonadas, a través de comida saludable, fresca y al instante por

medio de una carta innovadora que le permita a los clientes escoger sus alimentos al precio más cómodo para su presupuesto y tener alternativas lúdicas mientras recibe el servicio.

- **Visión:** En el 2020 ser el restaurante número uno en la venta de alitas sazonadas, a través del permanente crecimiento e innovación en la calidad de los productos.

- **Valores corporativos:**

- El principal capital de trabajo de Burger Wing and Beer, son sus empleados. Como tal, Se ofrece una remuneración justa, con beneficios para él y su familia, premios, bonificaciones e incentivos para generar un clima laboral adecuado.

- Los productos ofrecidos son frescos. Fritos el mismo día de consumo y frente a los ojos de los clientes.

- La innovación en nuestra carta es el fuerte. Siempre se ofrecera una opción diferente a los clientes por medio de nuevos productos y preparaciones que hagan más diverso y atractivo el menú año tras año.

- La principal publicidad del negocio es el producto. Mantener la calidad, el sabor y la frescura es la prioridad para generar un voz a voz favorable al negocio.

- Siempre pensar como cliente, en cuanto a precios, porciones, servicio pre y post venta, comodidad en las instalaciones y diversidad en acciones lúdicas.

8.4.3 Mezcla de marketing

Grafica 19 Marketing 360



Fuente; Elaboración Propia

8.4.3.1 Definición del producto

El producto ofrecido por The Bunker Wing and Beer se clasifica como de consumo, ya que los usuarios lo compran para su consumo personal. Los mercadólogos suelen subdividir estos productos y servicios con base en la manera en que los consumidores lo adquieren. Los productos de consumo incluyen productos de conveniencia, productos de comparación, productos de especialidad y productos no buscados.” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 200)

Según estas subdivisiones The Bunker Wings and Beer ofrecerá productos de conveniencia, ya que la comida es un producto que se adquiere frecuentemente, al ser comida preparada su consumo es inmediato y su esfuerzo de compra es mínimo. Es un producto que es adquirido fácilmente cuando lo necesitan los clientes y tiene un precio exequible.

8.4.3.2 El producto

En términos generales la forma de preparación de este plato es sencilla, el ala de pollo, tras ser lavada y cortada se cubre (apanado) en una mezcla de harina de trigo, sal, ajo en polvo y pimienta roja, luego se refrigera por un periodo de 30 minutos, cuando el cliente hace su pedido se procede a freír en aceite a una temperatura de 150° C aproximadamente durante 10 a 13 minutos. Una vez las alas se observan doradas, son extraídas del aceite y escurridas, se sumergen en la salsa deseada, la cual da el sabor, después de dejarlas escurrir por un minuto más se sirven con queso, papas, zanahoria u otros acompañantes.

El elemento más importante para la preparación de este plato es la freidora, la cual según su capacidad y diseño influye mucho en la forma de preparación, ya que para grandes cantidades como las que se esperan preparar en este negocio son necesarias varias freidoras industriales de tal manera que en una se puedan freír las alitas teniendo en cuenta que al momento de hacerlo, éstas deben estar congeladas y en otra que funcione a una temperatura más baja se conserven las salsas a una temperatura adecuada.

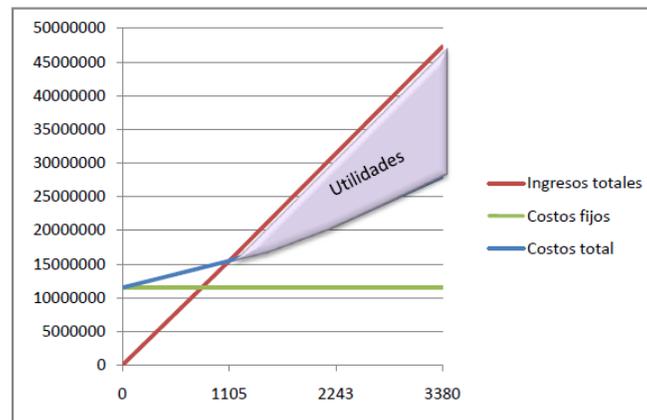
8.4.3.3 Política de precios

La política de precios de The Bunker Wings and Beer está basada en una fijación de precios por costos más un margen de utilidad esperada de los productos, que se obtuvo por el

análisis de precios y oferta de los competidores, ya que, los clientes evaluarán el precio considerando el valor de productos similares de la competencia.

Del análisis financiero realizado a The Bunker Wings and Beer se obtuvo como resultado que el punto de equilibrio en ventas es de \$ 142.814.647, lo que implica que para que en el primer año no se presenten ni pérdidas ni utilidades se debe vender al menos un 87% del total de ventas proyectadas las cuales inicialmente se calculan en \$164.880.000, con unos costos fijos de \$ 92.001.445 y unos costos variables de \$ 58.664.647.

Grafica 20 Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

8.4.3.4 Estrategia de distribución

The Bunker Wings and Beer manejará un canal de marketing de consumo directo, ya que no cuenta con niveles intermediarios entre sus productos y los clientes, sino que estos venden directamente al consumidor final en el punto de venta del negocio en el municipio de Envigado.

En este mismo sentido, el restaurante contara por comodidad de los clientes, del servicio a domicilio, lo cual permitirá abarcar un mercado más amplio en envigado.

8.4.3.5 Estrategia de comunicación

Se va a trabajar con las comunicaciones integradas de marketing (CIM) para optimizar todos los canales de comunicación de tal forma que los clientes reciban un mensaje coherente, de fácil comprensión y convincente sobre el restaurante. El CIM cuenta con cinco herramientas para cumplir con los objetivos de marketing, como ilustra la gráfica:

Grafica 21 CIM



Fuente (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 367)

Publicidad: Para llegar a una gran masa de posibles clientes a un bajo costo se van a implementar campañas publicitarias por internet, se creará una página web del negocio que sea amigable a los clientes, donde puedan consultar el menú, la ubicación del negocio, las promociones, que haya interacción y los clientes puedan hacer comentarios, sugerencias, quejas y expresarse libremente acerca del negocio y esperen una respuesta rápida de parte de The Bunker Wings and Beer, esta información será de utilidad para los propietarios para mejorar cada día el servicio brindado a sus clientes.

Se utilizarán las redes sociales Facebook , Twitter, Whatsapp, e Instagram para promocionar el negocio, se formará una buena base de datos de clientes para enviarles correos electrónicos informándoles las promociones y productos innovadores. La publicidad se maneja fuertemente por internet, ya que los costos son bajos y las personas actualmente están gran parte de su tiempo conectadas a través de sus equipos móviles, lo que permite que haya una permanente interacción superando otros medios tradicionales como periódicos, radio o televisión.

Como estrategia de ventas personales se plantea ofrecer a las empresas del sector servicios de catering o suministro de combos preparados para colectivos, en especial para fábricas, almacenes, y en general para grupos de personas que trabajan en un mismo lugar para sus eventos, se programaran citas entre un representante del negocio y las empresas interesadas.

Igualmente se piensa hacer asesorías a los nuevos usuarios sobre la combinación de salsas para darle un mejor sabor a las alitas dependiendo del gusto personal de cada uno.

9. CONCLUSIONES

Una vez desarrollado el proyecto de viabilidad para emprender el negocio de venta de alitas sazonadas bajo el nombre de “The Bunker Wing and Beer” en el municipio de Envigado, de acuerdo a los aspectos que se tuvieron en cuenta se puede concluir que es muy factible el éxito de la inversión, ya que para empezar el capital invertido no será mucho y una vez iniciado se generaran los recursos económicos necesarios para su sustentación teniendo en cuenta el capital de trabajo necesario para evitar caer en riesgo de iliquidez, el negocio igualmente permitirá generar opciones de empleo para personas de bajos recursos preferiblemente habitantes del municipio.

A pesar de la gran variedad de ofertas de comidas en el municipio de Envigado especialmente de comidas rápidas, el negocio de alitas sazonadas aparece como otra buena opción para un segmento de clientes que va desde los jóvenes hasta personas adultas, sin que esto quiera decir que no se puedan atender otro tipo de clientes con todas las preferencias y calidad en el servicio como se lo merecen.

En general después de desarrollar el proyecto se concluye que el negocio es viable en todos los aspectos evaluados; en cuanto a mercadeo y ventas, en lo organizacional y legal y en la parte financiera, el negocio se debe constituir en un referente líder en innovación, calidad y servicio.

10. RECOMENDACIONES

El personal a contratar debe ser capacitado para la manipulación de alimentos y el cumplimiento de la normatividad que rige en Colombia para éste tipo de negocio.

Se debe tener una buena política de promoción y ventas de tal forma que no solo se cumpla el plan proyectado, sino que se debe procurar incrementarlas cada día más y que sea el mismo cliente el que a través del voz a voz se encargue de promocionar el negocio.

Tener un buen control sobre los costos ya que esto es lo que hace que la empresa sea viable hay que evitar el desperdicio y reprocesamiento.

El negocio debe tener una gran visión a futuro, pensar en expandirse y ser el mejor proveedor de alitas sazonadas llegando a convertirse en un franquiciante.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Referencias

- Arcila, J. C. (04 de Marzo de 2013). *Los riesgos del abuso de la tecnología en nuestra salud* . Obtenido de sura.com: <http://www.sura.com/blogs/calidad-de-vida/riesgos-tecnologia-salud.aspx>
- Banco de la República/Banco Central de Colombia*. (04 de 11 de 2016). Recuperado el 4 de 11 de 2016, de <http://www.banrep.gov.co/es/ipc>
- Briceño, I. (7 de Diciembre de 2015). *Se disparó el consumo de pollo en Colombia en la última década*. Obtenido de radiosantafe.com: <http://www.radiosantafe.com/2015/12/07/se-disparo-el-consumo-de-pollo-en-colombia-en-la-ultima-decada/>
- Campo, M. (2009). *Conoce los pasos para la creacion de empresa*. Camara de comercio de Bogota.
- DANE. (s.f.). Obtenido de DANE: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/ProyeccionMunicipios2005_2020.xls
- del Castillo Puente, A. (2008). *18 Axiomas Fundamentales de la Investigación de Mercados*. Netbiblo.
- ECONOMIA Y NEGOCIOS . (9 de Diciembre de 2015). *En el país se come el doble de pollo que hace 11 años*. Obtenido de eltiempo.com: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/consumo-de-pollo-en-colombia/16453694>
- envigado.gov.co*. (s.f.). Obtenido de Fuente <http://www.envigado.gov.co/Secretarias/OficinaAsesoradePlaneacion/documentos/POT/CARTOGRAFIA/FORMULACION/Usos%20Principales%20de%20Suelo%20Urbano%20%20UF-04.pdf>
- Forero de Saade, M. (1997). *Decreto 3075*. Presidencia de la Republica de Colombia.
- Gitman, L., & McDaniel, C. (2007). *El futuro de los negocios*. Cengage Learning Editores.
- GLC Consultores. (9 de 8 de 2014). <http://mprende.co/>. Obtenido de <http://mprende.co/legal/10-pasos-para-crear-una-empresa-en-colombia>
- Harrison, M. (1996). *Lo mejor en investigación de mercados*. Susaeta Ediciones.
- KienyKe. (10 de 7 de 2013). *KIENYKE.COM*. Obtenido de <http://www.kienyke.com/economia/el-pollo-frito-en-colombia-tiene-nombre-frisby/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. Pearson educacion.
- Mejia, L. M. (13 de julio de 2015). *Carne de pollo, la que más se come en el país*. Obtenido de elheraldo.co: <http://www.elheraldo.co/economia/carne-de-pollo-la-que-mas-se-come-en-el-pais-205328>

Narro, A. M. (29 de Enero de 2008). *Efectos del acelerado desarrollo de la tecnología sobre la educación* .
Obtenido de odiseo.com.mx: <http://www.odiseo.com.mx/bitacora-educativa/efectos-acelerado-desarrollo-tecnologia-sobre-educacion>

Revista Dinero. (3 de 4 de 2015). Obtenido de DINERO:
<http://www.dinero.com/empresas/articulo/duenos-restaurantes-pollo-kokoriko-helados-mimos/207410>

Shuttleworth , M. (2008). *Diferentes métodos de investigación*. Obtenido de Explorable web site:
<https://explorable.com/es/diferentes-metodos-de-investigacion>

Winter, S., & Sulanzki, G. (2001). *Replication as Strategy*. Organization Science.

Zikmund, W., & Babin, B. (2008). *Investigación de Mercados*. Cengage Learning Editores.

12. ANEXOS

Formato de la Encuesta



Sexo: Masculino Femenino

Edad: 18-25 26- 31-3 36-40 41 o más

ENCUESTA

Esta encuesta es con fines investigativos, dura aprox. 5 minutos.

1. ¿Ha consumido alguna vez Buffalo Wings? (alitas de pollo apanadas con salsas)

S No

2. Si la anterior pregunta es afirmativa, ¿Con que frecuencia las consume?

A. Mas una vez por semana

B. Una vez por semana

C. Una vez por mes

D. Una vez cada 3 meses

E. Ocasionalmente

3. De la siguiente lista, ¿Qué productos son o pueden ser de mayor interés para su consumo? (por favor elija 3)

- Comida rápida mexicana
- Alitas de pollo (buffalo wings)
- Sándwiches
- Hamburguesa
- Ensaladas
- Pizza

- Perros Calientes
- Pollo asado
- Crepes
- Otro

4. ¿En qué ocasiones sería para su mayor agrado consumir alitas de pollo?

- En encuentros familiares
- A la hora de la cena (6pm en adelante)
- En reuniones con compañeros de trabajo
- Al almuerzo (12m- 3pm)
- En reuniones con amigos

5. Teniendo en cuenta un lugar que le brinda un excelente servicio, acomodación y entretenimiento (Billar, polígono con pistolas airsoft, música), ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar? Respecto a un combo de 6 alitas+ papas a la francesa+ Gaseosa.

- A.** \$8.000 a \$10.000 **B.** \$10.000 a \$15.000 **C.** Más de 15.000

6. En este mismo lugar y entorno (expuesto en la pregunta 5) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?, respecto a un combo de 12 alitas+ papas a la francesa+ Gaseosa.

- A.** 12.000 a \$15.000 **B.** \$15.000 a \$20.000 **C.** Más de 20.000

7. En este mismo lugar y entorno (expuesto en la pregunta 5) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?, respecto a un combo de 30 alitas+ 4 papas a la francesa+ Gaseosa Familiar.

- A.** 25.000 a \$30.000 **B.** \$30.000 a \$35.000 **C.** Más de 35.000

8. ¿Con que frecuencia pide domicilios de comida rápida?

- A.** 1-2 veces por semana

B. 3-5 veces por semana

C. 4-10 veces por semana

D. Más de 10 veces por semana

E. No suele hacer pedidos a domicilio

9. ¿Suele consumir postres con su almuerzo o cena?

Si NO