



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



Sin Obras Derivadas — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

**UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN FORMULACIÓN Y EVALUACION SOCIAL Y ECONOMICA
DE PROYECTOS (FESEP)**

**Trabajo Final – Comercialización de comida típica del pacífico empacada al vacío para
servicio a domicilio - PACIFIC BOX**

Estudiantes:

**Ángela Milena Chivará Pacheco – 351901
Luis Alvaro Hernández Torres - 351813
Silvia Juliana Ortega Gómez – 351815
Jorge Armando Reyes Hernández – 351829**

**BOGOTÁ D.C.
2020**

Tabla de Contenido

Tabla de Contenido	III
Tabla de Ilustraciones	IV
Lista de Tablas	VI
RESUMEN	1
ABSTRACT	
1 PALABRAS CLAVES	2
1. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
1.1 Problemática	4
1.2 Justificación del Proyecto.....	5
1.3 Objetivos del Plan	6
1.4 Descripción Preliminar Pacific Box	7
1.5 Metodología	8
1.6 Futuro General del Sector al Cual Pertenece la Iniciativa Propuesta	10
2. ESTUDIO DE MERCADO Y MERCADEO	11
2.1 Análisis de la Demanda: Social, Demográfica, Económico y Cultural	11
2.2 Nicho de Mercado	17
2.3 Determinación del Precio	20
2.4 Pronóstico de Ventas	20

2.5	Análisis de la Competencia Directa	21
2.6	MATRIZ DOFA	23
2.7	Estrategias de Distribución	23
2.8	Estrategias de Promoción	26
2.9	Publicidad – Marketing Mix	27
2.10	Fidelización	28
2.11	Postventa – Servicio al Cliente	29
3.	ESTUDIO TÉCNICO, DE CAPITAL HUMANO Y ADMINISTRATIVO	30
3.1	Descripción y Formalización del Proceso – Diagrama de Flujo	30
3.2	Distribución de Planta	31
3.3	Costos de Producción	32
3.4	Inversiones en Infraestructura	33
3.5	Estructura Organizacional – Organigrama	36
3.6	Perfiles del Cargo	37
3.7	Manual de Funciones	41
3.8	Requisitos Legales del Proyecto	43
3.9	Metodologías de Motivación	45
3.10	Mecanismos de Liderazgo	46
4.	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	47

4.1	Punto de Equilibrio.....	47
4.2	Depreciación Activos Fijos	48
4.3	Financiación	48
4.4	Flujo de Caja a 5 años	49
4.5	Estados Financieros	50
4.6	Indicadores de Evaluación Financiera.....	51
4.7	Análisis de Escenarios:.....	53
4.8	Indicadores por Escenarios:	53
5.	Análisis Global de Resultados	54
6.	Recomendaciones	56
	6. BIBLIOGRAFÍA	57
	7. ANEXOS	
		¡Error! Marcador no definido.

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 Sánchez, (2019) Instituto distrital de turismo, Oferta gastronómica	13
Ilustración 2 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, servicios complementarios.	13
Ilustración 3 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, Rango de precios en platos	14
Ilustración 4 Sanchez,(2019) Instituto distrital de turismo, Modalidad de pago	14
Ilustración 5 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, puesto de trabajo	15
Ilustración 6 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, Canales de información y publicidad. 	15
Ilustración 7 Amaya, (2020) Diario de la República, Aplicaciones usadas para pedir domicilios.	16
Ilustración 8 Amaya, (2020) Diario de la República, Aplicaciones usadas para pedir domicilios. 	17
Ilustración 9 Amaya, (2020) Diario de la República, Aplicaciones usadas para pedir domicilios. 	17
Ilustración 10 Facebook, Público objetivo.....	18
Ilustración 11 Facebook, Tamaño público objetivo	19
Ilustración 12 Elaboración Propia, Matriz DOFA	23
Ilustración 13 Vueltoapp, Planes y precios	26

Ilustración 15 Elaboración propia, Diagrama de flujo	30
Ilustración 16 Elaboración propia, Distribución de planta	31
Ilustración 17 Elaboración propia, Inversión infraestructura	33
Ilustración 18 Elaboración propia, Organigrama	36
Ilustración 19 Elaboración Propia, Gráfica de Punto de Equilibrio.....	47
Lista de Tablas	
Tabla 1 Elaboración Propia, Precio de Venta	20
Tabla 2 Elaboración Propia, Proyección Precios	21
Tabla 3 Elaboración Propia, Presupuesto de Ventas	21
Tabla 4 Elaboración Propia, Costo de los Platos	32
Tabla 5 Elaboración Propia, Costos de Producción	33
Tabla 6 Elaboración Propia, Balance de Equipos	34
Tabla 7 Elaboración Propia, Balance de Insumos	35
Tabla 8 Elaboración Propia, Balance de Personal	35
Tabla 9 Elaboración Propia, Balance de Funcionamiento	36
Tabla 10 Elaboración Propia, Gastos de Constitución.....	44
Tabla 11Elaboración Propia Depreciación de Activos	48
Tabla 12 Elaboración Propia, Amortización Crédito	48

Tabla 13 Elaboración Propia, Flujo de Efectivo Pacific Box	49
Tabla 14 Elaboración Propia, Flujo Neto del Inversionista	49
Tabla 15 Elaboración Propia, Estado de Resultados	50
Tabla 16 Elaboración Propia, Estado de Situación Financiera	50
Tabla 17 Elaboración Propia, Indicadores Flujo Neto	51
Tabla 18 Elaboración Propia, Indicadores Flujo del Inversionista	51
Tabla 19 Elaboración Propia, Flujo Neto con Financiamiento	51
Tabla 20 Elaboración Propia, Indicadores Flujo con FinanciamientoTabla	52
Tabla 21 Elaboración Propia, Análisis de Escenarios	53
Tabla 22 Elaboración Propia, Indicadores por Escenarios	53

RESUMEN

En este documento se estudia la viabilidad de un modelo de negocio de cocina oculta con enfoque gastronómico de la cocina tradicional del Pacífico Colombiano. Para esto, se desarrollan análisis enfocados en los estudios de mercado, técnico y financiero, teniendo en cuenta los determinantes diferenciadores como promesa de valor del modelo de negocio. Estos estudios permiten encontrar el valor de inversión ideal en conjunto con las rentabilidades y demás indicadores financieros (VPN, TIR, EVA, etc.) que facilitan la evaluación de criterios de inversión.

ABSTRACT

This document studies the viability of a dark kitchens business model, focusing on traditional kitchen gastronomy of the Colombian Pacific Coast. The analyses conducted are focused on market, technical and financial studies, keeping in mind differential determinants such as the business model's promise of value. These studies allow one to find the ideal investment value in conjunction with returns and other financial indicators (VPN, TIR, EVA, etc.) that facilitate the evaluation of investment criteria.

PALABRAS CLAVES

- **Piangua:** Molusco ligado al consumo tradicional de las comunidades afrodescendientes de nuestro litoral Pacífico. Se cría en los manglares. Las 'piangueras' se desplazan en

canoas por los esteros hasta llegar al lugar de 'concheo', moviéndose entre el lodo del manglar, casi siempre descalzas. (Maria, 2017)

- **Yuyo:** El yuyo es una planta silvestre, un tipo de maleza, con la que se puede realizar gran cantidad de recetas típicas de las comunidades de Guapi y Timbiquí. De esta planta, existen dos variedades en el territorio, las cuales son recolectadas por las mujeres de las comunidades. (Fundación Leo Espinosa, FUNLEO, Fundación ACUA, 2015)
- **Naidí:** La palma de naidí o asaí, como se le conoce en la Amazonía, es originaria de las regiones húmedas del norte de Suramérica. Su fruto, conocido con el mismo nombre, se emplea en la preparación de refrescos, paletas, helados, mermeladas y salsas. Sus propiedades nutricionales y antioxidantes son responsables del auge que ha tenido principalmente en Brasil, como producto alimenticio y de uso industrial. (Fundación Leo Espinosa, FUNLEO, Fundación ACUA, 2015)
- **El árbol del pan:** es uno de los alimentos más consumidos por las comunidades de la Costa Pacífica; sin embargo, la presencia de esta especie ha disminuido considerablemente en los últimos años. Se da de manera silvestre, principalmente en zonas tropicales, y puede alcanzar una altura de hasta veinte metros. (Fundación Leo Espinosa, FUNLEO, Fundación ACUA, 2015)
- **Biche o Viche:** Licor realizado tradicionalmente con caña de azúcar que antes era utilizado de manera medicinal para la cura de dolores intestinales, sanar heridas, aumentar el vigor y ser más fértiles. Su sabor se asimila al aguardiente. (Maria, 2017)

RESUMEN EJECUTIVO

1.1 Problemática

Se sabe que en Bogotá existe un sin número de restaurantes donde se ofrece lo mejor de la gastronomía del país, sin embargo, estadísticamente, se denota que los colombianos prefieren los domicilios en vez de las largas filas de espera para poder entrar a uno de estos restaurantes; ahora, si a esto se le suman los tiempos de espera en la mesa para ser atendidos, los tiempos de preparación de los platos, etc., al final se habrán gastado varias horas del día en un mismo lugar.

Estas son algunas de las razones por las cuales los hogares colombianos prefieren pedir un domicilio y comer en la comodidad de sus casas (Durante un mes, 9 de cada 10 personas pide un domicilio y cada usuario lo solicita 4.5 veces en promedio durante el mismo periodo) (Kantar División Insights, 2019); sin embargo, se sabe que el domicilio no es que satisfaga del todo las necesidades del consumidor; por ejemplo, muchas personas indican que hay algunos pedidos que toman mucho tiempo en llegar, aun sabiendo que el restaurante no está lejos de sus hogares y saben que la razón se debe a las rutas de entrega que tienen varios de estos domiciliarios.

Otro ejemplo sería la temperatura de la comida ya que a nadie le gusta recibir su comida fría; esto da la sensación de no estar “fresca”; esto a veces puede ser desagradable para el cliente, cuando al destapar un domicilio, encuentra los alimentos desordenados. Muchas personas dirán que sería más sencillo preparar en casa los alimentos, si tan solo no se demoraran en su cocción; sobre todo la comida de mar. Esta última parece ser un reto en las cocinas de los hogares

Bogotanos.

Ahora, resaltando una de las problemáticas más recientes, como es la pandemia mundial COVID-19, varios de los restaurantes han cerrado debido a las restricciones obligatorias dictadas

por las autoridades, lo que ha hecho que el sector de restaurantes de comida del pacífico Colombiano, ubicados en Bogotá, hayan tenido que cerrar sus puertas, afectando consigo, familias de mujeres afrocolombianas, cabeza de hogar, de descendencia afrocolombiana, provenientes del Pacífico Colombiano, donde se sabe que la gastronomía compite “hombro a hombro” con los sabores gastronómicos del Perú (Catalogada como una de las mejores del mundo) (National Geographic, 2019), y que adicionalmente sus saberes y sabores son un relevo generacional que se ha conservado por muchos años y que alcanzar estos sabores en el interior del país, como una cocina tradicional no es una tarea fácil.

1.2 Justificación del Proyecto

Este estudio busca determinar la viabilidad de un modelo de negocio que pueda combinar posibles soluciones a las diferentes problemáticas y coyunturas sociales que vivimos hoy en día en nuestra ciudad, determinando los costos de inversión promedio e identificando diferentes escenarios a los que el modelo de negocio podría enfrentarse.

Estos modelos han evidenciado facilidad de adaptación a cambios en estrategias comerciales, y de fácil reconocimiento por parte de los clientes; es por eso, por lo que se requiere indagar en un estudio de mercado, el cual permita identificar la cobertura promedio de la población activa como futuros clientes del modelo y las posibles vías de expansión de este, dada su ubicación estratégica.

El estudio contempla factores diferenciales que son determinantes para el establecimiento de una relación estrecha con el cliente, y que, además, abordan diferentes coyunturas sociales mencionadas anteriormente como los tiempos de espera de un domicilio, tiempos de cocción,

acceso a una instrucción de cocina del Pacífico Colombiano, una buena comida de mar con sabores del pacífico, acceso fácil a recetas, entre otros. Por tal razón, estos determinantes se tienen en cuenta en el diseño de un esquema de proceso que identifique la importancia de mantener estos diferenciales en el mercado como el plus o propuesta de valor del modelo de negocio y para la identificación de costos promedio que son base para su desarrollo.

Adicionalmente, se contaría con los estándares más altos de la gastronomía colombiana, incentivando la generación de empleo a mujeres afrocolombianas cabeza de hogar, quienes conservan los saberes tradicionales del Pacífico y que han sido vulneradas por la situación actual de pandemia COVID-19.

1.3 Objetivos del Plan

Objetivo General:

Realizar un estudio de viabilidad para la creación de un modelo de negocio de cocina oculta con enfoque en experiencia y sabores del pacifico en la Localidad de Chapinero de la Ciudad de Bogotá

Objetivos Específicos:

- Analizar la situación actual de la comercialización de la comida del pacifico en la Localidad de Chapinero.
- Analizar los recursos técnicos para el desarrollo y comercialización del modelo de negocio.
- Realizar un estudio financiero de sostenibilidad del modelo de negocio a largo plazo.

1.4 Descripción Preliminar Pacific Box

PACIFIC BOX se crea como un establecimiento de comida a domicilio en donde se ofrecen alimentos típicos del pacífico colombiano, con atención al cliente a través de canales digitales. Dentro de su propuesta comercial se encuentran platos precocidos y empacados al vacío listos para terminar en la cocina del Cliente siguiendo las instrucciones de preparación final mediante un video o un recetario digital.

Este formato de cocina permite que el Cliente experimente los sabores del pacífico desde la comodidad de su hogar, en donde la preparación del plato le tomara solo unos minutos y es ideal para aquellas personas que les gusta involucrarse en la preparación de los platos o aquellos que no disponen de tiempo para realizar una elaboración desde cero.

Por otra parte, Pacific Box es una Empresa responsable ambientalmente dado que los empaques son biodegradables y en la cocina se realiza una correcta disposición de los residuos en donde se recicla y el material orgánico se dispone para compostaje.

Menú Platos Precocidos:

- Entradas:
 - Puré de plátano, sofrito y queso duro ○
 - Coctel de piangua ○ Patacón con hogao ○
 - Ceviche Camarón (Ministerio de Cultura)

- Plato Fuerte:
 - Encocado de Pescado

- Arroz Marinero ○ Pescado con yerbas de azotea, arroz de yuyo y queso ○
Crema de yuyo (Fundación Leo Espinosa, FUNLEO, Fundación ACUA, 2015)
- Cazuela de Mariscos

- Bebidas:
 - Pulpa de Borojó ○
Tamarindo ○
Limonada de Coco ○
Naidí

 - Refajo de lulo,
almíbar de jengibre y
viche ○ Coctel de
guarapo y viche

- Postres:
 - Cocadas
 - Jalea de árbol de pan (Cocina Pacifico, s.f.)

El detalle de las recetas se encuentra en el documento de Excel, Anexo 1.

1.5 Metodología

Pacific Box implementa en su metodología un estudio de tipo cuantitativo en el cual se permite el manejo de los datos tomados y analizados para la implementación del proyecto. Esta metodología permite realizar un análisis descriptivo y analítico de los datos sobre variables, y estudia las propiedades y fenómenos cuantitativos. Para el respectivo análisis y estudio de los

datos obtenidos, se utilizaron técnicas de análisis tales como: análisis descriptivo, análisis exploratorio e inferencial.

La metodología cuantitativa es una de las metodologías de investigación que se centra en aspectos observables susceptibles de cuantificación, utilizando la estadística para el análisis de los datos, esta permite analizar los datos de manera numérica y requiere que entre los datos exista una relación cercana.

Según la metodología de investigación, uno de los modelos o proceso más usual es el que describe Mario Bunge, en las deducciones de consecuencias particulares las cuales se enfoca en la búsqueda de soportes racionales y empíricos ya realizados que nos permitan deducir los mecanismos para probar las hipótesis; el primero haciendo referencia a la teoría económica del conocimiento y el segundo al estudio de mercado, técnico y financiero en los cuales se fundamenta la viabilidad de la propuesta, en este sentido, Pacific Box realiza deducciones particulares de los datos obtenidos mediante los diferentes análisis arrojados de las investigaciones.

Por otro lado, el método tiene que ver con la metodología que, de acuerdo con Cerda (2000), se examina desde dos perspectivas: a) como parte de la lógica que se ocupa del estudio de los métodos que, en palabras de Kaplan (citado por Buendía, et al. 2001), es “*el estudio (descripción, explicación y justificación) de los métodos de investigación y no los métodos en sí*”; y b) la metodología entendida como el conjunto de aspectos operativos del proceso investigativo, y que es la concepción más conocida en el ambiente académico en general. Por ello, cuando se alude a la investigación es usual referirse a la metodología como a ese conjunto de aspectos operativos indispensables en la realización de un estudio.

1.6 Futuro General del Sector al Cual Pertenece la Iniciativa Propuesta

El sector en el cual se desarrolla el proyecto Pacific Box es la localidad de Chapinero, promete a futuro ser una zona que atrae por su disponibilidad en servicios públicos, facilidad de transporte, vías de acceso y centralidad, es un lugar que merece ser habitado y es lo que sucede con Chapinero. Por eso, universitarios, trabajadores, familias interesadas en tener todas las comodidades en un solo lugar se interesan por esta localidad.

Estos factores han ocasionado el crecimiento inminente de la zona gracias a diferentes proyectos de apartamentos en Chapinero convirtiéndose así, en una zona especial y única para invertir. Expertos comentan e indican que en la localidad dos de Bogotá donde se encuentra el futuro urbano de la capital, fenómeno que se debe a sus características únicas en temas relacionados con infraestructura y renovación urbana.

En la actualidad, esta localidad se encuentra en un proceso edificador y de transformación firme por lo que continúa siendo una zona atractiva para las constructoras de proyectos de impacto en Chapinero y pone marco en una inversión estable dentro del mercado. (OIKOS , s.f.)

1. ESTUDIO DE MERCADO Y MERCADEO

1.1 Análisis de la Demanda: Social, Demográfica, Económico y Cultural

Los productos de la pesca y la acuicultura que se comercializan en Bogotá provienen de la producción nacional que se compone de las capturas de la pesca industrial y artesanal en el océano Pacífico y Mar Caribe, de los cuerpos de agua dulce en zonas continentales (ríos, lagunas, ciénagas y embalses) y de la acuicultura marina y continental. Además de las importaciones que se concentran en los enlatados, pescados, crustáceos y moluscos de alto valor agregado consumidos por los grupos de población con mayores recursos económicos. (GÓMEZ, 2010)

El servicio del domicilio en Colombia ya es legendario, pero desde que aparecieron las aplicaciones digitales para hacer pedidos este oficio se disparó. Decenas de jóvenes esperan a la entrada de los restaurantes, listos para llevar platos a quienes prefieren comer en sus casas o trabajos. Por otra parte, el dueño del negocio se enfoca en las preparaciones de comida para las personas que visitan el lugar y dejan de lado las ordenes de servicio para domicilios, lo cual genera demoras y pérdida de clientes.

Por esta razón, hace dos años empezaron a aparecer las cocinas ocultas en Bogotá y en otras ciudades de Colombia. Se trata de un negocio sencillo, pero rentable. Empresas como Rappi, Uber Eats o CocinasOcultas.com crean centros para que los restaurantes puedan montar cocinas dedicadas a atender exclusivamente los pedidos por domicilio. Además, se ubican en barrios

estratégicos y más baratos para cubrir la oferta en diferentes puntos de la ciudad. (SEMANA, 2020)

La zona de influencia donde se ubica el proyecto está caracterizada por encontrarse estratégicamente en una zona altamente constituida por unidades residenciales y comerciales. Cuenta con óptima infraestructura vial y servicios públicos (energía, agua, alcantarillado, teléfono) servicio de transporte masivo y colectivo, zonas hospitalarias, iglesias entre otros.

Por otra parte, una característica favorable de la zona es la ubicación central al mercado que queremos abordar teniendo en cuenta que la localidad de Chapinero se ubica en el nororiente de Bogotá y limita, al occidente con la autopista norte, al sur con la calle 39, al norte con la calle 100, y al oriente con los municipios de La calera y Choachí. Chapinero tiene una extensión total de 3.816 hectáreas de las cuales 1.316 se clasifican en suelo urbano, es la novena localidad con mayor extensión del Distrito lo que puede ser una gran ventaja para el proyecto.

(CONOCIENDO CHAPINERO , 2009)

En cuanto a su estructura social y económica se visualizan grandes avances a través de sus diferentes áreas de desarrollo; residencial, transporte masivo existente y proyectado, con un amplio eje de movilidad los cuales contemplan un ámbito desarrollado para el fortalecimiento económico. (POT , 2018)

De acuerdo con el Estudio Censo Gastronómico de la Localidad de Chapinero del año 2019 (Instituto Distrital de Turismo – Observatorio de Turismo, 2019), en la categoría Restaurantes de Lujo, entendiéndose este como un establecimiento en donde se ofrece comida exótica, con un servicio personal y profesional y una carta con productos de máxima calidad; se obtienen los siguientes resultados:

Tipo de Oferta Gastronómica:

OFERTA	SI	NO	% SI
Internacional	14	21	40%
Internacional con platillos nacionales	9	26	26%
Nacional (multi - región)	8	27	23%
Regional (énfasis en una región)	3	32	8%
De autor	1	34	3%

Fuente: Censo gastronómico Chapinero, 2019

Ilustración 1 Sánchez, (2019) Instituto distrital de turismo, Oferta gastronómica

En la tabla se observa que el 23% de establecimientos de los 35 evaluados ofrecen comida nacional de diferentes regiones de Colombia.

Servicios Complementarios:

Servicios complementarios	SI	NO	% SI
Show en vivo	8	27	23%
Eventos	7	28	20%
Catas	3	32	9%
Clases de cocina	3	32	9%
Talleres	2	33	6%
Otras	2	33	6%
Actividades para niños	1	34	3%
Tour	1	34	3%

Fuente: Censo gastronómico Chapinero, 2019

Ilustración 2 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, servicios complementarios. Del análisis realizado podemos interpretar que el servicio complementario que más se ofrece son los shows en vivo, seguido de los eventos y las catas y clases de cocina con un 9%.

Precios:

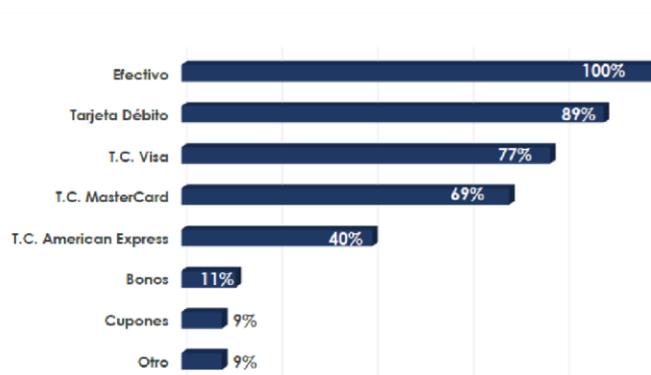
Platillos	Rango de precios	Establecimientos	%
Entradas	\$ 2.500 - \$ 6.000	3	11
	\$ 7.000 - \$ 12.500	5	18
	\$ 13.000 - \$ 26.000	17	61
	> - \$ 30.000	3	11
Postres	\$ 900 - \$ 3.700	1	4
	\$ 7.000 - \$ 10.000	10	37
	\$ 10.500 - \$ 15.000	14	52
	\$ 16.000- \$ 17.000	2	7
Platos Fuertes	\$ 9.000 - \$ 11.000	2	6
	\$ 12.000 - \$ 14.500	3	8
	\$ 15.000- \$ 18.000	5	14
	\$ 19.000- \$ 25.000	3	8
	\$ 26.000- \$ 35.000	13	36
	\$ 36.000- \$ 50.000	5	14
	\$ 50.000- \$ 120.000	5	14
Adicionales	\$ 2.000 - \$ 4.000	7	27
	\$ 5.000 - \$ 7.000	10	39
	\$ 8.000 - \$ 10.500	5	19
	\$ 11.500- \$ 15.000	4	15
Bebidas	\$ 1.500 - \$ 2.200	3	10
	\$ 2.500 - \$ 4.000	8	27
	\$ 4.200 - \$ 6.000	11	37
	\$ 6.200- \$ 15.000	8	26

Fuente: Censo gastronómico Chapinero, 2019

Ilustración 3 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, Rango de precios en platos

De los resultados anteriores observamos que el 36% de los establecimientos encuestados ofrecen platos fuertes con un rango de precios entre los \$ 26.000 - \$ 35.000 pesos.

Modalidad de Pago:



Fuente: Censo gastronómico Chapinero, 2019

Ilustración 4 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, Modalidad de pago

En la gráfica anterior se observa que el 100% de los establecimientos recibe efectivo, el 89% recibe tarjeta débito, el 77% recibe tarjeta de crédito Visa y el 69% recibe tarjeta de crédito MasterCard.

Puestos de Trabajo:



Ilustración 5 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, puesto de trabajo

De la totalidad de restaurantes objeto de estudio, se identificó un total de 385 empleados, de los cuales el 39% son mujeres y el 61% son hombres.

Canales de Información y Publicidad:

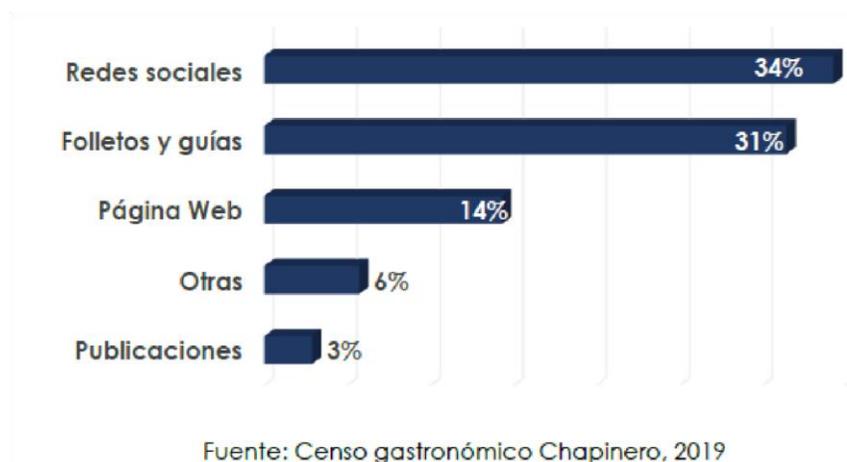


Ilustración 6 Sanchez, (2019) Instituto distrital de turismo, Canales de información y publicidad.

De los resultados anteriores observamos que el 34% de los establecimientos usan redes sociales como canales de información y publicidad.

Domicilios:

De acuerdo con el artículo del Diario La República (Amaya, 2020), a continuación, se presenta:

Aplicaciones Usadas para Pedir Domicilios:

LAS MÁS USADAS	Colombia	Barranquilla	Bogotá	Cali	Medellin
	61%	55%	67%	61%	48%
	26%	17%	33%	13%	27%
Ninguna	26%	27%	22%	28%	32%
	17%	47%	6%	20%	19%
	12%	7%	14%	8%	12%
	10%	1%	18%	1%	4%

Ilustración 7 Amaya, (2020) Diario de la República, Aplicaciones usadas para pedir domicilios.

La aplicación que más usan las personas en Bogotá para solicitar domicilios es Rappi con un 61%.

Comidas Preparadas más Pedidas:



Ilustración 8 Amaya, (2020) Diario de la República, Aplicaciones usadas para pedir domicilios.

La grafica nos muestra que el tipo de comida más solicitado por domicilio con un 29% es la comida rápida, seguido por el pollo con un 17% y la comida casera con un 14%.

Recompra:

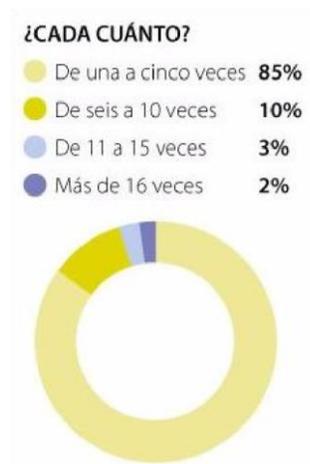


Ilustración 9 Amaya, (2020) Diario de la República, Aplicaciones usadas para pedir domicilios.

El 85% de los usuarios compra de una a cinco veces por medio de las aplicaciones, el 10% de seis a 10 veces y el 3% entre 11 y 15 veces al mes.

2.2 Nicho de Mercado

Público Objetivo:

De acuerdo con Facebook for Business, el alcance potencial estimado de la campaña se basa en la cantidad de personas (que coincidan con el público objetivo y los criterios de ubicación) a las que se mostró un anuncio en un producto de Facebook en los últimos 30 días (Facebook, 2020).

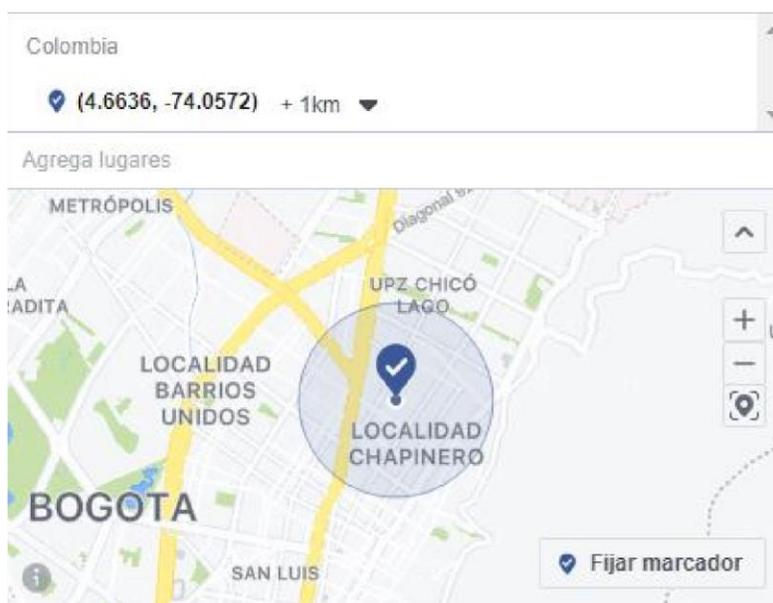


Ilustración 10 Facebook, Público objetivo

Al estimar el tamaño del público potencial con la herramienta Facebook Business parametrizamos de la siguiente forma:

- Edad: 18 a 64 años.
- Género: hombres y mujeres.
- Ubicación: Calle 77 con cra 13. Desde ese punto se estimó un radio de 1 km a la redonda.
- Comportamientos:
 - Actividades digitales: Acceso a Facebook desde todos los dispositivos.
 - Navegador de internet utilizado:
 - ✦ Chrome

- ✦ Firefox
- ✦ Internet Explorer
- ✦ Microsoft Edge
- ✦ Safari
- Comportamientos de compra: Compradores que interactuaron (personas que hicieron clic en el botón “comprar” durante la última semana.
- Usuarios de dispositivo móvil / tiempo de uso del dispositivo: Personas que hayan usado un dispositivo móvil durante más de 25 meses.
- Datos demográficos:
 - Educación/ Nivel de formación: Doctorado, estudios Universitarios completos, estudios universitarios en curso, estudios universitarios incompletos, maestría, posgrado en curso, posgrado incompleto, secundario completo, secundario en curso, sin especificar y título intermedio.
 - Relación / Situación sentimental: todos
- Interés:
 - Comida y bebida: Pescados y mariscos. (Personas que mostraron interés por paginas relacionadas con pescados y mariscos.

Tamaño del Público Potencial:



Ilustración 11 Facebook, Tamaño público objetivo

De acuerdo con el público potencial estimado por Facebook Business de 36.000 personas y el 23% de la oferta nacional multi región, se estima un público objetivo para PACIFIC BOX de **8.280** personas.

2.3 Determinación del Precio

Se determina el precio de venta de los platos teniendo en cuenta dos aspectos: margen de utilidad y el rango de precios establecidos de acuerdo con el censo gastronómico en la Localidad de Chapinero. (Instituto Distrital de Turismo – Observatorio de Turismo, 2019)

PRODUCTO	COSTO MP	MARGEN DESPERDICIO 10%	BOLSA AL VACIO	CAJA	TOTAL COSTO PLATO	PRECIO DE VENTA	MARGEN	% GANANCIA
Puré de plátano, sofrito y queso duro	\$ 2.530	\$ 253	\$ 180	\$ 58	\$ 3.021	\$ 10.000	\$ 6.979	70 %
Coctel de piangua	\$ 2.728	\$ 273	\$ 180	\$ 58	\$ 3.238	\$ 16.000	\$ 12.762	80 %
Patacón con hogao	\$ 1.405	\$ 140	\$ 180	\$ 58	\$ 1.783	\$ 9.000	\$ 7.217	80 %
Ceviche Camarón	\$ 4.292	\$ 429	\$ 180	\$ 58	\$ 4.959	\$ 16.000	\$ 11.041	69 %
Promedio					\$ 3.250	\$ 12.750	\$ 9.500	74,5%
	\$ 5.917	\$ 592	\$ 180	\$ 58	\$ 6.747	\$ 33.000	\$ 26.253	
	\$ 3.630	\$ 363	\$ 180	\$ 58	\$ 4.231	\$ 26.000	\$ 21.769	
Encocado de Pescado	\$ 4.852	\$ 485	\$ 180	\$ 58	\$ 5.575	\$ 27.000	\$ 21.425	80 %
Arroz Marinero	\$ 1.352	\$ 135	\$ 180	\$ 58	\$ 1.725	\$ 17.000	\$ 15.275	84 %
Pescado con yerbas de azotea, arroz de yuyo y queso	\$ 6.337	\$ 634	\$ 180	\$ 58	\$ 7.208	\$ 32.000	\$ 24.792	79 %
Crema de Yuyo								90 %
Cazuela de Mariscos								77 %
Promedio					\$ 5.097	\$ 27.000	\$ 21.903	81,1%
	\$ 3.450	\$ 345	\$ 180	\$ 58	\$ 4.033	\$ 6.000	\$ 1.968	
	\$ 3.450	\$ 345	\$ 180	\$ 58	\$ 4.033	\$ 6.000	\$ 1.968	
Pulpa de Borojó	\$ 1.500	\$ 150	\$ 180	\$ 58	\$ 1.888	\$ 4.500	\$ 2.613	33 %
Tamarindo	\$ 3.750	\$ 375	\$ 180	\$ 58	\$ 4.363	\$ 6.000	\$ 1.638	33 %
Limonada de Coco								58 %
Naidí								27 %
Promedio					\$ 3.579	\$ 5.625	\$ 2.046	36,4%
	\$ 957	\$ 96	\$ 180	\$ 58	\$ 1.291	\$ 5.000	\$ 3.709	
Cocadas	\$ 4.382	\$ 438	\$ 180	\$ 58	\$ 5.058	\$ 7.500	\$ 2.442	74 %
Jalea de árbol de pan								33 %
Promedio					\$ 3.174	\$ 6.250	\$ 3.076	49,2%

Tabla 1 Elaboración Propia, Precio de Venta

2.4 Pronóstico de Ventas

Para el pronóstico de ventas se estima un crecimiento del 5,80% anual en las unidades a vender, el cual corresponde al crecimiento proyectado para el sector de servicios de comida. (Mejia, 2020) Así mismo, los costos, precios de los platos y gastos operativos aumentaran de acuerdo con la tasa de inflación proyectada del 2,50 % para el año 2021, por el Banco de la República. (Joaquín, La República, 2020)

Proyección Precios de los Platos:

PRODUCTO	PROYECCIÓN PRECIOS				
	PRECIO AÑO 1	PRECIO AÑO 2	PRECIO AÑO 3	PRECIO AÑO 4	PRECIO AÑO 5
Puré de plátano, sofrito y queso duro	\$ 10.000	\$ 10.250	\$ 10.506	\$ 10.769	\$ 11.038
Coctel de piangua	\$ 16.000	\$ 9.225	\$ 16.810	\$ 17.230	\$ 17.661
Patacón con hogao	\$ 9.000	\$ 16.400	\$ 9.456	\$ 9.692	\$ 9.934
Ceviche Camarón	\$ 16.000	\$ 33.825	\$ 16.810	\$ 17.230	\$ 17.661
Encocado de Pescado	\$ 33.000	\$ 26.650	\$ 34.671	\$ 35.537	\$ 36.426
Arroz Marinero	\$ 26.000	\$ 17.425	\$ 27.316	\$ 27.999	\$ 28.699
Pescado con yerbas de azotea, arroz de yuyo y queso	\$ 27.000	\$ 27.675	\$ 28.367	\$ 29.076	\$ 29.803
Crema de yuyo	\$ 27.000	\$ 6.150	\$ 28.367	\$ 29.076	\$ 29.803
Cazuela de Mariscos	\$ 17.000	\$ 6.150	\$ 17.861	\$ 18.307	\$ 18.765
Pulpa de Borojó	\$ 32.000	\$ 4.613	\$ 33.620	\$ 34.461	\$ 35.322
Tamarindo	\$ 6.000	\$ 4.613	\$ 6.304	\$ 6.461	\$ 6.623
Limonada de Coco	\$ 6.000	\$ 6.150	\$ 6.304	\$ 6.461	\$ 6.623
Naidí	\$ 4.500	\$ 5.125	\$ 4.728	\$ 4.846	\$ 4.967
Cocadas	\$ 6.000	\$ 7.688	\$ 6.304	\$ 6.461	\$ 6.623
Jalea de árbol de pan	\$ 5.000	\$ 5.253	\$ 5.384	\$ 5.384	\$ 5.519
	\$ 7.500	\$ 7.880	\$ 8.077	\$ 8.077	\$ 8.279

Tabla 2 Elaboración Propia, Proyección Precios

Se proyecta el siguiente presupuesto de ventas:

Periodos	1	2	3	4	5
Unidades	8.280	8.760	9.268	9.806	10.375
Precio Promedio de Venta Unitario	\$ 51.625	\$ 52.916			\$ 56.984
Ingresos	\$ 427.455.000	\$ 463.553.575			

\$	\$	\$ <u>591.191.980</u>
54.239 \$	55.594 \$	
<u>502.700.674</u>	<u>545.153.746</u>	

Tabla 3 Elaboración Propia, Presupuesto de Ventas

2.5 Análisis de la Competencia Directa

Actualmente el sector de la gastronomía en Bogotá es altamente competitivo en temas de precio, calidad, y buen servicio, lo que significa que se deben realizar diferentes estrategias para así sobresalir y diferenciar de los competidores.

Nuestro proyecto está ubicado en el sector de la comida de mar del Pacífico, y cuenta con competidores como “Rey Guerrero sabor del pacífico”, “Pescadería lo mejor del pacífico”, “Coctel del mar” entre otros.

Rey Guerrero sabor del pacífico

Se describe como “somos pasión, somos color, somos sabor”, entre sus platos se encuentran Cazuelas de mariscos, Ceviche de piangua x 250gr, Arroz putiao, Pargo frito, y sus precios oscilan entre los \$18.000 y \$65.000. (Restaurante Rey Guerrero Pescaderia Gourmet, s.f.)

Pescadería lo mejor del pacífico

Otro reconocido restaurante por su calidad y precio en platos de comida de mar pacífico es la pescadería lo mejor del pacífico, allí se encontrarán diferentes platos entre arroces, pescados y cazuelas, con precios desde los \$15.000 a los \$50.000. (Pescaderia Lo Mejor del Pacífico, s.f.)

Coctel del mar

Un restaurante con una larga trayectoria y reconocimiento de marca cuenta con varias sucursales en la ciudad de Bogotá, buen posicionamiento, brinda un excelente servicio, y calidad en sus platos, se encuentran precios desde los \$20.000 hasta los \$140.000. (Hipermarfish, s.f.)

2.6 MATRIZ DOFA

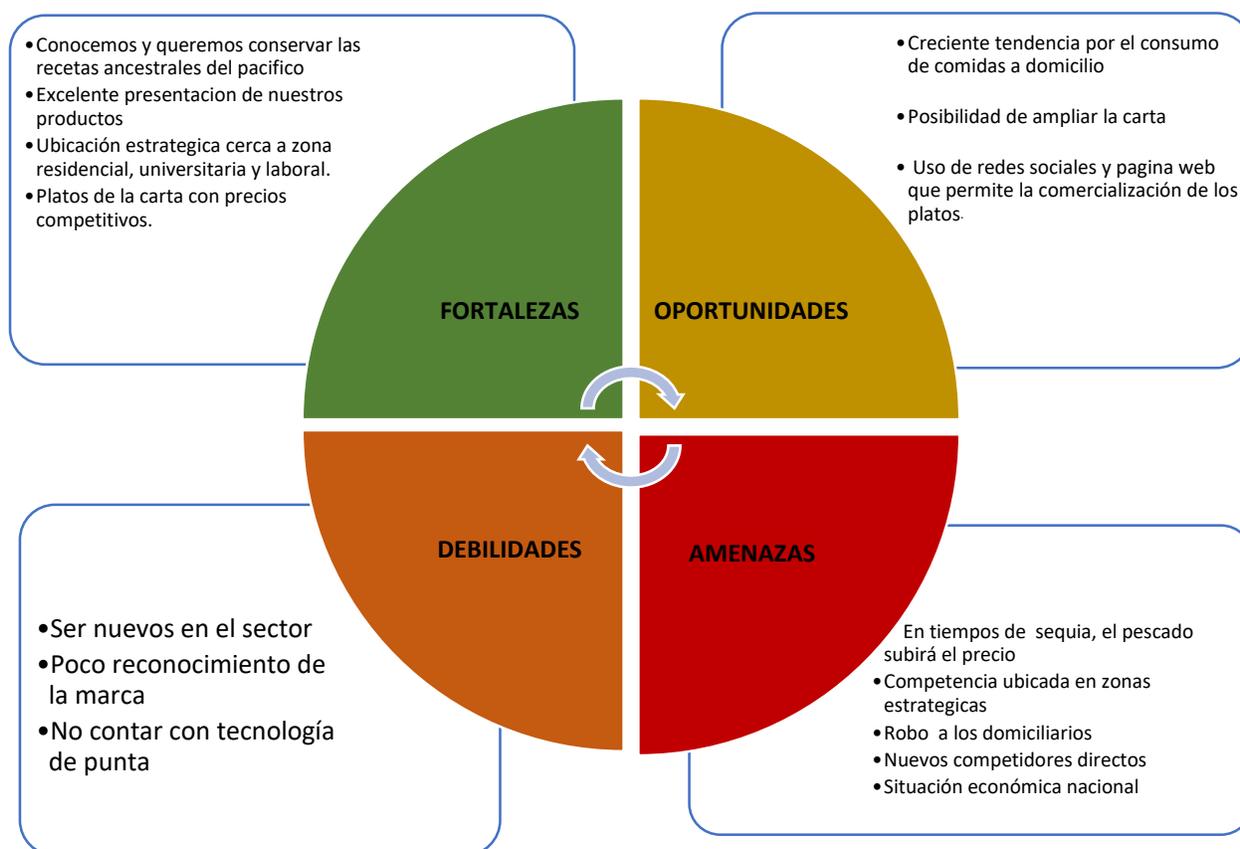


Ilustración 12 Elaboración Propia, Matriz DOFA

2.7 Estrategias de Distribución

Uno de los principales factores determinantes en el arranque del proyecto o negocio, es el adecuado análisis de la distribución del producto final, ya que puede acarrear costos innecesarios que afectan el músculo financiero inicial, u omitir algunos costos que son necesarios para mantener la cobertura principal del mercado. Es por eso, que se deben analizar diferentes metodologías de distribución antes de generar una estrategia.

En el mercado se pueden identificar diferentes tipos de distribución para este sector económico como por ejemplo la distribución indirecta, donde los intermediarios toman un papel

definitivo en la entrega y en el precio al consumidor final. Para este ejemplo se identifican las diferentes plataformas digitales como Rappi, Domicilios, UberEats, entre otros. En este tipo de distribución, el producto entra en una plataforma que es consultada por un alto volumen de consumidores; tal vez más de los analizados en el estudio de mercado; sin embargo, entra a competir con una cantidad de alternativas que podrían ser devastadoras en términos de precios comparativos, ya que el precio vendido al intermediario sería diferente al precio que el intermediario asigna al producto para el consumidor final. Este último sería mucho más alto dado que se tiene en cuenta el margen de ganancia del intermediario, lo que hace que el producto pierda cierto grado de competitividad frente a los intereses del consumidor.

Adicionalmente, teniendo en cuenta que uno de los aspectos diferenciadores del proyecto es el servicio y la experiencia del cliente, estaría de más la asignación de tal responsabilidad al intermediario; eso sin contar el sobre costo generado por la actividad. Por tal motivo, es indispensable que la distribución sea directa, ya que hace que la relación con el cliente sea estratégicamente estrecha. Tener esa posibilidad de conocer al cliente hace que se pueda capturar información importante frente a los gustos, hábitos y necesidades que más adelante pueden representar una mejora directa del producto o del servicio que ayude a captar o ampliar el rango de actuación en el mercado. Además, esto permite la fidelización del cliente, la recordación de marca y consigo el incentivo al cliente de recomendar el servicio a otros (voz a voz).

Entendiendo la importancia y relevancia de poder mantener esa relación con el cliente, se debe priorizar el desarrollo de los diferentes medios de comunicación y atención al cliente, como lo son la página web, redes sociales, etc. los cuales, serían los diferentes canales que capturan al cliente, la orden de servicio y mantienen al consumidor informado de su pedido. En este punto, es importante que la distribución sea directa pero extensiva, es decir, que estos canales de

comunicación estén disponibles para todo el público con el fin de capturar el mayor número de clientes posible.

Esta estrategia de distribución directa se podría emplear a través de diferentes maneras como la contratación de personal que cuente con la documentación permitida para tal labor, por lo cual se prestara el servicio de distribución a través de dos (2) mensajeros que serán contratados de forma directa con la Empresa y podrán entregar al Cliente un producto de calidad. Por otra parte, se contratará el servicio de “mensajería” que cuenta con la experiencia de este tipo de distribución y sus costos no son tan altos; además permite que el cliente realice su pedido directamente en la página oficial de PACIFIC BOX, se familiarice con el entorno digital desarrollado, de fácil manejo y consulta.

Para esta estrategia se plantea la posibilidad de contratar la empresa VUELTAP; la cual es una empresa de mensajería instantánea que permite mantener la relación estrecha con el cliente, quien hace su pedido por los diferentes canales de comunicación de PACIFIC BOX sin tener que relacionarse con el intermediario y sin costos adicionales. A continuación, se relacionan los diferentes planes y precios. La Empresa optara por el Plan Platino, el cual permite realizar 186 envíos al mes por un costo de \$ 1.000.000 de pesos.



Tus envíos en tiempo record

- 1. Solicita un envío**
Ingresa la dirección de destino, la de entrega y las informaciones para el mensajero.
- 2. Pago fácil**
Selecciona el medio de pago que mejor se adapte a tus necesidades.
- 3. Entrega**
Uno de nuestros mensajeros recogerá tu pedido y lo llevará a su destino en el menor tiempo posible.

Planes y precios

Plan	Precio	Obsequio	Envíos
PLATINO	\$1,000,000	10% Obsequio	186 Envíos *
DIAMANTE	\$500,000	5% Obsequio	88 Envíos *
ORO	\$300,000	3% Obsequio	52 Envíos *
PLATA	\$200,000	2% Obsequio	33 Envíos *
BRONCE	\$100,000	0% Obsequio	16 Envíos *

Ilustración 13 Vueltap, Planes y precios

2.8 Estrategias de Promoción

En Pacific Box, queremos manejar diferentes estrategias de promoción para influir en nuestros posibles compradores y dar a conocer nuestra marca, utilizando diferentes herramientas que nos llevaran al cumplimiento de estos objetivos.

Para lograr estos objetivos de promoción manejaremos:

- Publicidad: Internet, redes sociales, página web, material audiovisual.
- Marketing móvil digital: Realizaremos campañas promocionales por medio de las redes sociales y en determinadas fechas o temporadas compartiremos un código promocional en donde se otorga un porcentaje de descuento sobre el total de la compra, para incentivar el consumo y atraer nuevos Clientes.
- Fidelización de clientes con descuentos y ofertas.
- Diseñar un catálogo interactivo de los productos por medio de las redes sociales, y página web.
- Promocionar la marca a través de internet y redes sociales, mediante pauta publicitaria.
- Incentivar la compra de los platos mediante la realización de talleres virtuales a través de las redes sociales con el Líder de Cocina de PACIFIC BOX para los Clientes frecuentes.
- Telemarketing.

2.9 Publicidad – Marketing Mix

El marketing mix es una herramienta esencial para el proyecto Pacific Box, ya que se puede lograr posiciones competitivas frente al mercado, buscado la fidelización de los clientes y reconocimiento de marca.

Producto: Nuestros productos son platos típicos del pacífico colombiano precocidos y empacados al vacío, manteniendo sus sabores para degustar en casa. Se ofrece un menú con diferentes opciones para el consumidor final, de tal manera que pueda experimentar la preparación de cada plato en su hogar.

Precio: Para establecer los precios de nuestros productos se tienen en cuenta algunas estrategias con alianzas con proveedores de la materia prima, estudio de mercado, la competencia, margen de utilidad y así establecer unos precios competitivos que beneficien tanto al consumidor final como a la empresa.

Plaza: Nuestros productos serán ofrecidos a los consumidores por medio digital ya sea página web o redes sociales, y serán distribuidos por medio de nuestros domiciliarios y la aplicación Vueltapp en el menor tiempo posible manteniéndolos frescos y con excelente calidad.

2.10 Fidelización

Para fidelizar nuestros clientes PACIFIC BOX, utilizará estrategias enfocadas en la atención personalizada, estableciendo diferencias para cada uno de ellos. Para conseguir este gran reto, una de las estrategias a implementar es satisfacer, sorprender y personalizar cada servicio al momento de entregarles el producto a nuestros clientes. Se trata de crear valor en la relación con ellos a través de la confianza mutua, por medio de personal debidamente capacitado y altamente calificado, que atenderá al consumidor de una manera amable, eficaz y eficiente.

Para lograr lo anteriormente mencionado se hará énfasis en los siguientes aspectos:

- Ofrecer productos 100% de calidad, con sus indicaciones de preparación, en su empaque debidamente procesado y organizado.
- Agilidad en el servicio desde el momento en que el consumidor hace su pedido para adquirir el producto.
- Atención especial y personalizada para cada uno de nuestros clientes.
- Un buen servicio al cliente basados en modales y buena atención.
- Cumplir con la mayoría de las expectativas que tiene el consumidor frente al producto y servicio

Además, todo cliente que consuma nuestros productos se le entregará una tarjeta acumula puntos que tendrá el nombre de PACIFIC CARD, esta consiste en acumular puntos por cada compra que realicen, cuando completen una cantidad determinada, podrán reclamar totalmente gratis el producto que más les guste y satisfaga.

2.11 Postventa – Servicio al Cliente

Pacific Box, seguirá siendo una empresa comprometida, ofreciendo un servicio de calidad a los clientes, posterior a la adquisición de sus productos, ya que es placentero y satisfactorio para estos saber que cuentan con una empresa que brinda total disposición aún después de adquirir nuestros productos, y un cliente satisfecho es la mejor publicidad que se puede tener.

Posterior al servicio final se realizarán las siguientes actividades aleatoriamente:

- Hacer seguimiento a nuestros clientes indagando sobre la satisfacción con el producto y atendiendo las sugerencias para mejoras.
- Se enviará información masiva a los clientes registrados en nuestras bases de datos con información sobre promociones, eventos o nuevos productos que se lanzarían al mercado.
- Se enviarán comunicaciones personalizadas con nuestras ofertas y servicios.

2. ESTUDIO TÉCNICO, DE CAPITAL HUMANO Y ADMINISTRATIVO

3.1 Descripción y Formalización del Proceso – Diagrama de Flujo

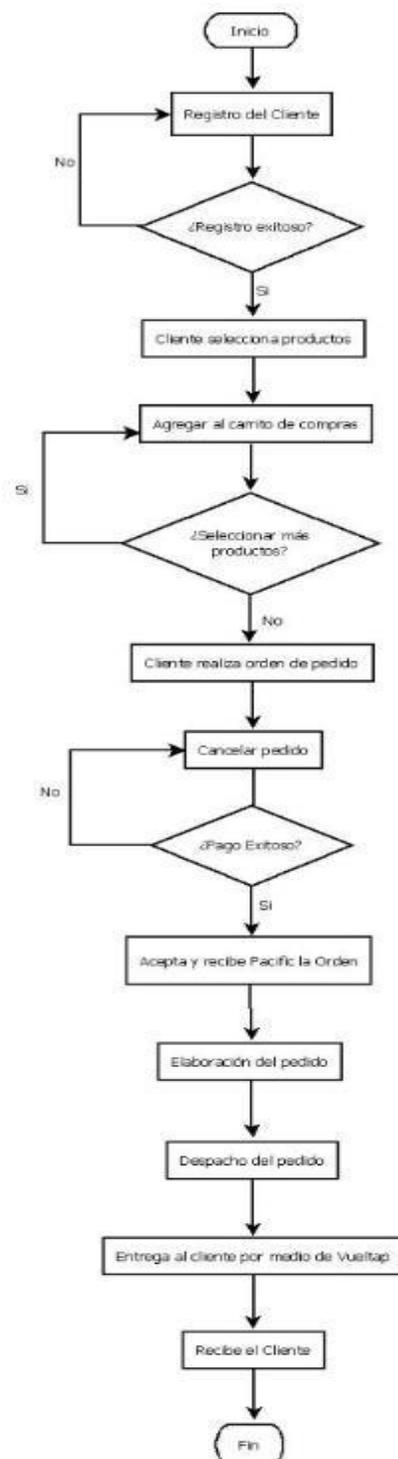


Ilustración 14 Elaboración propia, Diagrama de flujo

3.2 Distribución de Planta

PACIFIC BOX arrendara una cocina de 55 m², dentro de una red de Cocinas Ocultas. Este espacio será destinado a la elaboración, empaque y despacho de alimentos.

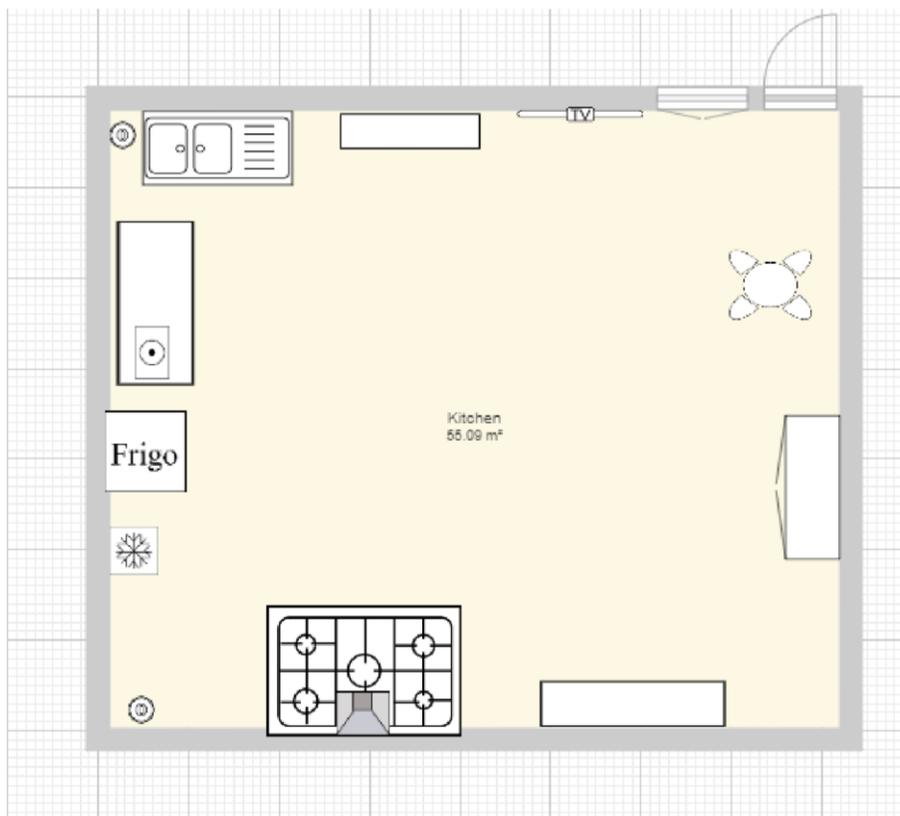


Ilustración 15 Elaboración propia, Distribución de planta

Se realiza esta distribución de la planta dado que la cocina oculta que se va a arrendar trae las conexiones de gas, la ventilación y los desagües en la ubicación presentada en el plano.

Adicional, al momento de recibir un pedido, se inicia por la Alacena y nevera que se encuentran en las paredes laterales, se continua hacia el área de precocción de lo alimentos y para alistar los pedidos se encuentra la mesa de trabajo al lado de la ventana de despacho. Lo cual permite realizar movimientos eficientes y entregar los pedidos en el menor tiempo posible. Así mismo, esta disposición de equipos evita que se presente contaminación cruzada en la cocina.

3.3 Costos de Producción

PACIFIC BOX contempla un incremento en el precio de los platos de acuerdo con la inflación proyectada para el cierre del año 2021 de 2,5%, de acuerdo con los pronósticos del

Banco de la Republica, indicados en el Diario la Republica (Joaquín, 2020)

COSTOS DE LOS PLATOS

Platos / Periodos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Puré de plátano, sofrito y queso duro	\$ 3.021	\$ 3.096	\$ 3.174	\$ 3.253	\$ 3.334
Coctel de piangua	\$ 3.238	\$ 3.319	\$ 3.402	\$ 3.487	\$ 3.574
Patacón con hogao	\$ 1.783	\$ 1.827	\$ 1.873	\$ 1.920	\$ 1.968
Ceviche Camarón	\$ 4.959	\$ 5.083	\$ 5.210	\$ 5.340	\$ 5.474
Encocado de Pescado	\$ 6.747	\$ 6.915	\$ 7.088	\$ 7.265	\$ 7.447
Arroz Marinero	\$ 4.231	\$ 4.337	\$ 4.445	\$ 4.556	\$ 4.670
Pescado con yerbas de azotea, arroz de yuyo y queso	\$ 5.575	\$ 5.714	\$ 5.857	\$ 6.004	\$ 6.154
Crema de yuyo	\$ 1.725	\$ 1.768	\$ 1.812	\$ 1.858	\$ 1.904
Cazuela de Mariscos	\$ 7.208	\$ 7.388	\$ 7.573	\$ 7.762	\$ 7.956
Pulpa de Borojó	\$ 4.033	\$ 4.133	\$ 4.237	\$ 4.343	\$ 4.451
Tamarindo	\$ 4.033	\$ 4.133	\$ 4.237	\$ 4.343	\$ 4.451
Limonada de Coco	\$ 1.888	\$ 1.935	\$ 1.983	\$ 2.033	\$ 2.083
Naidí	\$ 4.363	\$ 4.472	\$ 4.583	\$ 4.698	\$ 4.815
Cocadas	\$ 1.291	\$ 1.323	\$ 1.356	\$ 1.390	\$ 1.425
Jalea de árbol de pan	\$ 5.058	\$ 5.185	\$ 5.314	\$ 5.447	\$ 5.583

Tabla 4 Elaboración Propia, Costo de los Platos

Los Costos de Producción se estiman del total anual de compra de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Así mismo, se proyecta un incremento de los costos de acuerdo con la proyección de inflación para el año 2021 de 2,5%.

Periodos	COSTOS DE PRODUCCIÓN				
	1	2	3	4	5
Costo promedio Materia Prima	\$ 125.031.674	\$ 135.590.598	\$ 147.041.224	\$ 159.458.856	\$ 172.925.156
Presupuesto Mano de Obra Directa	\$	\$	\$	\$	\$ 125.480.090
Costos Indirectos de Fabricación	113.678.769	116.520.738	119.433.757	122.419.600	35.763.538
Total Costos de Producción	32.400.000	33.210.000	34.040.250	34.891.256	334.168.784
	271.110.442	285.321.337	300.515.231	316.769.713	

Tabla 5 Elaboración Propia, Costos de Producción

3.4 Inversiones en Infraestructura

Para llevar a cabo el proyecto de PACIFIC BOX requerimos realizar las siguientes inversiones:

Estufa Industrial con Horno y Repisa 6 Quemadores	Refrigerador Vertical 1 Puerta Atosa	Congelador vertical 1 Puerta Atosa
		
Campana Extractora Industrial-acero 304 Calibre 20	Lavaplatos industrial doble poceta	Mesa de trabajo total en acero
		
Licadora Industrial Omniblend TM800A	Alacena	Balanza Electrónica 30Kgs
		
Maquina Empacadora Al Vacio Msa 400 - Industria	Olla a Presión Universal Industrial 25 Litros Aluminio	Picadoro Procesador Imusa 123 Motor 650 Watts Pica Tritura
		

Ilustración 16 Elaboración propia, Inversión infraestructura

BALANCE DE EQUIPOS

ÍTEMS	CANTIDAD	COSTO	COSTO TOTAL	VIDA UTIL
Estufa Industrial con Horno y Repisa 6 Quemadores	1	\$ 7.346.022	\$ 7.346.022	15 años
Refrigerador Vertical 1 Puerta Atosa	1	\$ 7.854.000	\$ 7.854.000	12 años
Congelador vertical 1 Puerta Atosa	1	\$ 6.943.650	\$ 6.943.650	12 años

Campana Extractora Industrial-acero 304 Calibre 20	1	\$	\$ 1.100.000	5 años
			1.100.000	
Lavaplatos industrial doble poceta	1	\$	\$ 1.600.000	5 años
			1.600.000	
Mesa de trabajo total en acero	3	\$	\$ 1.620.000	5 años
			540.000	
Licudadora Industrial Omniblend TM800A	2	\$	\$ 1.840.000	5 años
			920.000	
Alacena	1	\$	\$ 1.200.000	5 años
			1.200.000	
Balanza Electrónica 30Kgs	1	\$	\$ 142.000	10 años
			142.000	
Maquina Empacadora Al Vacio Msa 400 - Industria	1	\$	\$ 4.350.000	10 años
			4.350.000	
Olla A Presión Universal Industrial 25 Litros Aluminio	2	\$	\$ 939.800	5 años
			469.900	
Picatodo Procesador Imusa 123 Motor 650 Watts	1	\$	\$ 169.000	5 años
Pica Tritura				
Computadores	2	\$	\$ 2.200.000	5 años
			1.100.000	
TOTAL \$ 37.304.472				

Tabla 6 Elaboración Propia, Balance de Equipos

Fuente: Elaboración Propia del Grupo de Trabajo

Estos equipos permitirán realizar los procesos de mise en place, realizar la cocción de los alimentos, disponerlos al área de empacado al vacío para así entregar al domiciliario la caja con las instrucciones y productos necesarios para terminar la receta, brindando al cliente calidad en los sabores y saberes del pacífico.

Balance de Insumos:**BALANCE DE INSUMOS**

ÍTEM	CANTIDAD	COSTO	COSTO TOTAL
Bolsa para empaque al vacio x 200 uds	5	\$ 35.900	\$ 179.500
Set de cucharones y utensilios para cocina profesional - Pala	2	\$ 19.900	\$ 39.800
Olla Caldero Oreja Cocina X 5 Aluminio Alta Pureza	1	\$ 70.000	\$ 70.000
Cuchillos Profesionales Hqy Cuchillo De Cocina De Acero Inox	1	\$ 409.990	\$ 409.990
Sartén Institucional antiadherente - 30 c	5	\$ 107.900	\$ 539.500
Comanderas en acero	2	\$ 35.700	\$ 71.400
Paila con tapa	5	\$ 25.000	\$
Hervidor	1	\$ 15.000	125.000 \$
Juego de Tabla picar cortar profesional	1	\$	15.000 \$
Bandeja Aluminio 60 x 40 cm	5	120.000	\$ 120.000
Bowl Profesional	5	29.631	\$ 148.155
Mandolina Rebanadora	1	\$ 31.773	\$ 158.865
Mortero de piedra 18 CM	1	\$ 391.064	\$ 391.064
Otros Articulos de Cocina	1	\$ 130.000	\$ 130.000
TOTAL		\$ 2.221.858	\$ 3.198.274

*Tabla 7 Elaboración Propia, Balance de Insumos**Fuente: Elaboración Propia del Grupo de Trabajo***Balance de Personal:****BALANCE DE PERSONAL**

CARGO	TIPO DE SEGURIDAD	No. DE	PRESTACIONES			VR TOTAL
			REMUNERACIÓN	AUXILIO DE	VR TOTAL	

Lider Cocina	Indefinido	1	\$	2.300.000	\$	1.249.590	\$	3.549.590	\$	42.595.080
Auxiliar de Cocina	Indefinido	2	\$	910.000	\$	491.400	\$	3.008.506	\$	36.102.072
Mensajero	Indefinido	2	\$	877.803	\$	476.910	\$	2.915.135	\$	
Community Manager		1	\$	500.000	\$	102.853	\$	500.000	\$	34.981.617
Honorarios		1	\$	950.000	\$	102.854	\$	950.000	\$	6.000.000
Oursourcing Contable Honorarios		8	\$	8.037.803	\$		\$	14.773.231	\$	11.400.000
TOTAL					\$	3.567.900			\$	177.278.769

\$ 205.707

CONTRATO	PUESTOS	MENSUAL	TRANSPORTE	MENSUAL	ANUAL
Administrador	Indefinido1	\$ 2.500.000	\$ 1.350.000	\$ 3.850.000	\$ 46.200.000

Tabla 8 Elaboración Propia, Balance de Personal

Balance de Funcionamiento:

BALANCE DE FUNCIONAMIENTO

INSUMO	CANTIDAD	VR TOTAL MENSUAL	VR TOTAL ANUAL
Arriendo Cocina	1	\$ 2.200.000	\$
Servicios Públicos (Agua,Aseo, Luz, Gas, Internet y telefonia)	1	\$ 1.200.000	\$ 26.400.000
Arriendo Oficina Virtual	1	\$ 350.000	\$ 14.400.000
Pauta Redes Sociales	1	\$ 500.000	\$ 4.200.000
Plataforma Vuel tapp Plan Platino	1	\$ 1.000.000	\$ 6.000.000
TOTAL		\$ 5.250.000	\$ 12.000.000
			63.000.000

Tabla 9 Elaboración Propia, Balance de Funcionamiento

3.5 Estructura Organizacional – Organigrama

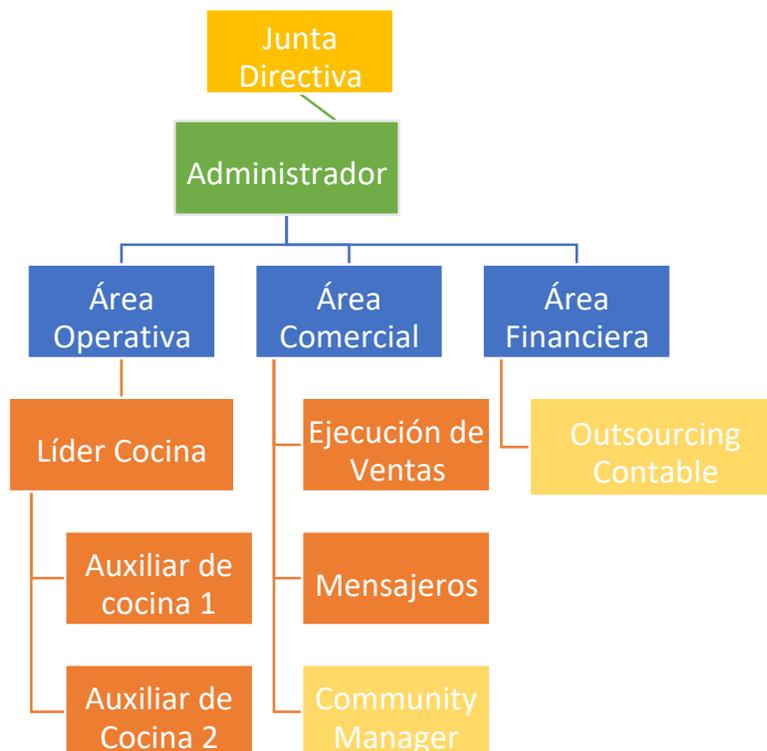


Ilustración 17 Elaboración propia, Organigrama
3.6 Perfiles del Cargo

	<u>EMPRESA</u>	PACIFIC BOX
	<u>NOMBRE DEL CARGO</u>	ADMINISTRADOR
	APROBADO	FECHA
	JUNTA DIRECTIVA	

PROPOSITO DEL CARGO:

Planear, dirigir, organizar y controlar, todos los movimientos de la empresa, al igual que tomar las decisiones.

RESPONSABILIDADES:

Dirigir, organizar y controlar a todos los departamentos que tiene a su cargo, en conjunto con sus responsables, para aplicar las normas y políticas que están establecidas.

- **FUNCIONES GENERALES:** Planear, dirigir, organizar y controlar, las actividades dentro de la empresa.
- **FUNCIONES ESPECÍFICAS:** Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades dentro de la empresa, para adquirir ganancias que le corresponden a la Junta de Accionistas y dar las instrucciones necesarias a sus subordinados para que desempeñen con eficiencia sus cargos en las diferentes áreas.

PERFIL: Profesional en Administración, Ingeniería Industrial. Con experiencia mínimo 2 años como administrador en restaurantes o empresas comerciales. Debe tener iniciativa y ser una persona responsable, honesta, respetuosa y con una ética profesional impecable.

Características laborales:

Tipo de contratación: Contratación indefinida.

Jefe inmediato: Junta de Accionistas.

Subordinados directos: Líder de cocina, Auxiliares de cocina, mensajeros, Outsourcing contable y Community Manager

Dependencia Funcional: Asamblea de Accionistas.

	<u>EMPRESA</u>	PACIFIC BOX
	<u>NOMBRE DEL CARGO</u>	LÍDER DE COCINA
	APROBADO	FECHA
	ADMINISTRADOR	

PROPOSITO DEL CARGO:

Planear, dirigir, organizar y controlar, todos los movimientos de la cocina, al igual que manejar eficientemente el tiempo del proceso productivo.

RESPONSABILIDADES:

Dirigir, organizar y controlar el personal a su cargo en el desarrollo del proceso productivo, al igual que mantener un buen ambiente laboral. Cumplir con los pedidos a tiempo y mantener el sitio de trabajo en perfecto estado, de acuerdo con las normas y políticas de la empresa.

- **FUNCIONES GENERALES:** Planear, dirigir, organizar y controlar, las actividades dentro de la cocina.
- **FUNCIONES ESPECÍFICAS:** Dirigir, organizar y controlar el personal a su cargo en el desarrollo del proceso productivo, al igual que mantener un buen ambiente laboral. Cumplir con los pedidos a

tiempo y mantener el sitio de trabajo en perfecto estado, de acuerdo con las normas y políticas de la empresa. Desarrollar los instructivos finales de cocción para el cliente.

PERFIL: Persona con experiencia mínimo de 4 años en cocina del Pacífico Colombiano o en proyectos de cocina e identidad del Pacífico Colombiano. Debe tener iniciativa y ser una persona responsable, honesta, respetuosa y con una ética profesional impecable.

Características laborales:

Tipo de contratación: Contratación indefinida.

Jefe inmediato: Administrador

Subordinados directos: Auxiliares de cocina.

Dependencia Funcional: Asamblea de Junta Directiva.

	<u>EMPRESA</u>	PACIFIC BOX
	<u>NOMBRE DEL CARGO</u>	AUXILIAR DE COCINA
	APROBADO	FECHA
	LIDER DE COCINA	

PROPOSITO DEL CARGO:

Apoyar al Líder de Cocina en todos los procesos de cocina y de empaqueo para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

RESPONSABILIDADES:

Mantener el adecuado desarrollo del proceso productivo, cumplir con los pedidos a tiempo y mantener el sitio de trabajo en perfecto estado, de acuerdo con las normas y políticas de la empresa. Mantener un buen ambiente laboral. Apoyar al chef en el desarrollo de los instructivos finales de cocción.

- **FUNCIONES GENERALES:** Cocinar, organizar y controlar, las actividades dentro de la cocina.
- **FUNCIONES ESPECÍFICAS:** Mantener el adecuado desarrollo del proceso productivo, cumplir con los pedidos a tiempo y mantener el sitio de trabajo en perfecto estado de acuerdo con las normas y políticas de la empresa. Mantener un buen ambiente laboral. Apoyar al chef en el desarrollo de los instructivos finales de cocción.

PERFIL: Técnico en cocina del Pacífico Colombiano, con experiencia mínimo de 2 años como auxiliar en restaurantes o en proyectos de cocina e identidad del Pacífico Colombiano. Debe tener iniciativa y ser una persona responsable, honesta, respetuosa y con una ética profesional impecable.

Características laborales:

Tipo de contratación: Contratación indefinida.

Jefe inmediato: Líder de Cocina

Subordinados directos: No Aplica.

Dependencia Funcional: Asamblea de Junta Directiva.

	<u>EMPRESA</u>	PACIFIC BOX
	<u>NOMBRE DEL CARGO</u>	MENSAJERO
	APROBADO	FECHA
	GERENTE GENERAL	

PROPOSITO DEL CARGO:

Apoyar el proceso de entrega de productos a los clientes.

RESPONSABILIDADES:

Entregar al cliente en adecuadas condiciones el producto solicitado, a través de servicio de mensajería. Mantener en óptimas condiciones el vehículo de movilización para el servicio. Contar con los requisitos legales para el transporte y cumplir con las normas y políticas de la empresa. Apoyar la empresa en la optimización de tiempo de entrega.

- **FUNCIONES GENERALES:** Apoyar el proceso de entrega de productos a los clientes.
- **FUNCIONES ESPECÍFICAS:** Entregar al cliente en adecuadas condiciones el producto solicitado, a través de servicio de mensajería. Mantener en óptimas condiciones el vehículo de movilización para el servicio. Contar con los requisitos legales para el transporte y cumplir con las normas y políticas de la empresa. Apoyar la empresa en la optimización de tiempo de entrega, diseñar rutas de movilización para la entrega. Mantener un buen ambiente laboral. Apoyar al gerente general.

PERFIL: Mensajero, con experiencia mínimo de 1 año como transportador de mercancías, paquetes, alimentos u otros objetos. Debe tener vehículo propio con debida documentación. Debe ser una persona responsable, honesta, respetuosa y con una ética profesional impecable.

Características laborales:

Tipo de contratación: Contratación indefinida. **Jefe**

inmediato: Administrador

Subordinados directos: No Aplica.

Dependencia Funcional: Asamblea de Junta Directiva.

3.7 Manual de Funciones

FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR

1. Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades dentro de la empresa.
2. Tomar decisiones.
3. Aprobar el presupuesto de los gastos e inversiones de la empresa.
4. Evaluar el clima organizacional y seguridad de la empresa.
5. Evaluar nuevos proyectos de mejora y de crecimiento para la empresa.
6. Vigilar el cumplimiento de las políticas en la empresa.
7. Vigilar y supervisar a sus subordinados en las diferentes áreas de trabajo.
8. Supervisar que el desempeño de la empresa sea eficaz, eficiente y de calidad.
9. Mantener el debido contacto con los clientes para resolver cualquier conflicto de inconformidad con el producto o servicio brindado.
10. Verificar que los objetivos de la empresa sean llevados a cabo en un corto, mediano o largo plazo.
11. Recibir y procesar las ordenes de servicio y producto canalizados a través de los diferentes canales de comunicación y venta.

12. Evaluar y contratar en los diferentes momentos los servicios de Outsourcing contable.

FUNCIONES LIDER DE COCINA

1. Planificar el menú.
2. Supervisar la preparación y cocción de los alimentos.
3. Delegar y dirigir actividades eficaz y eficientemente.
4. Gestionar los tiempos de cocción y empaado.
5. Vigilar el cumplimiento de las normas de salud, higiene y seguridad alimentaria de la empresa.
6. Realizar a tiempo los pedidos de compra de materia prima.
7. Recibir, comprobar y almacenar adecuadamente los pedidos.
8. Mantener en orden las diferentes áreas destinadas en la cocina.
9. Mantener un buen ambiente laboral.
10. Realizar los instructivos de cocción final para el cliente.

FUNCIONES DE AUXILIAR DE COCINA

1. Preparar los alimentos solicitados por el Líder de Cocina
2. Mantener los utensilios de cocina en perfecto estado.
3. Asear la cocina y los utensilios.
4. Realizar el proceso de empaque de productos.
5. Mantener aseadas las zonas de residuos.
6. Apoyar requerimientos del Líder de Cocina
7. Mantener en orden las diferentes áreas destinadas en la cocina.
8. Mantener un buen ambiente laboral.

9. Acatar todas las normas y políticas de seguridad, salud e higiene de la empresa.

FUNCIONES DE MENSAJERO

1. Transportar los productos de la empresa.
2. Entregar personalmente el producto al cliente.
3. Realizar procesos de mantenimiento técnico constante al vehículo.
4. Mantener documentos actualizados.
5. Apoyar la empresa en la optimización del tiempo de entrega.
6. Mantener una relación cordial y respetuosa con el cliente.
7. Mantener un buen ambiente laboral.
8. Acatar todas las normas y políticas de seguridad, salud e higiene de la empresa.
9. Registrar los datos de entrega o recibido.
10. Diseñar la ruta que realizará para la entrega.
11. Apoyar la dirección general con otras solicitudes.

3.8 Requisitos Legales del Proyecto

Pacific Box se constituirá como una SAS (Sociedad por Acciones Simplificada). De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.) los siguientes son los pasos para lograr el registro:

- Generar los Estatutos de la Sociedad: Este documento debe contener lo siguiente:
 - Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas. ○ Razón social.
 - Domicilio principal de la sociedad y de las sucursales. ○ Termino de duración.
 - Enunciación de las actividades principales.
 - Capital autorizado, suscrito y pagado. ○ Plazo para pagar el capital.

- Forma de administración: Indicación de las atribuciones y facultades del Representante Legal y Administradores.
 - Nombre, identificación y facultades de los administradores.
 - Nombramiento del Representante Legal, Representante Legal suplente, miembros de la junta directiva y revisor fiscal si así se requiere.
 - Cláusula compromisoria.
- Autenticar el documento de constitución de la sociedad ante una Notaria.
 - Diligenciar el formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES)
 - Diligenciar el formulario del Registro Único Tributario (RUT)
 - Pagar los respectivos impuestos **Gastos Constitución**

CONCEPTO	VALOR
Autenticación documento de constitución	\$ 4.760
Certificado de Existencia y Representación Legal	\$
Inscripción Libros de Actas y Acciones	6.100 \$
Formulario RUES	30.000 \$
Matricula Mercantil *Capital \$ 150.000.000 de pesos	6.100 \$
TOTAL	975.000
	\$ 1.021.960

Tabla 10 Elaboración Propia, Gastos de Constitución

- Concepto Sanitario:

Todo establecimiento de comercio cuyo objeto social sea el expendio de productos alimenticios, debe disponer de su respectivo concepto sanitario el cual expide la secretaría de salud de Bogotá.

Igualmente, todos los empleados que manipulen alimentos deben tener su certificado de manipulación de alimentos.

El concepto sanitario comprende aspectos como la seguridad de las instalaciones y el nivel de sanidad del establecimiento.

La visita de verificación de condiciones higiénico-sanitarias se encuentran temporalmente suspendido hasta tanto se supere medida de aislamiento obligatorio preventivo. (SDS, 2020).

- **Certificado de Seguridad:**

El certificado de seguridad es expedido por el respectivo departamento de bomberos, y busca que el establecimiento de comercio cumpla con las normas de seguridad en lo concerniente a extintores, salidas de emergencia, botiquín de primeros auxilios, y demás mecanismos y herramientas de seguridad que permitan en un momento dado atender una emergencia que se presente dentro del establecimiento. (UAECOB, 2019)

Establecimientos nuevos o no obligados para declarar: Original o fotocopia legible del Certificado de Existencia y Representación Legal expedido por la de Cámara de Comercio renovado, con vigencia de 1 año.

3.9 Metodologías de Motivación

Para Pacific Box es de gran importancia mantener motivados al personal que labora para el proyecto, es por esto que busca estimular constantemente la motivación laboral tanto intrínseca como extrínseca. La primera haciendo referencia a la motivación propia de cada persona y la segunda por parte de la gerencia del proyecto. La motivación constante permite que los equipos de trabajo sean más productivos, eficientes y creativos, que tengan un mayor compromiso con la

empresa y que estén dispuestos cada día a brindar una mejor calidad en el servicio prestado. Para esto, Pacific Box trabaja en las siguientes metodologías:

- Los trabajadores tendrán cierta autonomía a la hora de realizar sus labores, es una confianza que se le acredita a cada uno, siempre y cuando cumpla con las responsabilidades asignadas. Es una forma de motivación, ya que el empleado no se sentirá presionado por sus labores y podrá desempeñarlas de la mejor manera.
- Ofrecer incentivos a los empleados que tengan un excelente desempeño durante el desarrollo de sus funciones, es decir, que cumplan con la mayoría de las tareas y lo hagan de una forma eficiente y eficaz.
- Reconocimiento de sus labores por medio de una insignia. Todo empleado que cumpla con sus labores de una forma productiva tendrá un reconocimiento semestral donde se evidencia el desempeño, la actitud y el trabajo colaborativo.
- Los empleados de Pacific tendrán voz y voto en las reuniones ya que como empleados de nuestra organización pueden tener propuestas o sugerencias para aumentar la productividad o mejorar los procesos. Es decir que se tendrá en cuenta su opinión.

3.10 Mecanismos de Liderazgo

El liderazgo es una competencia vital para lograr un gran desempeño financiero, mejorar la calidad de los productos y servicios y gestionar el talento humano. Identificar y ayudar a desarrollar nuevos líderes al interior de las organizaciones es clave para impulsar la creatividad y dinamizar el clima laboral, lo cual se reflejará en la productividad de todo el equipo. (Dueñas, 2015)

Pacific Box, tendrá capacitaciones para formar líderes que hacen crecer a sus empleados, que tienen una excelente comunicación al interior de sus áreas, capacitados para cumplir metas y objetivos y lo más importante con una misión futurista y realista.

De esta forma se mejorará el rendimiento laboral, consiguiendo los objetivos propuestos a un mediano y corto plazo, adicional los empleados que hacen parte de nuestra organización se sentirán motivados, favoreciendo el trabajo en equipo, mejorando el clima laboral y mejorando la competitividad de la empresa.

3. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio para el proyecto PACIFIC BOX se encuentra en la intersección en donde los costos totales son iguales a los ingresos totales. De acuerdo con los cálculos realizados el punto de equilibrio se encuentra en 2.257 unidades anuales.

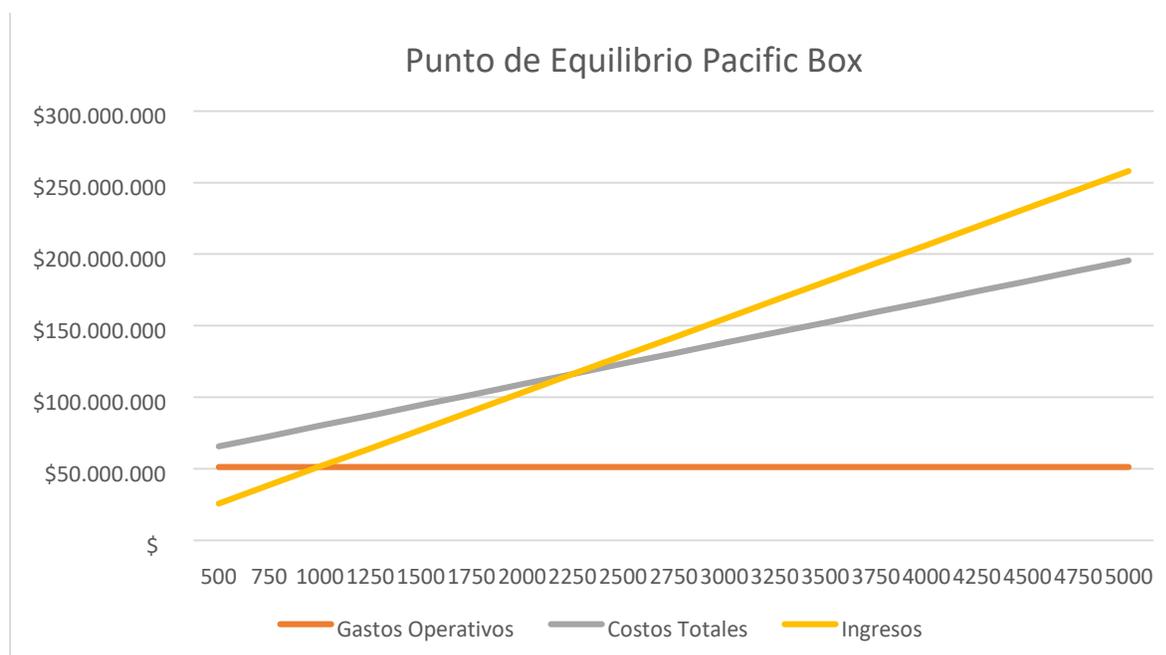


Ilustración 18 Elaboración Propia, Gráfica de Punto de Equilibrio

4.2 Depreciación Activos Fijos

La siguiente tabla muestra la depreciación por el método de línea recta de los activos fijos de Pacific Box:

Depreciación Activos Fijos						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estufa Industrial con Horno y Repisa 6						

Quemadores	\$ 7.346.022	\$ 489.735	\$ 489.735	\$ 489.735	\$ 489.735	\$ 489.735
Refrigerador Vertical 1 Puerta Atosa 7.854.000		\$ 654.500	\$ 654.500	\$ 654.500	\$ 654.500	\$ 654.500
Congelador vertical 1 Puerta Atosa 6.943.650		\$ 578.638	\$ 578.638	\$ 578.638	\$ 578.638	\$ 578.638
Campana Extractora Industrial-acero 304 Calibre 20	\$ 1.100.000	\$ 368.000	\$ 368.000	\$ 368.000	\$ 368.000	\$ 368.000
Licuada Industrial Omniblend		\$ 14.200	\$ 14.200	\$ 14.200	\$ 14.200	\$ 14.200
TM800A		\$ 435.000	\$ 435.000	\$ 435.000	\$ 435.000	\$ 435.000
Balanza Electrónica 30Kgs	\$ 142.000	\$ 187.960	\$ 187.960	\$ 187.960	\$ 187.960	\$ 187.960
Maquina Empacadora Al Vacio Msa 400		\$ 33.800	\$ 33.800	\$ 33.800	\$ 33.800	\$ 33.800
- Industria	\$ 4.350.000	\$ 33.800	\$ 33.800	\$ 33.800	\$ 33.800	\$ 33.800
Olla A Presión Universal Industrial 25 Litros Aluminio	\$ 939.800	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000
Picadoto Procesador Imusa 123 Motor 650 Watts Pica Tritura	\$ 169.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000
Computadores	\$ 2.200.000	\$ 440.000	\$ 440.000	\$ 440.000	\$ 440.000	\$ 440.000
Lavaplatos industrial doble poceta 1.600.000		\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000
Mesa de trabajo total en acero	\$ 1.620.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000
Alacena	\$ 1.200.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000
Total Depreciación	\$ 37.304.472	\$ 4.381.832				

Tabla 11 Elaboración Propia Depreciación de Activos

4.3 Financiación

Pacific Box recibirá el aporte de los socios por un valor de \$ 150.000.000 pesos y un crédito bancario por valor de \$ 80.000.000 de pesos, el cual tiene las siguientes características:

Crédito: \$ 80.000.000
 Plazo (meses) 60
 Interés 26,76%
 Cuota \$2.299.040,49

La amortización del crédito es de la siguiente forma:

Amortización Crédito					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses \$	18.169.008	\$ 15.648.355	\$ 12.453.176	\$ 8.402.967	\$ 3.268.923
Abono a Capital \$	9.419.478	\$ 11.940.131	\$ 15.135.310	\$ 19.185.518	\$ 24.319.563

Tabla 12 Elaboración Propia, Amortización Crédito

4.4 Flujo de Caja a 5 años

El Estudio Financiero se basa en una proyección a cinco (5) años, en el cual el objetivo es determinar la viabilidad y rentabilidad económica del proyecto PACIFIC BOX. A continuación, se detallan los siguientes flujos del proyecto:

- Flujo de Efectivo Pacific Box**

FLUJO DE EFECTIVO PACIFIC BOX						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja Inicial	0 \$	\$	\$	\$	\$	\$
	183.225.294	226.181.366	276.167.368	337.435.874	414.415.959	
Ingresos Netos	0 \$	\$	\$	\$	\$	\$
	427.455.000	463.553.575	502.700.674	545.153.746	591.191.980	
TOTAL INGRESOS	0 \$	\$	\$	\$	\$	\$
	610.680.294	689.734.940	778.868.043	882.589.620	1.005.607.939	
Inversión activos fijos	\$					
	37.304.472					
Egresos compra insumos	0 \$	\$	\$	\$	\$	\$
	271.110.442	285.321.337	300.515.231	316.769.713	334.168.784	
Egresos por gastos operacionales	0 \$	\$	\$	\$	\$	\$
	85.800.000	87.945.000	90.143.625	92.397.216	94.707.146	
Egresos gastos preoperativos	\$					
	9.470.234					
Egresos Impuestos		0 \$	\$	\$	\$	\$
		12.712.750	23.184.827	31.418.247	40.656.666	
Egresos gastos financieros (intereses)	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	18.169.008	15.648.355	12.453.176	8.402.967	3.268.923	
Egresos pagos a capital	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	9.419.478	11.940.131	15.135.310	19.185.518	24.319.563	
TOTAL EGRESOS	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	46.774.706	384.498.928	413.567.572	441.432.169	468.173.661	497.121.082
NETO DISPONIBLE	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	46.774.706	226.181.366	276.167.368	337.435.874	414.415.959	508.486.857
Aporte de socios	\$					
	150.000.000					
Préstamo	\$					
	80.000.000					
SALDO FINAL	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	183.225.294	226.181.366	276.167.368	337.435.874	414.415.959	508.486.857

Tabla 13 Elaboración Propia, Flujo de Efectivo Pacific Box

- Flujo del Inversionista**

FLUJO NETO DEL INVERSIONISTA						
Años	0	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 427.455.000	\$ 463.553.575	\$ 502.700.674	\$ 545.153.746	\$ 591.191.980	
Costos Producción	\$ 271.110.442	\$ 285.321.337	\$ 300.515.231	\$ 316.769.713	\$ 334.168.784	
Utilidad Bruta	\$ 156.344.558	\$ 178.232.238	\$ 202.185.443	\$ 228.384.033	\$ 257.023.196	
Depreciacion	\$ 37.304.472	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832

Gastos Operac	\$ 85.800.000	\$ 87.945.000	\$ 90.143.625	\$ 92.397.216	\$ 94.707.146
Gastos Preoperativos	\$ 9.470.234				
EBITDA: Utilidad Operac	\$ 66.162.725	\$ 85.905.406	\$ 107.659.986	\$ 131.604.986	\$ 157.934.217
-Gastos Financieros	\$ 18.169.008	\$ 15.648.355	\$ 12.453.176	\$ 8.402.967	\$ 3.268.923
+Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
UAI	\$ 47.993.718	\$ 70.257.051	\$ 95.206.810	\$ 123.202.018	\$ 154.665.295
Impuestos Causados	\$ 15.837.927	\$ 23.184.827	\$ 31.418.247	\$ 40.656.666	\$ 51.039.547
Impuestos Pagados		\$ 15.837.927	\$ 23.184.827	\$ 31.418.247	\$ 40.656.666
Utilidad Neta	\$ 47.993.718	\$ 54.419.124	\$ 72.021.983	\$ 91.783.771	\$ 114.008.629
+Depreciacion	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832
Abono a Capital	\$ 9.419.478	\$ 11.940.131	\$ 15.135.310	\$ 19.185.518	\$ 24.319.563
Valor de Rescate Activos Fijos					\$ 15.395.311
+Flujo Neto	-\$ 150.000.000	\$ 42.956.072	\$ 46.860.826	\$ 61.268.506	\$ 76.980.085
					\$ 109.466.208

Tabla 14 Elaboración Propia, Flujo Neto del Inversionista

4.5 Estados Financieros

- Estado de Resultados:

ESTADO DE RESULTADOS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 427.455.000	\$ 463.553.575	\$ 502.700.674	\$ 545.153.746	\$ 591.191.980	
Costos Producción	\$ 271.110.442	\$ 285.321.337	\$ 300.515.231	\$ 316.769.713	\$ 334.168.784	
Utilidad Bruta	\$ 156.344.558	\$ 178.232.238	\$ 202.185.443	\$ 228.384.033	\$ 257.023.196	
Gastos Operacionales	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Gastos preoperativos	85.800.000	\$ 87.945.000	90.143.625	92.397.216	94.707.146	
Depreciaciones	9.470.234					
Utilidad Operacional	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Gastos Financieros (Intereses)	4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$
Utilidad Antes de Impuestos	56.692.491	\$ 85.905.406	\$ 107.659.986	\$ 131.604.986	\$ 157.934.217	\$
Provisión Impuestos 33%	18.169.008	\$ 15.648.355	\$ 12.453.176	\$ 8.402.967	\$ 3.268.923	
Reserva Legal 10%	38.523.484	\$ 70.257.051	\$ 95.206.810	\$ 123.202.018	\$	\$
Utilidad del Ejercicio despues de Imptos	12.712.750	\$ 23.184.827	\$ 31.418.247	\$ 40.656.666	\$ 154.665.295	\$
	3.852.348	\$ 7.025.705	\$ 9.520.681	\$	\$ 51.039.547	
	21.958.386	40.046.519	54.267.881	12.320.202	\$	\$
				70.225.150	15.466.529	\$
					88.159.218	

Tabla 15 Elaboración Propia, Estado de Resultados

• **Estado de Situación Financiera:**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	\$ 183.225.294	\$ 226.181.366	\$ 276.167.368	\$ 337.435.874	\$ 414.415.959	\$ 508.486.857
Inv. Insumos		0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIVO FIJO						
Activo Depreciable	\$ 37.304.472	\$ 37.304.472	\$ 37.304.472	\$ 37.304.472	\$ 37.304.472	\$ 37.304.472
Depreciacion acumulada		-\$ 4.381.832	-\$ 8.763.665	\$ 13.145.497	-\$ 17.527.329	-\$ 21.909.162
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$	\$	\$	\$	\$	\$
OTROS ACTIVOS						
Gastos Diferibles	\$ 9.470.234					
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 9.470.234					
TOTAL ACTIVOS	\$ 230.000.000	\$ 259.104.005	\$ 304.708.176	\$ 361.594.849	\$ 434.193.102	\$ 523.882.167
PASIVO						
Impuesto a la renta por pagar		\$ 12.712.750	\$ 23.184.827	\$ 31.418.247	\$ 40.656.666	\$ 51.039.547
Obligaciones Financieras	\$ 80.000.000	\$ 70.580.522	\$ 58.640.391	\$ 43.505.082	\$ 24.319.563	\$ 0
TOTAL PASIVO	\$ 80.000.000	\$ 83.293.271	\$ 81.825.218	\$ 74.923.329	\$ 64.976.229	\$ 51.039.547
PATRIMONIO						
Capital	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000
Utilidad Acumulada			\$ 21.958.386	\$ 62.004.905	\$ 116.272.786	\$ 186.497.936
Utilidad o perdida del ejercicio		\$ 21.958.386	\$ 40.046.519	\$ 54.267.881	\$ 70.225.150	\$ 88.159.218
Reserva Legal		\$ 3.852.348	\$ 10.878.053	\$ 20.398.734	\$ 32.718.936	\$ 48.185.466
TOTAL PATRIMONIO	\$ 150.000.000	\$ 175.810.734	\$ 222.882.958	\$ 286.671.520	\$ 369.216.873	\$ 472.842.620
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 230.000.000	\$ 259.104.005	\$ 304.708.176	\$ 361.594.849	\$ 434.193.102	\$ 523.882.167

Tabla 16 Elaboración Propia, Estado de Situación Financiera

4.6 Indicadores de Evaluación Financiera

• **Tasa Interna de Oportunidad (TIO)**

La tasa interna de oportunidad determinada para este proyecto es del 15% EA, en donde sería la Tasa de Retorno Mínima que los socios aceptarían para invertir en el proyecto de PACIFIC BOX. Teniendo en cuenta un riesgo moderado

- **Indicadores Flujo Neto:**

INDICADORES	
TIO	15%
TIR	22,12%
VPN	\$ 41.622.600

Tabla 17 Elaboración Propia, Indicadores Flujo Neto

- **Indicadores Flujo del Inversionista:**

INDICADORES	
TIO	15%
TIR	24.92%
VPN	\$ 39.443.520

Tabla 18 Elaboración Propia,

Indicadores Flujo del Inversionista • Flujo Neto con

Financiamiento:

Años	FLUJO NETO CON FINANCIAMIENTO					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 539.773.200	\$ 585.357.047	\$ 634.790.449	\$ 688.398.503	\$ 746.533.756
Costos Producción		\$ 367.019.969	\$ 388.005.234	\$ 410.512.465	\$ 434.663.937	\$ 460.592.093
Utilidad Bruta		\$ 172.753.231	\$ 197.351.813	\$ 224.277.984	\$ 253.734.566	\$ 285.941.664
Depreciacion	\$ 37.304.472	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832
Gastos Operacionales		\$ 85.800.000	\$ 87.945.000	\$ 90.143.625	\$ 92.397.216	\$ 94.707.146
Gastos Preoperativos	\$ 9.470.234	\$ 1.894.047	\$ 1.894.047	\$ 1.894.047	\$ 1.894.047	\$ 1.894.047
EBITDA: Utilidad Operac		\$ 80.677.352	\$ 103.130.934	\$ 127.858.480	\$ 155.061.471	\$ 184.958.638
-Gastos Financieros						
+Ingresos Financieros						
UAI		\$ 80.677.352	\$ 103.130.934	\$ 127.858.480	\$ 155.061.471	\$ 184.958.638
Impuestos Causados		\$ 26.623.526	\$ 34.033.208	\$ 42.193.298	\$ 51.170.285	\$ 61.036.351
Impuestos Pagados			\$ 26.623.526	\$ 34.033.208	\$ 42.193.298	\$ 51.170.285
Utilidad Neta		\$ 80.677.352	\$ 76.507.408	\$ 93.825.272	\$ 112.868.173	\$ 133.788.353
+Depreciacion		\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832	\$ 4.381.832
Gastos Preoperativos		\$ 1.894.047	\$ 1.894.047	\$ 1.894.047	\$ 1.894.047	\$ 1.894.047

Valor de Rescate Activos Fijos							\$
Abono a Capital							15.395.311
+Flujo Neto	-	230.000.000	\$ 86.953.231	\$ 82.783.287	\$ 100.101.151	\$ 119.144.052	\$
							155.459.543

Tabla 19 Elaboración Propia, Flujo Neto con Financiamiento

INDICADORES FLUJO CON FINANCIAMIENTO

WACC	16,0%
TIO	15%
TIR	30,52%
VPN	\$ 85.236.444
EVA	15,52%
EVA (con wacc)	14,5%
VPI	\$340.263.926,63
VPN	\$ 85.236.444
B/C	\$1,72
<u>PAY BACK</u>	2,60

Tabla 20 Elaboración Propia, Indicadores Flujo con Financiamiento

El proyecto va a ser financiado con recursos de los inversionistas y con recursos de un crédito bancario. Por lo tanto, el costo promedio ponderado del capital (WACC) es del 16,0% EA y con esta tasa se calculan los demás indicadores.

La TIR de 30.52 %, nos indica que el proyecto supera la rentabilidad mínima que se pide para la inversión.

El Valor Presente Neto con un resultado de \$ 85.236.444 pesos nos indica que el proyecto generara beneficios, por lo cual es viable para los inversionistas.

Por otra parte, el Beneficio Costo nos muestra que los beneficios son mayores que los costos y que se presentan ganancias. Para finalizar, el indicador Pay Back nos muestra que la inversión se recuperaría en 2 años y 7 meses.

4.7 Análisis de Escenarios:

Para el proyecto PACIFIC BOX se consideraron tres (3) escenarios basados en Tasa de Crecimiento para el sector de servicios de comida de 5,8%, (Mejia, 2020) tomando este como un escenario conservador.

		ANÁLISIS DE ESCENARIOS					
Años		0	1	2	3	4	5
Pesimista	2,90%	8.280	8.520	8.767	9.021	9.283	
Conservador	5,80%	8.280	8.760	9.268	9.806	10.375	
Optimista	8,70%	8.280	9.000	9.783	10.635	11.560	

Tabla 21 Elaboración Propia, Análisis de Escenarios

En el escenario pesimista se contempla que las ventas solo incrementen en un 50% de lo esperado y para el escenario optimista se proyecta que las ventas incrementen un 50% adicional a lo esperado.

4.8 Indicadores por Escenarios:

De tal forma, que después de realizar las proyecciones de los flujos de caja de cada escenario tenemos los siguientes resultados:

INDICADORES / ESCENARIOS	Pesimista	Conservador	Optimista
TIO	15%	15%	15%
TIR	14,92%	22,12%	28,62%
VPN	-\$ 420.145	\$ 41.622.600	\$ 85.961.767

Tabla 22 Elaboración Propia, Indicadores por Escenarios

Los escenarios conservador y optimista presentan rentabilidad y viabilidad en sus indicadores. Por el contrario, el escenario pesimista presenta pérdidas y no alcanza la

rentabilidad mínima esperada del 15%, por lo cual no se consideraría un proyecto elegible y se debe rechazar.

5. Análisis Global de Resultados

Los diferentes estudios que se llevaron a cabo demuestran la viabilidad del modelo de negocio propuesto, con enfoque en la cocina tradicional del Pacífico Colombiano y su estrategia de oferta de productos precocidos y empacados al vacío. Adicionalmente, aborda parte de las problemáticas planteadas al inicio como una estrategia de mejoramiento de las condiciones actuales del sector en estudio.

El estudio de la situación actual de la comercialización de comida del pacifico, permitió determinar el público objetivo, y este a su vez desarrolló las condiciones para determinar una localización estratégica de la cocina oculta, con el fin de obtener una mayor cobertura de la muestra poblacional en general. Dadas estas condiciones y los análisis desarrollados, se pudo determinar la localidad de chapinero como una localización potencial, y un público objetivo de 8.280 personas.

En cuanto al estudio de los procesos técnicos para el desarrollo o puesta en marcha del modelo de negocio, se demuestra la importancia de la asociatividad organizada, implementación de modelos administrativos adecuados, estructuración de procesos productivos y de distribución, como pilares claves para mantener la promesa de valor con el cliente. Adicionalmente, evidencia los recursos necesarios para la puesta en marcha del modelo. Por último, este estudio permitió visualizar la articulación de un capital humano al modelo, que es esencial en todos los procesos y estrategias planteadas.

Por otro lado, los diferentes indicadores financieros estudiados determinan y confirman la viabilidad del modelo, entendiendo los resultados positivos en los diferentes flujos y escenarios estudiados como rentabilidades del ejercicio y retorno de inversión adecuado, permitiendo cubrir los costos de financiamiento determinados.

6. Recomendaciones

Para aquellas personas interesadas en replicar el modelo de negocio aquí analizado, se recomienda mantener la promesa de valor del modelo con el cliente, fortalecer la relación estrecha e incentivar el consumo a través del acercamiento del cliente con los saberes ancestrales de la cocina de nuestro pacífico colombiano, haciéndolo parte de la conservación y tradición de la cultura del pacífico.

Es importante mantener informado al cliente de cambios o mejoras que puedan presentarse en la plataforma web y redes sociales, antes de su implementación, con el fin de no generar impactos negativos en el cliente al momento de realizar su pedido.

Entendiendo que las diferentes plataformas de domicilios ofrecen una cobertura mucho más amplia, se recomienda que la entrega del producto se mantenga de manera priorizada; esto con el fin de no poner en las manos de un tercero, el servicio adicional que se ofrece en este modelo de negocio.

Adicionalmente, es importante generar una relación confiable con los proveedores que permita la sostenibilidad de la alianza mediante acuerdos comerciales. Estos acuerdos podrían ser favorables para un nuevo análisis de costos de insumos.

Por último, se recomienda monitorear las actividades operativas de producción y entrega, con el fin de establecer estrategias de mejora frente a los tiempos de entrega.

6. BIBLIOGRAFÍA

- (2009). Obtenido de CONOCIENDO CHAPINERO :
<http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/documentos/02%20Localidad%20de%20Chapinero.pdf>
- Amaya, J. S. (25 de julio de 2020). Estas son las aplicaciones de domicilios más usadas en medio de las cuarentenas. *La República*.
- BERNAL, C. A. (2010). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN*. Obtenido de <file:///C:/Users/GEORGE/Downloads/Metodologia%20de%20la%20Investigacion.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/content/view/full/22621>
- Cocina Pacifico. (s.f.). *Cocina Pacifico*. Obtenido de <http://cocinapacifico.weebly.com/recetapostres.html>
- COCINA PACIFICO. (s.f.). *RECETAS TIPICAS DEL PACIFICO*. Obtenido de <http://cocinapacifico.weebly.com/receta-postres.html>
- Dueñas, F. C. (28 de 05 de 2015). *Blog Acsendo*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/6acciones-para-impulsar-el-liderazgo-en-su-organizacion/>
- Facebook. (2020). https://www.facebook.com/PacificBox-102866627953726/ad_center/?ref_source=ad_center_tool_card§ion=audiences. Obtenido de https://www.facebook.com/PacificBox-102866627953726/ad_center/?ref_source=ad_center_tool_card§ion=audiences
- Fundación Leo Espinosa, FUNLEO, Fundación ACUA. (octubre de 2015). *Fundación Leo Espinosa*. Obtenido de <http://funleo.org/wp-content/uploads/2015/12/Antologi%CC%81a-Culinaria-Guapi-y-Timbiqui%CC%81.pdf>
- GÓMEZ, E. P. (2010). *INFO PESCA.ORG*. Obtenido de <http://www.infopesca.org/sites/default/files/complemento/publilibreacceso/284/InformeBogota.pdf>
- Hipermarfish. (s.f.). *Hipermarfish Restaurante*. Obtenido de <https://hipermarfish.com/restaurante>
- Instituto Distrital de Turismo – Observatorio de Turismo. (2019). *Instituto Distrital de Turismo - IDT - Bogota*. Obtenido de <http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/default/files/Estudio%20censo%20gastronomico%20localidad%20de%20chapinero%202019.pdf>
- Joaquín, L. (22 de octubre de 2020). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/el-banco-de-la-republica-espera-que-2020-cierrecon-inflacion-a-15-y-en-2021-en-25-3078142>
- Joaquín, L. (22 de octubre de 2020). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/el-banco-de-la-republica-espera-que-2020-cierrecon-inflacion-a-15-y-en-2021-en-25-3078142>

- Kantar División Insights. (14 de Diciembre de 2019). *Eje 21*. Obtenido de <https://www.eje21.com.co/2019/12/9-de-cada-10-personas-pide-domicilios-en-colombia/>
- Maria, B. (17 de agosto de 2017). Conozca cómo se habla en 'la gozadera' del Festival Petronio Álvarez. *El Tiempo*, págs. <https://www.eltiempo.com/colombia/cali/diccionario-de-laspalabras-del-pacifico-colombiano-para-el-petronio-alvarez-120580>.
- Mejia, L. F. (Agosto de 2020). *Fedesarrollo*. Obtenido de <http://dams.fedesarrollo.org.co/tendenciaeconomica/publicaciones/208/>
- Ministerio de Cultura. (s.f.). *Patrimonio Ministerio de Cultura*. Obtenido de <https://patrimonio.mincultura.gov.co/Publicaciones%20Cocinas/Saberes%20y%20sabores%20del%20Pacífico%20Colombiano.pdf>
- National Geographic. (30 de Abril de 2019). *National Geographic*. Obtenido de https://viajes.nationalgeographic.com.es/a/10-mejores-destinos-gastronomicosmundo_8947
- OIKOS . (s.f.). Obtenido de ¿Cuál es el futuro que promete la localidad de Chapinero?: <https://www.oikos.com.co/constructora/noticias-constructora/chapinero-el-futuro-de-estalocalidad>
- Pescaderia Lo Mejor del Pacífico. (s.f.). *Restaurantes en Bogotá*. Obtenido de <https://restaurantesenbogota.com/restaurante/pescaderia-lo-mejor-del-pacifico-chapinerocentral>
- POT . (2018). Obtenido de http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/090_pardorubio.pdf
- Restaurante Rey Guerrero Pescaderia Gourmet. (s.f.). *Restaurante Rey Guerrero*. Obtenido de <https://carta.menu/restaurants/suba/rey-guerrero-pescaderia-gourmet>
- SDS. (2020). Obtenido de Secretaría Distrital de Salud : <https://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/tramite-servicio/informacion-sobreconcepto-sanitario-para-establecimientoscomerciales/#:~:text=Es%20as%20que%20la%20Secretaría%20emite%20un%20concepto%20sanitario.>
- SEMANA, R. (Mayo de 2020). *REVISTA SEMANA*. Obtenido de <https://www.semana.com/nacion/articulo/las-cocinas-ocultas-en-bogota/627157>
- UAECOB. (2019). Obtenido de UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL CUERPO OFICIAL BOMBEROS DE BOGOTÁ: <http://bomberosbogota.gov.co/transparencia/tramitesservicios/concepto-t%20cnico-visitas-inspecci%20n>

