

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE
DE COMIDA JAPONESA EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA.

NATHALIA MARLENE LARROTA FONSECA
JONATHAN LEANDRO NAVARRO LÓPEZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA

2012

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE
DE COMIDA JAPONESA EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA.

NATHALIA MARLENE LARROTA FONSECA
JONATHAN LEANDRO NAVARRO LÓPEZ

Monografía como requisito para optar el título de especialista en Evaluación y
Gerencia de Proyectos

Directora
AURA CECILIA PEDRAZA
Ingeniera Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA

2012

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	16
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	19
2. JUSTIFICACIÓN.....	20
3. OBJETIVOS.....	23
3.1 GENERAL.....	23
3.2 ESPECÍFICOS.....	23
4. MARCO REFERENCIAL.....	24
5. ESTUDIO DE MERCADOS	29
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	29
5.2 METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	29
5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	30
5.4 DEFINICIÓN DE MERCADO	31
5.4.1 Mercado Potencial.	31
5.4.2 Mercado objetivo.....	31
5.5 MÉTODO DE MUESTREO	31
5.6 DISEÑO MUESTRAL.....	33
5.7 TABULACIÓN DE ENCUESTAS	34
5.8 ANALISIS DEL MERCADO PROPIAMENTE DICHO	40
5.8.1 Producto/ servicio.	40
5.8.2 Necesidades a satisfacer.....	41
5.8.4 La carta.	42
5.8.5 Ciclo de vida.	42
5.8.6 Penetración del mercado:	43
5.8.7 Clientes.....	44
5.8.8 Clientes potenciales.....	45
5.8.9 Fidelización del cliente.....	45
5.8.10 Programa de fidelización.....	46

5.8.11 Competencia.....	46
5.8.12 Fortalezas y debilidades de la competencia:	48
5.9 PLAN DE MERCADEO.....	48
5.9.1 Estrategia de precio.....	49
5.9.2 Estrategia de ventas.....	50
5.9.3 Estrategia de promoción.....	51
5.9.4 Publicidad.....	51
5.9.5 Promoción en ventas.....	52
6. ESTUDIO TÉCNICO.....	54
6.1 ANÁLISIS DEL PRODUCTO.....	54
6.1.1 Descripción del producto y/o servicio.....	54
6.1.1.1 Componentes de la carta.....	55
6.1.1.2 Especificaciones técnicas del producto.....	55
6.1.1.3 Procesos.....	55
6.1.1.4 Descripción técnica de los procesos.....	58
6.1.1.5 Tecnología.....	62
6.1.1.6 Maquinaria y equipos.....	62
6.1.1.7 Muebles y enseres.....	63
6.1.1.8 Política de calidad.....	64
6.2 FACILIDADES.....	65
6.2.1 Ubicación geográfica.....	65
6.2.2 Distribución de la planta del restaurante.....	68
6.2.3 Modelo de cocina a implementar.....	68
7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	69
7.1 ADMINISTRACIÓN.....	69
7.1.1 Misión.....	69
7.1.2 Visión.....	69
7.1.3 Objetivos.....	69
7.1.4 Valores.....	70
7.1.5 Estructura Organizacional.....	70

7.1.6 Recursos Humanos.	71
7.1.7 Política Laboral.	71
7.1.8 Dotación.	73
8. ANALISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL.....	74
8.1 ASPECTOS LEGALES	74
8.2 ASPECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES	76
8.2.1 Emisiones y residuos.	76
8.2.2 Políticas ambientales y de calidad.	77
8.2.3 Marco legal.	77
8.2.4 Efectos sociales.	78
9. ESTUDIO FINANCIERO	79
9.1 INVERSIÓN INICIAL.....	79
9.1.1 Inversión en maquinaria y equipo.	79
9.1.2 Inversión en equipo de computación y comunicación.	80
9.1.3 Inversión en muebles y enseres.	81
9.1.4 Adecuaciones del local.	81
9.1.5 Gastos de constitución.....	81
9.2 COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	82
9.2.1 Costos variables.	82
9.2.1.1 Materias primas:	82
9.2.2 Costos Fijos.	86
9.2.2.1 Presupuesto para arriendo del local.	89
9.2.2.2 Depreciación.	89
9.2.3 Gastos Fijos de Administración y ventas	89
9.2.3.1 Honorarios.	90
9.2.3.2 Depreciación	90
9.2.3.3 Gastos de ventas	90
9.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	93
10. PROYECCIONES	96
10.1. PROYECCIONES DE INVERSION INICIAL	96

10.2. PROYECCIONES DE LOS EGRESOS	97
10.3. PROYECCIONES DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES.....	98
10.4. PROYECCION DE LOS INGRESOS.....	99
10.5. PROYECCIONES DE ESTRUCTURA FINANCIERA	99
10.6. PROYECCIONES DE SERVICIO A LA DEUDA.....	99
10.7. PROYECCIONES DE CAPITAL DE TRABAJO.....	101
10.8. PROYECCIONES DE ESTADO DE RESULTADOS	103
10.9. PROYECCION DE FLUJO DE CAJA	105
10.10. PROYECCION DE BALANCE GENERAL	107
11. EVALUACION FINANCIERA	109
11.1 FLUJOS DE CAJA DEL INVERSIONISTA Y DEL PROYECTO	109
CONCLUSIONES	112
RECOMENDACIONES.....	114
BIBLIOGRAFIA.....	115
ANEXOS.....	119

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Proceso productivo del restaurante.	56
Figura 2. Diagrama del proceso de compras y pago a proveedores.....	61
Figura 3. Establecimientos que ofrecen servicios en Barrancabermeja.....	67
Figura 4. Organigrama del Restaurante.....	71
Figura 5 . Valor presente neto con financiación y sin financiación.....	111

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica.....	27
Tabla 2. Población de Barrancabermeja por estratos	32
Tabla 3. Población estratos 3, 4, 5, 6.....	33
Tabla 4. Muestra aleatoria estratificada de asignación proporcional	33
Tabla 5. Tabulación de encuestas	35
Tabla 6. Resultados del estudio de mercados	40
Tabla 7. Cronograma penetración del mercado.....	44
Tabla 8. Creación de empresas en Barrancabermeja.....	66
Tabla 9. Actividades comerciales en Barrancabermeja.	67
Tabla 10. Turnos de trabajo.....	72
Tabla 11. Nomina.....	72
Tabla 12. Costo total de maquinaria y equipo.....	79
Tabla 13. Costo total equipos de computo y oficina.....	80
Tabla 14. Costo total muebles y enseres	81
Tabla 15. Adecuaciones del local.	81
Tabla 16. Gastos de constitución.....	82
Tabla 17. Presupuesto de materia prima directa	83
Tabla 18. Presupuesto de materiales indirectos	85
Tabla 19. Presupuesto de servicios públicos	85
Tabla 20. Costos variables de operación.....	86
Tabla 21. Presupuesto de servicios públicos fijos.....	86
Tabla 22. Presupuesto de implementos de aseo.....	87
Tabla 23. Presupuesto de mano de obra directa	88
Tabla 24. Presupuesto de Mano de Obra indirecta.....	88
Tabla 25. Presupuesto arriendo de local	89
Tabla 26. Depreciación	89
Tabla 27. Presupuesto de personal administrativo	91

Tabla 28. Presupuesto de elementos de oficina y papelería	91
Tabla 29. Presupuesto de honorarios	93
Tabla 30. Depreciación	93
Tabla 31. Presupuesto de gastos de ventas	93
Tabla 32. Proyección de inversión inicial.	96
Tabla 33. Proyecciones de los egresos	97
Tabla 34. Proyecciones depreciaciones y amortizaciones.....	98
Tabla 35. Proyección de los ingresos.	99
Tabla 36. Proyecciones de estructura financiera	99
Tabla 37. Proyecciones de servicio a la deuda.....	100
Tabla 38. Proyecciones de capital de trabajo.	102
Tabla 39. Proyecciones de estado de resultados.	104
Tabla 40. Proyección de flujo de caja	106
Tabla 41. Proyección de balance general	108
Tabla 42. Flujos de caja del inversionista y del proyecto	110
Tabla 43. Valor presente neto con financiación y sin financiación	111

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A.. Encuesta.....	119
Anexo B. Componentes de la Carta.....	121
ANEXO C. Especificaciones Técnicas.....	124
ANEXO D. Distribución de la planta.....	135
ANEXO E. Aspectos e impactos ambientales de un restaurante.....	140

RESUMEN

TITULO

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIOND E UN RESTAURANTE DE COMIDA JAPONESA EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA *

AUTORES

Nathalia Larrota Fonseca – Ingeniera Financiera
Jonathan Navarro López – Ingeniero Industrial**

PALABRAS CLAVES

Prefactibilidad; Estudio de mercados; Estudio técnico; Estudio administrativo; Estudio legal; Estudio ambiental y social; Evaluación financiera.

DESCRIPCIÓN

El estudio de prefactibilidad presentado se realizó con el fin de analizar la viabilidad del montaje de un restaurante de comida japonesa en la ciudad de Barrancabermeja, contando con información adecuada, mostrando un contexto económico general donde se desarrollaría el proyecto. Contiene información del estudio de mercado, donde se analiza la oferta, la demanda, precio, producto y se desarrolla un plan de mercadeo, el estudio técnico, donde se relacionaron las especificaciones técnicas del producto, descripciones de los procesos y tecnología requerida para la prestación del servicio, además se determinó la ubicación geográfica del restaurante, en el estudio administrativo se establecieron todos los aspectos organizaciones, definición de recurso humano, las políticas laborales y estructura organizacional, en el estudio ambiental, legal y social, se determinó la normatividad relacionado con la actividad del restaurante, la evaluación financiera se realizó con base en presupuestos establecidos que dieron lugar a la proyección de estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de caja), utilizando medidas de bondad para determinar así la viabilidad financiera en términos de rentabilidad para los inversionistas. Por último se realizó el análisis del proyecto para emitir un concepto favorable del montaje del restaurante de comida japonesa en la ciudad de Barrancabermeja, junto con sus recomendaciones para garantizar el estudio.

* Monografía

**Facultad de ingenierías Físico Mecánicas.-Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.-Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.- Dir. Aura Cecilia Pedraza Avella- Ingeniera Industrial

ABSTRACT

TITLE

PRE-FEASIBILITY STUDY FOR AN E CREACIOND Japanese restaurant IN Barrancabermeja

AUTHORS

Larrotta Nathalia Fonseca - Financial Engineering

Jonathan Navarro Lopez - Industrial Engineer **

KEYWORDS

Feasibility, Market Research, Technical Study, Management Study, Study legal, environmental and social study, financial evaluation.

DESCRIPTION

The feasibility study was presented to analyze the feasibility of mounting a Japanese restaurant in the city of Barrancabermeja, well-informed basis, showing a general economic context where the project would be developed. Contains information on market research, which analyzes the supply, demand, price, product and develop a marketing plan, the technical study, which related the product specifications, descriptions of the processes and technology required for the provision service, also determined the location of the restaurant, in the administrative study all aspects established organizations, human resource definition, labor policies and organizational structure, environmental studies, legal and social, we investigated the related regulations restaurant activity, financial assessment was made based on established budgets that led to the projected financial statements (balance sheet, income statement, cash flow), using measures to determine goodness and financial viability in terms of return for investors. Finally performed the analysis of the project to issue a favorable mounting Japanese restaurant in the city of Barrancabermeja, along with its recommendations to ensure the study.

* Monograph

**Faculty of Physical Engineering ** Mecánicas.-School of Industrial Studies and Specialization Empresariales.-Evaluation and Project Management. - Dir Aura Cecilia Pedraza-Avella Industrial Engineering

INTRODUCCIÓN

A través del tiempo el mundo ha sufrido una serie de transformaciones que tratan los ámbitos económicos, sociales y políticos, así mismo se ha dado espacio a la realización de interconexiones entre diferentes países, las cuales tienen inmersos naturalmente intercambios culturales y el propio ejercicio de comercio internacional, lo que permite abiertamente la entrada a lo que actualmente consideramos un “mundo globalizado”.

Los intercambios sociales dados por la globalización económica, han permitido conocimiento de diversas costumbres culturales conformadas por acciones que abarcan desde la propia identidad, historia y carácter único. Hace parte de la identidad del hombre, la gastronomía, definida como “el estudio de la relación del hombre con su alimentación y su medio ambiente o entorno”¹ y es en la globalización gastronómica donde se habla de diversidad en las formas de alimentación. Es así como se considera pertinente la incursión de otros tipos de gastronomía diferentes a los propiamente autóctonos, en un contexto de constante interacción internacional, por medio de la aceptación del público hacia degustar diferentes culturas gastronómicas de fácil acceso, debido a una marcada tendencia en el mundo por explorar y conocer los diversos estilos de cocina de cada país.

Incursionar con un plan de negocios en el sector de la hospitalidad en Colombia es contar con un respaldo que se genera por el comportamiento del mismo que “después de muchos años de vertiginoso crecimiento, otros pocos de desaceleración producida por factores externos como la crisis económica mundial; muchos expertos coinciden en afirmar que la industria turística, hotelera y restaurantera del país entrará en una fase de maduración y consolidación de las

¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa>

metas alcanzadas hasta hoy en la materia. Un periodo clave para sentar las bases y poder continuar el camino”.² La evolución y transformación de este mercado en los últimos años ha sido muy representativa, con aumentos en el porcentaje de las ventas, representados en mayores utilidades, mayor generación de valor y jalonamiento del empleo, lo que resulta evidenciándose en una mayor participación del sector en el PIB que paso de representar 5,1% en el año 2010 a 5,9% en el año 2011³.

Es así como el crecimiento del sector, las cambiantes necesidades y gustos de los clientes hacen necesario desarrollar un estudio estructurado como plan de negocios con la idea de lograr un posicionamiento estratégico en el sector restaurantes de la ciudad de Barrancabermeja.

El objetivo principal del proyecto es realizar un estudio de prefactibilidad para analizar la viabilidad de crear un restaurante de comida japonesa en la ciudad de Barrancabermeja con el fin de satisfacer la demanda de visitantes (nacionales y extranjeros) que buscan diferentes alternativas gastronómicas, lo anterior se determinó debido a que en el segundo censo empresarial de Barrancabermeja 2008, realizado por la Cámara de Comercio de Barrancabermeja⁴, el sector servicios en esta ciudad representa el 23,1% dentro de la estructura económica, el sector que prevalece es el comercio con un 64,7%. Así mismo dentro de las actividades del sector servicios, los hoteles, restaurantes y expendio de bebidas y alimentos en el establecimiento, representa el puesto número uno en participación con un 38,7% de un total de 1260 unidades de producción. Lo anterior evidencia la dinámica positiva que el sector hotelero y gastronómico maneja en esta ciudad.

2 2011 Empieza una nueva fase en la hospitalidad Colombiana. LA BARRA. La revista para Gerentes de restaurantes, hoteles y clubes. Edición 44. Disponible en: <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-44/especial---retos-2011/alias-59.htm>.

3 http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim11.pdf

4 Segundo Censo Empresarial Barrancabermeja 2008. Disponible en:

http://www.ccbarranca.org.co/contenido/images/stories/COMUNICADOS/Presentacion_Segundo_Censo_Empresarial.pdf

Se desarrollan seis capítulos, iniciando con generalidades, donde se investigará todo lo concerniente a los restaurantes.

Estudio de mercados, conocer el gusto del mercado objetivo por la comida japonesa, la oferta actual de este plato, medios de publicidad para dar a conocer este tipo de establecimientos y fijar estrategias para posicionar el nuevo restaurante.

El tercer capítulo corresponde al estudio técnico, donde se determinará la capacidad diseñada, instalada y utilizada, la localización del restaurante, teniendo en cuenta la afluencia del mercado objetivo que les interese este tipo de platos y los recursos físicos que se requieran para la puesta en marcha del proyecto.

A través del estudio administrativo se define la estructura organizacional, el recurso humano requerido para prestar un buen servicio, la asignación salarial del personal a contratar de acuerdo a sus responsabilidades y experiencia.

Con el estudio de financiero se establecerá la inversión total para el funcionamiento del restaurante, costos fijos y variables, punto de equilibrio, capital de trabajo, proyección de egresos e ingresos, donde se podrá conocer la viabilidad económica del proyecto, realizando cálculos de la TIR, tasa interna de retorno y valor presente neto. Se analizará el impacto del nuevo establecimiento de comida en la economía regional y la contribución a mejora de la calidad de vida de las personas en la ciudad.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad en la ciudad de Barrancabermeja se pueden observar diversas tendencias gastronómicas de diferentes continentes, lo que incluye una oferta variada de los mismos. En los últimos dos años el sector restaurantero en Barrancabermeja ha presentado un gran despegue, atribuible en gran parte a una dinámica económica favorable, lo que ha dado lugar a la creación de diferentes zonas dedicadas al desarrollo de la gastronomía mediante diversas tendencias de la misma.

En su gran mayoría los restaurantes más representativos de Barrancabermeja se encuentran en la zona comercial, entre los barrios Colombia, El Recreo, Torcoroma y los alrededores de El Parque a la Vida, donde se ofertan gran variedad de alimentos como Mariscos, Carnes y Pollos, Pizzas, Pastas, Arepas y todo tipo de comidas rápidas.

Luego de un análisis hecho a las tendencias gastronómicas se evidencia que en la ciudad se cuenta con restaurantes de comida oriental, específicamente en comida china pero la comida japonesa no tiene presencia alguna y teniendo en cuenta que dentro del mercado de comida oriental la comida japonesa es líder y según la revista la Barra en su edición 33 afirma que “La comida japonesa seguirá liderando el segmento, especialmente, dada la popularidad del sushi.”⁵; vemos una oportunidad de negocio y la necesidad de realizar un estudio que nos permita dar respuesta a la pregunta generadora de la investigación: **¿Es factible montar un restaurante de comida japonesa, en la ciudad de Barrancabermeja?**

5 Revista La Barra. Edición 33. Disponible en: <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-33/informe-especial-restaurantes-orientales.htm>

2. JUSTIFICACIÓN

Un estudio publicado por Euromonitor Internacional en agosto de 2010 indica que “el país que ocupa el primer puesto en cuanto a tamaño del mercado de restaurantes es México con 48.418 millones de dólares, el segundo lugar lo ocupa Argentina con 15.827 millones de dólares y Colombia se ubica en el tercer puesto con 9.870 millones de dólares”⁶ lo que evidencia un alto posicionamiento del sector en el país.

En la ciudad de Barrancabermeja se ha presentado un alto crecimiento económico, producto de los proyectos de inversión y la nueva presentación de la ciudad como destino turístico, que propician en la ciudad la llegada de visitantes originarios de diferentes lugares, nacionales e internacionales, que demandan un servicio de alimentación de calidad que cubra sus expectativas, lo anterior se fundamenta según el Informe Coyuntural de Economía Regional (ICER) 2010; en las estadísticas sobre movimiento aéreo de pasajeros para la ciudad de Barrancabermeja se presentó un crecimiento entre el año 2009 y 2010 en un 17%, cifras que se traducen directamente al nivel de visitantes que tiene la ciudad entre nacionales y extranjeros, los cuales directamente para el año 2010 se acercaban a 71.055 pasajeros⁷. En su gran mayoría los visitantes son considerados turistas puesto que son visitantes que acuden a la ciudad con objetivos laborales pero a su vez desarrollan actividades turísticas, evidenciándose como una oportunidad, puesto que “El 2 % del PIB colombiano lo genera el turismo, en tanto que a nivel mundial el turismo representa el 10% del PIB. El 34% del presupuesto del turista se invierte en alimentación.”⁸

⁶ Tres cadenas de restaurantes interesados en abrir nuevos locales. Diario El Tiempo. Enero 7 de 2010.

<http://colombianegocios.blogspot.com/2010/01/tres-cadenas-de-restaurantes.html>
⁷ Informe de coyuntura económica regional 2010 ICER. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/santander_icer_10.pdf

⁸ El sector de la hospitalidad en Colombia. Disponible en: http://www.colombiaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articulos-218036_archivo_pdf3.pdf

Las nuevas tendencias gastronómicas han traído consigo consumidores exigentes con la variedad y calidad de los productos y servicios que se ofrecen, esto debido a la cantidad de competidores existentes en el sector que están dispuestos a marcar la diferencia ofreciendo productos innovadores con valor agregado y mayor calidad. “El crecimiento de la economía, la globalización, el conocimiento de otro tipo de gastronomías, la calidad de servicio en hotelería y la mayor sofisticación del consumidor que, con su experiencia y conocimiento, demanda un mejor servicio y productos más elaborados para el consumo, hacen prever que el sector de la hospitalidad seguirá teniendo un desarrollo acelerado en los próximos años.”⁹

En la edición número 29 del año 2008 de La Barra, revista especializada en este tema, afirma que “el sector de restaurantes genera alrededor de 300.000 empleos y tiene una enorme ventaja en términos de empleo, puesto que requiere mano de obra tanto calificada como no calificada, circunstancia que facilita el que muchos colombianos puedan vincularse a él.”¹⁰

Sin embargo, en ciudades como Barrancabermeja este sector no ha sido bien explotado, aunque en la ciudad se encuentran muchos negocios dedicados a brindar el servicio de alimentación, la mayor parte de los restaurantes no cuentan con la calidad que se requiere para atender la demanda de la ciudad y el nuevo tipo de clientes que llega ya sea por negocios o por la promoción que se hace de Barrancabermeja como destino turístico.

Según lo evidenciado anteriormente se permite afirmar que emprender un proyecto en este sector económico ayuda a tener confianza respecto las oportunidades de negocio que el mismo genera y que servirán de gran provecho para el crecimiento económico de la región y la atención de la demanda

⁹ Sector en proyección. Revista Dinero. Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/especial-comercial/articulo/sector-proyeccion/65957>

¹⁰ Revista La Barra. Edición 29, pagina 68. Disponible en: <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones-digitales-2.htm>

actualmente insatisfecha que desea realizar exploración hacia nuevas y diferentes culturas gastronómicas.

3. OBJETIVOS

3.1 GENERAL

Realizar un estudio de prefactibilidad para analizar la viabilidad de crear un restaurante de comida japonesa en la ciudad de Barrancabermeja con el fin de satisfacer la demanda de visitantes (nacionales y extranjeros) que buscan diferentes alternativas gastronómicas.

3.2 ESPECÍFICOS

- Identificar aspectos del mercado que permitan conocer la suficiencia de demandantes potenciales dadas las condiciones de oferta y precios para el montaje de un restaurante de comida típica japonesa en la ciudad de Barrancabermeja.
- Evaluar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa que mejor se adapte a los criterios de optimización de los procesos.
- Evaluar la factibilidad financiera para la creación de un restaurante de comida japonesa en la ciudad de Barrancabermeja que permita cubrir los costos y gastos durante la etapa de ejecución del proyecto, garantizando la generación de utilidad.

4. MARCO REFERENCIAL

La influencia de la cultura oriental, específicamente la japonesa comenzó a partir de 1868, cuando el Gobierno de Japón permitió la salida libre al exterior de sus ciudadanos, la migración se dirigió mayormente a los países de habla inglesa, sin embargo, una restricción impuesta en los países de habla inglesa hizo que el rumbo de la emigración japonesa cambiara hacia los de habla española y portuguesa.

A partir de 1924 hubo un gran cambio en la orientación que le dio el Gobierno japonés a la emigración a los países extranjeros. En este año el Gobierno envió a Suramérica una misión comercial con el fin de que se investigaran las posibilidades de comercio e inmigración¹¹.

El Gobierno Japonés adoptó como estrategia de proyecto, a partir de las recomendaciones hechas por el Consejo de Emigración, la creación de colonias agrícolas permanentes, proyecto aprobado en solo tres países en Latinoamérica: Brasil, Colombia y Paraguay. En Colombia estas estrategias fueron evidenciadas en el proyecto de inmigración al Cauca, con asentamiento en Jagual y asentamientos en la Costa Atlántica, llevando consigo las técnicas gastronómicas. Éstas técnicas fueron adecuándose a los ingredientes nacionales dando lugar a estilos de sushi foráneos. Se encuentran las recetas tradicionales del sushi en los diferentes restaurantes de Colombia, también se encuentran que existen sabores autóctonos que se han apropiado, tales como: El aguacate, los maicitos, el plátano maduro, el queso crema y el queso mozzarella, estos ingredientes se han convertido en una forma de occidentalizar o colombianizar estos platos. Son una alternativa deliciosa que ha acercado el sushi a muchos paladares¹².

¹¹ Inés Sanmiguel. Japoneses en Colombia. Historia de inmigración, sus descendientes en Japón. Revista No 23. Abril 2006.

¹² <http://sushimadeincolombia.blogspot.com/2010/05/los-sabores-de-colombia-los-sabores.html>

Esta influencia de las colonias japonesas frente a las técnicas gastronómicas, las mezclas de sabores autóctonos, los cambios económicos, tecnológicos y sociales, son factores etiológicos en las variaciones y tendencias que hacen que los clientes se vean inducidos y cambien sus hábitos de consumo, provocando a su vez nuevos conceptos en el sector servicios especialmente en el gastronómico. Estas variaciones hacen que existan nuevos segmentos en la demanda y que los consumidores adopten necesidades diferentes a las actuales, obligando al sector a modificar la oferta adaptándola a la realidad, creando conceptos en el área de restaurantes, por tal motivo, en Colombia el negocio de la gastronomía se ha convertido en un negocio de alto crecimiento, cada vez más están creando restaurantes de diferentes tipos de comida nacional e internacional.

La población en Barrancabermeja que es aproximadamente de 229.710 habitantes¹³ y el movimiento aéreo de pasajeros que es de 71.055 pasajeros en el 2010¹⁴, hace de ésta un región atractiva para la inversión comercial, debido a que se encuentran consumidores potenciales con necesidades de consumo que satisfacer y con poder adquisitivo, que no solo habitan en la región sino que visitan constantemente a ésta debido a compromisos de diversa índole como: familiar, laboral, turismo, etc. Este gran movimiento de consumidores en la región hace que el intercambio cultural se fortalezca y se logren crear tendencias en gustos gastronómicos diferentes a los regionales, brindando una oportunidad de negocio el cual se pueda satisfacer dichos gustos.

Por otra parte, estos visitantes tienen la necesidad de consumir alimentos por fuera del hogar, como lo evidencian las las cifras del DANE y ACODRES (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica), el incremento de los restaurantes en Colombia fue de un 15%, según el estudio, el gremio que agrupa a los restaurantes, revelan que cada vez los colombianos están gastando más en

¹³<http://www.movimientodevictimas.org/~nuncamas/images/stories/zona5/BARRANCABERMEJA.pdf>

¹⁴http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/santander_icer__10.pdf

comidas fuera del hogar. En el primer trimestre del 2011, el sector registró un crecimiento de 15,9% en las ventas, en tanto que un año atrás esa variación alcanzó el 10,7%¹⁵. Por otra parte en Barrancabermeja el incremento del sector hoteles y restaurantes fue de 20%, entre el 2009 y 2010¹⁶. La diversificación de los tipos de servicio gastronómico que se prestan en la región, los cambios en las tendencias la moda y el incremento de la actividad económica en un 19,5% durante entre el 2009 y 2010¹⁷, hace que la región represente una oportunidad para ofrecer un tipo de producto como es la comida japonesa.

Dentro de las ramas de actividad que componen el PIB se encuentra el sector Comercio, reparación, restaurantes y hoteles, que a su vez hace parte dentro de los sectores de la economía del sector servicios, considerado actualmente el más representativo de la economía colombiana con un 68% de participación respectivamente frente a un 8,9% que representa el sector agricultura y un 13% que representa el sector industrial¹⁸.

Durante el año 2011 la economía colombiana creció alrededor del 5,9% con relación al año inmediatamente anterior. Analizando de forma detallada los resultados del PIB de 2011 por grandes ramas de actividad comparados con los del año 2010, se observaron las siguientes variaciones: 14,3% en explotación de minas y canteras; 6,9% en transporte, almacenamiento y comunicaciones; 5,9% en comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles; 5,8% en establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas; 5,7% en construcción; 3,9% en industrias manufactureras; 3,1% en servicios sociales, comunales y personales; 2,2% en agropecuario, silvicultura, caza y pesca; y 1,8% en electricidad, gas de ciudad y agua. Los impuestos, derechos y subvenciones, en conjunto, crecieron en 10,8%.

¹⁵ <http://www.portafolio.co/economia/la-industria-gastronomica-colombia-sigue-creciendo>

¹⁶ http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/santander_icer__10.pdf

¹⁷ http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/santander_icer__10.pdf

¹⁸ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

El comportamiento del sector comercio, reparación restaurantes y hoteles, durante el 2011, evidencio un aumento en 5,9% respecto 2010 (ver tabla 1). Estos resultados se explican por el crecimiento del comercio en 6,9%, de los servicios de reparación en 3,8 % y de los servicios de hotelería y restaurantes en 4,4%.

Tabla 1. Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica.

**Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica
2010 - 2011**

Variación porcentual anual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	2010	2011
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	1,0	2,2
Explotación de minas y canteras	12,3	14,3
Industria manufacturera	2,9	3,9
Electricidad, gas de ciudad y agua	1,2	1,8
Construcción	-1,7	5,7
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	5,1	5,9
Transporte, almacenamiento y comunicación	5,0	6,9
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	2,9	5,8
Servicios sociales, comunales y personales	4,8	3,1
Subtotal valor agregado	3,8	5,5
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	6,4	10,8
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4,0	5,9

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Específicamente el sector de la comida oriental en Colombia ha sido de vertiginoso crecimiento, debido a la aceptación que ha dado el público frente a las variadas opciones gastronómicas que ofrecen, las cuales abarcan desde la comida japonesa, thai, comida rápida oriental y comida china. La revista La Barra en su edición 33 expone que “El panorama de comida oriental es muy amplio. Los expertos han definido los estilos más populares en Colombia como Cocina del este Asiático, que incluye Japón, China y Corea, siendo la otra pieza clave de la oferta en el país la comida Tailandesa, que hace parte de la gastronomía del sudeste asiático. Cada una de estas gastronomías comparte y difiere en ingredientes, y agrupa consumidores que disfrutan de una comida saludable y de

ingredientes exóticos.”¹⁹, bajo esta aseveración se prevé que el sector de la comida oriental continúe con tendencias de crecimiento donde especialmente la comida japonesa siga demostrando su liderazgo.

¹⁹ El mercado de la comida orientada, Revista La barra. Disponible en: <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-33/informe-especial-restaurantes-orientales.htm>

5. ESTUDIO DE MERCADOS

La investigación de mercados permite identificar cual es el potencial de clientes y obtener información relacionada con las necesidades y preferencias de estos y la manera en que pueden satisfacerse. Según Sapag (1985) el estudio de mercados se identifica con la definición del precio a que los consumidores están dispuestos a comprar y la demanda que los consumidores están dispuestos a comprar.

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación de mercados permite identificar y definir variables características del consumidor, proyectar los mercados relevantes y determinar precios y cantidades del producto que se ofertará.

La investigación de mercados se centrara directamente en:

1. El mercado: tamaño, localización, características.
2. Consumidor: hábitos, motivaciones de compra, nivel de ingreso, composición del gasto, precio que está dispuesto a pagar, cantidades que está dispuesto a comprar.

5.2 METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para obtener información correspondiente a las necesidades del estudio de mercados se inició en primer lugar con la obtención de información secundaria, haciendo referencia a información cualitativa en el estudio del entorno mediante observaciones en los diferentes restaurantes dentro y fuera de la ciudad, sobre el servicio al cliente, tipo de clientes y calidad de productos, tendencias gastronómicas, distribución de menús entre otras. La información de tipo

cuantitativo se obtuvo mediante la realización de una encuesta que permitió medir, frecuencias, preferencias, comportamientos, gustos y hábitos de los consumidores.

5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuente primaria: Aplicación de encuestas a la población perteneciente a los estratos 3, 4, 5 y 6 de Barrancabermeja.

Fuentes secundarias: Consulta de revistas, artículos, páginas web, publicaciones, y textos que contengan información sobre el sector de la hospitalidad, específicamente el sector restaurantes.

Los organismos públicos y privados de la ciudad de Barrancabermeja también realizan publicaciones de información que se encuentra disponible de forma física o mediante archivos publicados en la web, algunos de esos son:

- **CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA:** Dentro de las funciones de esta entidad se encuentra el “Servir de cuerpo consultivo en materias que someta a su consideración y rendir los informes que les solicite sobre la industria, el turismo, el comercio y demás ramas relacionadas con esta actividad.”²⁰
- **OFICINA DE PLANEACION MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA:** Desarrolla estadísticas e información de la población y sobre el uso que se le debe dar a los suelos para los diferentes negocios.
- **SECRETARIA DE SALUD:** Se encarga del control e inspección a los establecimientos de alimentos de la ciudad.

20 Cámara de Comercio de Barrancabermeja. Disponible en: http://www.ccbarranca.org.co/contenido/index.php?option=com_content&task=view&id=82&Itemid=140

- CORPORACION MIXTA DE PROMOCION TURISTICA DE BARRANCABERMEJA: Promueve la ciudad como destino turístico.
- DANE, BANCOS, PERIODICO PORTAFOLIO, REVISTA DINERO, REVISTA LA BARRA, ACODRES, REVISTA CATERING: Los cuales publican información estadística relacionada con la economía, estadísticas y el sector restaurador, valiosa para determinar tendencias de la economía en el sector.

5.4 DEFINICIÓN DE MERCADO

5.4.1 Mercado Potencial.

El mercado potencial está constituido por los “213.804 habitantes”²¹ los cuales conforman aproximadamente 53.451 hogares de la ciudad de Barrancabermeja, según los datos suministrados por la Unidad de desarrollo Socio Económico de Planeación Municipal de Barrancabermeja.

5.4.2 Mercado objetivo.

El mercado objetivo está conformado por personas, con un poder adquisitivo medio-alto, pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Barrancabermeja.

5.5 MÉTODO DE MUESTREO

La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta. Cea (1999,240) define la encuesta como “la aplicación o puesta en práctica de un procedimiento estandarizado para recabar información (oral o escrita) de una muestra amplia de sujetos. La muestra ha de ser representativa de la población de interés y la información recogida se limita a la delineada por las preguntas que componen el

²¹ Unidad de desarrollo Socio Económico de Planeación Municipal de Barrancabermeja. Primera presentación Plan de Ordenamiento Territorial POT. 2011.

cuestionario precodificado, diseñado al efecto”.²² Las encuestas se diligenciaron en entrevista personal y directa con cada uno de los encuestados con el objetivo de disipar dudas e inquietudes. (Ver Anexo 1).

El tipo de muestreo utilizado fue un muestreo aleatorio estratificado, este es obtenido mediante la separación de los elementos de la población en grupos llamados estratos y la selección posterior de una muestra aleatoria simple de cada estrato. En el mismo se realiza una asignación proporcional donde el tamaño de cada uno de los estratos en la muestra es directamente proporcional a su tamaño en la población. La población objeto de estudio se encuentra representada por los habitantes pertenecientes a los estratos medio-altos (3, 4, 5, 6). de la ciudad de Barrancabermeja (Ver tablas 2 y 3).

Tabla 2. Población de Barrancabermeja por estratos

ESTRATO	POBLACIÓN
1	48.268
2	77.012
3	32.124
4	20.076
5	2.596
6	348
TOTAL	213.804

Fuente: Unidad de desarrollo Socio Económico de Planeación Municipal de Barrancabermeja. Primera presentación Plan de Ordenamiento Territorial POT. 2011.

²² Cea D'Áncora, M.A. (1999) Metodología cuantitativa. Estrategias y técnicas de investigación social. Madrid: Síntesis.

Tabla 3. Población estratos 3, 4, 5, 6

ESTRATO	POBLACIÓN
3	32.124
4	20.076
5	2.596
6	348
TOTAL	55.144

Fuente: Unidad de desarrollo Socio Económico de Planeación Municipal de Barrancabermeja. Primera presentación Plan de Ordenamiento Territorial POT. 2011.

El método de muestreo para la investigación cuantitativa es probabilístico aleatorio simple, donde todo elemento de la población tiene una probabilidad conocida e igual de ser elegido. Al aplicar el método se obtuvo la muestra estratificada que se refiere al tamaño de cada una de las muestras (Ver tabla 4).

Tabla 4. Muestra aleatoria estratificada de asignación proporcional

ESTRATO	POBLACIÓN	ASIGNACIÓN	MUESTRA
3	32.124	58%	96
4	20.076	36%	60
5	2.596	5%	8
6	348	1%	1
TOTAL	55.144	100%	164

5.6 DISEÑO MUESTRAL

- **Elementos de muestreo:** Personas de sexo femenino y masculino mayores de 16 años.
- **Unidad de muestreo:** Los hogares y centros comerciales.
- **Lugar y tiempo de aplicación:** La encuesta se realizó en el municipio de Barrancabermeja, entre el 01 de febrero y el 30 de marzo de 2012.

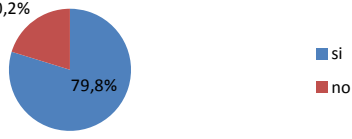
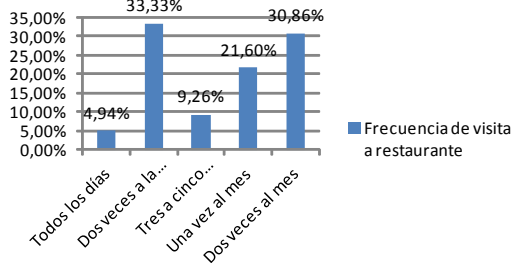
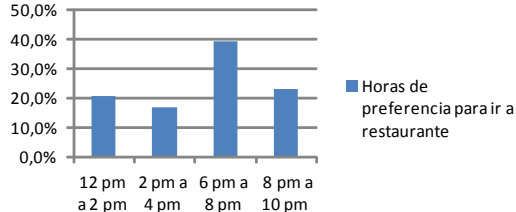
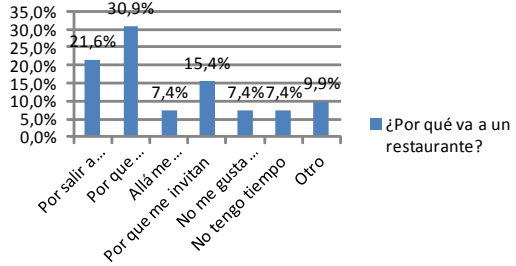
- **Instrumentos de investigación:** El instrumento seleccionado para obtener la información incluye dos clases de preguntas:
- Preguntas cerradas o dicotómicas: En las que sólo puede responderse sí o no.
- De múltiple elección: Aquellas que sugiere las respuestas por las que se ha de optar.

5.7 TABULACIÓN DE ENCUESTAS

Una vez realizadas se inicia con el procedimiento de tabulación para su posterior análisis e informe, insumo vital para los próximos estudios como lo es el técnico, administrativo, legal, ambiental y financiero, a continuación se presenta la tabulación de las encuestas (ver tabla 5).

Tabla 5. Tabulación de encuestas

PREGUNTA	DECISION	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE (%)	FIGURA
1. SEXO	MUJER	61	36%	<p>Sexo</p> <p>36,31% 63,69%</p> <p>■ Masculino ■ Femenino</p>
	HOMBRE	107	64%	
TOTAL		168	100%	
2. Rango de edad	16-22	60	35,7%	<p>EDAD</p> <p>35,7% 28,6% 19,0% 13,7% 3,0% 0,0% 0,0% 0,0%</p> <p>■ 16-22 ■ 23-29 ■ 30-36 ■ 37-41 ■ 42-48</p>
	23-29	48	28,6%	
	30-36	32	19,0%	
	37-41	23	13,7%	
	42-48	5	3,0%	
	49-54	0	0,0%	
	55-61	0	0,0%	
62-68	0	0,0%		
TOTAL		168	100%	
3. Estrato	3	95	56,5%	<p>ESTRATO</p> <p>56,5% 35,7% 4,8% 3,0%</p> <p>■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ 6</p>
	4	60	35,7%	
	5	8	4,8%	
	6	5	3,0%	
TOTAL		168	100%	
4. Ultimo nivel de estudio	secundaria	6	3,6%	<p>NIVEL DE ESTUDIOS</p> <p>71,4% 22,0% 3,6% 3,0%</p> <p>■ secundaria ■ universitaria ■ tecnica ■ postgrado</p>
	universitaria	120	71,4%	
	tecnica	37	22,0%	
	postgrado	5	3,0%	
TOTAL		168	100%	
5. Actual ocupación	Estudiante	85	50,6%	<p>OCUPACION</p> <p>50,6% 43,5% 6,0% 0,0%</p> <p>■ Estudiante ■ Empleado ■ Independiente ■ Otro</p>
	Empleado	73	43,5%	
	Independiente	10	6,0%	
	Otro	0	0,0%	
TOTAL		168	100%	

PREGUNTA	DECISION	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE (%)	FIGURA
6. ¿Acostumbra a salir a un restaurante?	si	134	79,8%	<p>Acostumbra a salir a un restaurante</p> 
	no	34	20,2%	
TOTAL		168	100%	
7. Frecuencia con la que sale a un restaurante	Todos los días	8	4,94%	<p>Frecuencia de visita a restaurante</p> 
	Dos veces a la semana	54	33,33%	
	Tres a cinco veces a la semana	15	9,26%	
	Una vez al mes	35	21,60%	
	Dos veces al mes	50	30,86%	
TOTAL		162	100%	
8. Entre qué horas prefiere ir a un restaurante	12 pm a 2 pm	35	20,8%	<p>Horas de preferencia para ir a restaurante</p> 
	2 pm a 4 pm	28	16,7%	
	6 pm a 8 pm	66	39,3%	
	8 pm a 10 pm	39	23,2%	
TOTAL		168	100%	
9. ¿Por qué va a un restaurante?	Por salir a divertirme	35	21,6%	<p>¿Por qué va a un restaurante?</p> 
	Por que simplemente me gusta ir	50	30,9%	
	Allá me encuentro con mis amigos	12	7,4%	
	Por que me invitan	25	15,4%	
	No me gusta cocinar	12	7,4%	
	No tengo tiempo	12	7,4%	
	Otro	16	9,9%	
TOTAL		162	100,0%	

PREGUNTA	DECISION	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE (%)	FIGURA
10. Aspectos a la hora de escoger un restaurante	La facilidad de llegar a el	17	6,14%	<p>Aspectos para escoger restaurante</p> <p>■ la facilidad de llegar a el ■ el tipo de comida que ofrece ■ porque me lo recomendaron como bueno ■ por la conveniencia de los precios ■ su ambiente ■ porque esta de moda ■ su horario de atencion ■ la facilidad de parquear ■ otros</p>
	El tipo de comida que ofrece	110	39,71%	
	Porque me lo recomendaron como bueno	27	9,75%	
	Por la conveniencia de los precios	28	10,11%	
	Su ambiente	41	14,80%	
	Porque esta de moda	27	9,75%	
	Su horario de atencion	5	1,81%	
	La facilidad de parquear	15	5,42%	
	otros	7	2,53%	
TOTAL		277	100%	
11. ¿Conoce la comida japonesa?	si	90	53,6%	<p>¿Conoce la comida japonesa?</p> <p>■ si ■ no</p>
	no	78	46,4%	
TOTAL		168	100%	
12. A la hora de escoger un restaurante, entre sus opciones estaría uno cuyo Tema principal fuera la comida japonesa?	Si	98	58,3%	<p>Escogencia de restaurante japonés</p> <p>■ Si ■ no</p>
	no	70	41,7%	
TOTAL		168	100%	
13. Lo que estaría dispuesto a pagar por un plato	entre 8000 a 12000	66	39,29%	<p>Dispuesto a pagar por un plato</p> <p>■ Dispuesto a pagar por un plato</p>
	entre 13000 a 17000	47	27,98%	
	entre 18000 a 22000	37	22,02%	
	entre 23000 a 27000	18	10,71%	
TOTAL		168	100%	

PREGUNTA	DECISION	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE (%)	FIGURA
14. Lo que estaría dispuesto a pagar por una bebida	entre 2000 y 3000	83	49,4%	<p>Dispuesto a pagar por un bebida</p> <p>DISPUUESTO A PAGAR POR UN BEBIDA</p>
	entre 4000 y 5000	72	42,9%	
	entre 6000 y 7000	13	7,7%	
TOTAL		168	100%	
15. Si se creara un nuevo restaurante de comida internacional en la ciudad ¿cual tipo de comida seria su preferencia?	colombiana	98	58,3%	<p>Preferencia en creación de restuarante de comida internacional</p> <p>colombiana mexicana japonesa italiana</p>
	mexicana	32	19,0%	
	japonesa	18	10,7%	
	italiana	17	10,1%	
	argentina	2	1,2%	
	otra	1	0,6%	
TOTAL		168	100%	
16. Opinion acerca de introducir al mercado un restaurante de comida japonesa	excelente	50	29,8%	<p>Opinión en la introducción de un restaurante japones</p> <p>excelente muy buena buena regular muy mala</p>
	muy buena	33	19,6%	
	buena	59	35,1%	
	regular	19	11,3%	
	muy mala	7	4,2%	
TOTAL		168	100%	
17. Servicio de preferencia	A la carta	120	71,4%	<p>Tipo de servicio de preferencia</p> <p>a la carta tipo buffet domicilio</p>
	Tipo buffet	36	21,4%	
	Domicilio	12	7,1%	
TOTAL		168	100%	

Fuente: Autores del Proyecto

Al realizar el analisis de variables de la encuesta que se diligenció, encontramos una oportunidad de negocio debido a que existe un cambio de tendencias de gustos de la gastronomía nacional a la internacional, dándole cabida a la comida japonesa.

Por otra parte el 49,4% del 52,5% de los habitantes de Barrancabermeja y visitantes que asisten frecuentemente a restaurantes, están muy receptivos frente a la creación de un restaurante de comida japonesa en la ciudad, sin embargo no hay que olvidar que este proyecto se debe apoyar de campañas de mercadeo debido a que continúan las preferencias por la comida colombiana (58,3%) y mexicana(19%).

Por lo anterior, porque en la ciudad de Barrancabermeja no existen restaurantes de este tipo y porque el gusto por este tipo de gastronomía alcanza un 58,3% de preferencia a la hora de escoger un restaurante hace que este proyecto sea atractivo.

Los resultados obtenidos por medio de la encuesta permiten evidenciar la información relacionada en la tabla 6, donde la población total hace referencia a los habitantes de Barrancabermeja pertenecientes a los estratos medio-altos, la población potencial es el producto entre la aceptación del servicio (opinión acerca de introducir al mercado un restaurante de comida japonesa) y la población total, la frecuencia hizo medición de que tan seguido una persona gusta ir a restaurantes. Así mismo la columna población es el resultado del producto entre cada una de las opciones de frecuencia y la población potencial, la columna demanda es el resultado del producto entre el precio aceptado por los encuestados (\$12.000) la frecuencia en número de días o meses por el número de la población según corresponda y la columna preferencia hace relación a la demanda potencial que tendrá el restaurante, es el resultado del producto de la columna demanda por la preferencia que evidenciaron los encuestados al momento de elegir cuál sería el restaurante de comida internacional de su preferencia si llegado el caso se abriera.

Tabla 6. Resultados del estudio de mercados

		POBLACION TOTAL	55.144,00		
		POBLACION POTENCIAL	27.243,76		
		ACEPTACION DEL SERVICIO	49,40%		
		MUESTRA	164		
		%	POBLACION	TOTAL DEMANDA	PREFERENCIA 11%
FRECUENCIA	Todos los días	4,94%	1.345,37	\$ 484.333.545	\$ 51.892.879,82
	Dos veces a la semana	33,33%	9.081,25	\$ 871.800.381	\$ 93.407.183,67
	Tres a cinco veces a la semana	9,26%	2.522,57	\$ 363.250.159	\$ 38.919.659,86
	Una vez al mes	21,60%	5.886,00	\$ 70.631.975	\$ 7.567.711,64
	Dos veces al mes	30,86%	8.408,57	\$ 201.805.644	\$ 21.622.033,26
Demanda actual del servicio			27.243,76	\$ 1.991.821.704	\$ 213.409.468,25

Fuente: Autores del Proyecto

5.8 ANALISIS DEL MERCADO PROPIAMENTE DICHO

5.8.1 Producto/ servicio.

A partir de la encuesta aplicada, es definido que a la hora de escoger un restaurante, el criterio más importante para las personas es el tipo de comida que les ofrece (39,71%) y el ambiente (14,8%), de esta forma el objetivo principal del restaurante será hacer que sus clientes se sientan satisfechos del servicio y así mismo del lugar.

En el restaurante los clientes podrán degustar y disfrutar de productos propios de la gastronomía japonesa de una forma sofisticada, divertida e innovadora, que los llevará a recordar y a conocer una nueva cultura gastronómica que propone así mismo manifestaciones culturales diferentes. La clase de servicio que se ofrezca en el restaurante tiene un alto grado de importa debido a que esta “es una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y que no tienen como

resultado la obtención de la propiedad de algo”²³. Así mismo el servicio al cliente será el enfoque primordial del restaurante, el objetivo es brindarle al cliente espacios de ambiente tranquilo donde puedan disfrutar de un momento ameno y agradable en medio de un contexto elegante, familiar y a su vez divertido, el cual permitirá a los clientes compartir a gusto con familiares y amigos.

La investigación también permitió saber que a la mayoría de las personas encuestadas les gusta la comida típica colombiana, lo cual en parte puede ser una amenaza, debe aprovecharse en gran medida el porcentaje de personas que conoce la comida japonesa (53,6%) y que a la hora de escoger un restaurante estaría entre sus opciones uno de comida oriental japonesa (58,3), lo cual puede deberse a que no han tenido oportunidad de disfrutar y conocer sobre los diferentes cultura gastronómicas internacionales debido a la ausencia de otras alternativas en la ciudad.

5.8.2 Necesidades a satisfacer.

El restaurante se enfocará en satisfacer principalmente la necesidad social, con un precio medio-alto, combinando tres aspectos:

- Variedad en el menú.
- Decoración y ambiente acorde al tema (cultura japonesa).
- Personal que ofrecerá un servicio al cliente atento y personalizado.

5.8.3 Factores de diferenciación. Para un restaurante es muy importante destacarse no solo en la calidad de los productos sino también de los servicios que ofrece al cliente desde que entra hasta cuando sale del mismo.

El restaurante ofrecerá platos que se destacarán por el atractivo visual, y la variedad de los mismos, la calidad del servicio, un ambiente cálido, espacios

²³

culturales y la especial atención brindada a los clientes por parte de todo el equipo de trabajo.

Las cuatro características principales de diferenciación del restaurante son:

1. Cocina japonesa, innovadora, experimental
2. Garantiza la inocuidad en la preparación de los alimentos
3. Profesionalización de sus empleados y ejecutivos en temas de servicio
4. Desarrollo tecnológico

5.8.4 La carta.

Para estructurar la carta se tendrán en cuenta los platos líderes que le darán personalidad al restaurante, pero al mismo tiempo habrá una serie de platos complementarios, que aunque son diferentes a la especialidad (sushi maki), también hacen parte de lo que se conoce como comida japonesa. (Ver anexo 2).

5.8.5 Ciclo de vida.

En el caso del restaurante, se determinaron las siguientes etapas en el ciclo de vida:

1. **Introducción:** esta etapa puede definirse dentro de un periodo de los tres primeros meses a partir de la inauguración del restaurante. Aquí los egresos superan los ingresos, por lo que al monto de la inversión inicial para acondicionamiento del local hay que sumarle la inversión en publicidad, para poder llegar al público meta.
2. **Crecimiento:** esta etapa se definirá entre el cuarto y octavo mes siguiente a la inauguración, en donde se registraran ingresos levemente superiores a los egresos, pero considerablemente mayores a los de la etapa anterior. En este

periodo se reforzaran las acciones de promoción y publicidad para aumentar la afluencia de público.

3. **Madurez:** la expectativa es que esta etapa del ciclo de vida, se ubique dentro del noveno y doceavo mes desde la inauguración. En este periodo se espera estar instalados en las preferencias del público meta, por lo que los egresos por promoción, publicidad y merchandising se reducirán considerablemente, de manera que se evidenciara el aumento de los ingresos producidos.
4. **Decadencia:** Se considera que a esta etapa se puede llegar solo si no se emplean las estrategias adecuadas durante la etapa de madurez.

5.8.6 Penetración del mercado:

Considerando las características del negocio, es requerido que la penetración en el mercado debe efectuarse mediante una estrategia de mediano plazo. Esta estrategia constara de dos etapas:

1. **Etapa 1:** organización y consecución de los permisos, para la puesta en marcha del proyecto, la adecuación del local y la capacitación y el entrenamiento del recurso humano.
2. **Etapa 2:** Puesta en marcha, publicidad y promoción para estimular a los clientes potenciales para que disfruten de los servicios que les ofrece el restaurante, atraer a los clientes de la competencia y desarrollar estrategias de fidelización.

Tabla 7. Cronograma penetración del mercado

Actividad	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Etapa 1:												
Organización	X											
Consecución de permisos	X	X										
Remodelación y adecuación		X	X	X								
Capacitación y entrenamiento				X	X							
Etapa 2:												
Inauguración					X							
Publicidad			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoción								X	X	X	X	X

Autores del proyecto

5.8.7 Clientes.

Durante los últimos años el cambio de cultura, la falta de tiempo y las distancias han hecho que las personas acudan con mayor frecuencia a los restaurantes, además se ha venido aumentando el gusto por la comida extranjera. Cada vez más los clientes buscan nuevos lugares a donde ir y no solamente buscan un sitio donde comer, sino un lugar en donde coman bien y se sientan bien, donde se brinde un valor agregado.

En el artículo “Restaurantes, un negocio cada vez más dulce”, Francisco Silva, propietario de Panerolli, una cadena de restaurantes de comida casual en todo el país manifestó: “Salir a comer o almorzar se volvió cotidiano, dejó de ser algo para celebrar. En las grandes ciudades del país, la gente trabaja lejos de sus casas y encuentra en el restaurante un espacio para socializar y hacer negocios”²⁴. Por esta razón el restaurante, estará dirigido a las personas de distintas edades que viven o llegan a la ciudad de Barrancabermeja, y que disfruten de la comida japonesa y de la cultura de oriental, pero sobre todo del placer de ser bien atendidos, en un ambiente diferente, cómodo y agradable.

²⁴ http://www.tormo.com.co/resumen/4471/Restaurantes_Un_negocio_cada_vez_mas_dulce.html

El público objetivo está conformado por ejecutivos y trabajadores dependientes e independientes que pertenecen al nivel socioeconómico medio alto que oscilan entre los 20 y 49 años de edad y que comen fuera de casa por lo menos dos veces por semana.

Perfil del cliente:

- Perfil demográfico: Hombres y mujeres entre los 20 y los 49 años de edad, de nivel socioeconómico medio-alto.
- Perfil geográfico: Personas que residen o trabajan en la comuna 1 de Barrancabermeja.
- Perfil pictográfico: El perfil pictográfico está definido fundamentalmente por la personalidad y el estilo de vida de los clientes. Personas trabajadoras que por su estilo de vida no tienen tiempo suficiente para alimentarse en casa o que simplemente disfrutan de ir a un lugar diferente y que además tienen gusto por las culturas gastronómicas extranjeras

5.8.8 Clientes potenciales.

Los clientes potenciales son personas que acostumbran a utilizar el restaurante para cenar, hacer negocios y disfrutar de la compañía de sus amigos.

5.8.9 Fidelización del cliente.

La fidelización, tal como se entiende en el marketing actual, implica el establecimiento de vínculos sólidos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes. Por tal razón se deben enfocar todas las acciones hacia la satisfacción del cliente, para que este tenga menos motivos de elegir otra opción diferente al restaurante. Los programas de fidelización estarán dirigidos a los clientes frecuentes, sus amigos y familiares, para premiarlos por tal razón.

Políticas para fidelizar el cliente²⁵:

- Mejorar la atención y el servicio a los clientes: Investigar a los consumidores y proponer mejoras en el servicio y en el proceso de prestación del mismo.
- Detectar deficiencias en el servicio: Obtener información sobre errores, problemas y deficiencias en el servicio ofrecido al cliente.
- Atender con prontitud las sugerencias: El servicio debe constituirse en una valiosa fuente de información para la mejora del mismo, ya que se debe tener en cuenta que muchos consumidores en vez de quejarse simplemente se marchan con la competencia.
- Interactuar con el cliente de forma continua: Diseñar una estrategia de comunicación con el cliente.
- Contar con una base de datos de los clientes: Tener a disposición toda la información precisa de los clientes y puesta al día.
- Hacer a los clientes miembros del programa de fidelización: brindar beneficios reales que premien su lealtad.

5.8.10 Programa de fidelización.

Para llegar al cliente, incentivar su comportamiento y fortalecer la marca se les ofrecerá:

- Tarjetas.
- Bonos de descuento para cenas de dos personas.
- Regalos en el día del cumpleaños.
- Invitaciones a jornadas gastronómicas.

5.8.11 Competencia.

La competencia en los restaurantes, se da por el tipo de restaurante, el valor agregado, la ubicación, la ambientación y el precio entre otros factores.

²⁵ Instrumentos de fidelización. Disponible en <http://www.aulafacil.com/cursofidelizacion/Lecc-34.htm>

Competencia global o indirecta: Esta competencia estaría dada por todos los restaurantes que aunque no compiten con productos similares, son sustitutos ya que estos se encuentran ubicados en la misma zona y sus alrededores ofreciendo al consumidor diferentes opciones de comida. Estos restaurantes son:

- BARBACOAS PARRILLA: Carnes finas al carbón.
- ORO NEGRO: Pastas, arroces y parrilla.
- RODIZIO SETE: Buffet de carnes, Barra de ensaladas, Platos a la carta, variedad de cocteles.
- EL SAZÓN SANTANDEREANO: Comida típica regional.
- CONSULADO ANTIOQUEÑO: Comida típica antioqueña, carnes y hamburguesas al carbón.

Competencia directa: La competencia directa son los negocios que ofrecen los mismos productos y servicios al mismo tipo de cliente.

En la zona donde se planea poner en marcha el negocio existen cinco restaurantes con variedad de comida a base de pescados y mariscos que ofrecen un servicio aunque no igual, si similar al que ofrecerá el restaurante. Estos restaurantes ya cuentan con cierto tiempo en el mercado, por lo cual han adquirido experiencia y alcanzado un buen prestigio y posicionamiento en el mercado.

Restaurantes competidores directos:

- LA CAZUELA: Cazuelas y variedad de pescados.
- CASALINS: Ceviches y pescados, cocteles, ensaladas, hamburguesas, Patacones y postres.
- MAR AZUL: Mariscos y pescados.
- DALI: Comida fusión nacional e internacional, Paella española, Bocachico dali, Cazuelas y pescados, fetuchine a la marinera, Pad thai y crepes.

- LA FRAGATA: Frutos del Mar, Cazuelas, Pescados y mariscos, carnes de res, pollo, arroces y pastas tipo exportación.

5.8.12 Fortalezas y debilidades de la competencia:

La principal ventaja de los competidores actuales es que ya tiene cierto tiempo en el mercado y, en consecuencia, una determinada experiencia, cierto prestigio (o desprestigio) y posicionamiento en el mercado. Además ya han capturado parte del mercado y van a mantener, si no aumentar, su participación.

Fortalezas:

- Imagen establecida en el mercado.
- Clientela ya creada y bien definida.
- Conocimiento del mercado.
- Buena localización.
- Procesos técnicos y administrativos bien definidos.
- Menús adaptados al mercado local.

Debilidades:

- Demora en el servicio.
- Falta de capacitación a los empleados en servicio al cliente.
- Estrategias comerciales de la competencia.
- Estrategia de posicionamiento de la marca: intensa publicidad para mantener posicionada su marca.
- Estrategia de diferenciación: ofrecer al cliente un mismo producto con muchas alternativas.
- Estrategia de modificaciones a los locales: mejoras o modificación de la infraestructura del restaurante para asegurarse de que sean atractivos..

5.9 PLAN DE MERCADEO

En el plan de mercadeo se plantean las estrategias de marketing necesarias para alcanzar el objetivo de mercado del negocio.

5.9.1 Estrategia de precio.

La estrategia de precio está directamente relacionada tanto con el mercado objetivo como con el valor agregado que los clientes encontrarán en el restaurante, es decir, que para que los clientes se sientan realmente satisfechos se debe tener en cuenta que el restaurante se diferencie de los demás, manteniendo una calidad superior o en el peor de los casos igualarla.

Al ser un negocio exclusivo dirigido a los estratos 3, 4, 5 y 6, la calidad de los productos y servicios debe ser igual de alta a los estratos, ya que se debe tener en cuenta que estos son clientes acostumbrados a probar buena comida y buenos sitios y que están dispuestos a pagar por su satisfacción. El cliente debe percibir que paga por lo que está acostumbrado y que además está recibiendo un valor agregado, un excelente servicio, productos y una experiencia inolvidable, de esta manera el negocio será un éxito.

Así mismo se deben tener en cuenta otros aspectos importantes como los precios que se manejan en la competencia, los costos de producción y las utilidades esperadas, ya que se debe mantener una excelente relación con los proveedores, puesto que de esto también depende que el precio de los productos que se ofrezcan sea justo y que a la vez se obtengan las utilidades esperadas sin perjudicar el precio del producto y del servicio. Es importante saber que “dentro del precio de cada plato, se debe incluir, la composición del mismo, es decir el costo de los ingredientes incluidos, del servicio prestado, de la mano de obra y los servicios públicos que se utilizan en la preparación, entre otros”²⁶.

²⁶ Montalbo C., Isabel. Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida tradicional italiana. Trabajo de grado (Ing. Industrial), Universidad Javeriana. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/44435187/tesis91>

Por esta razón con base en los costos de cada plato a ofrecer y en los resultados obtenidos en las encuestas, en las que se estableció que el rango de precios que están dispuestos a pagar los consumidores está entre \$8.000 y \$12.000, y la estrategia de precios basada en la competencia, la cual consiste en establecer precios similares a los que los competidores cobran por productos similares, en el restaurante se manejarán inicialmente los siguientes precios promedios:

Para los platos principales: Entre \$12.000 y \$20.000.

Para los makis: Entre \$10.000 y \$ 18.000.

Para las bebidas no alcohólicas entre \$2.000 y \$4.000.

5.9.2 Estrategia de ventas.

La estrategia de ventas a utilizar será la de diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los competidores, esta se hará por medio del atractivo visual en los platos, los cuales ofrecerán un diseño llamativo, en cuanto a su color, armonía y apariencia apetitosa, como también en su variedad.

A parte del producto y de un excelente servicio, el ambiente del lugar también jugará un papel importante para conquistar los sentidos de los clientes y hacer que estos se sientan realmente cómodos. Es por esto que el restaurante tendrá un ambiente tranquilo, pero al mismo tiempo alegre y divertido.

Según los resultados de la encuesta aplicada, la mayoría de los posibles compradores están en edades entre los 16 y 41 años, su perfil es el de clientes con alto poder de compra que les gusta la buena comida y los buenos sitios, este sería el nicho de mercado al que se hará mayor esfuerzo de venta sin dejar a un lado los demás clientes.

5.9.3 Estrategia de promoción.

Las estrategias de promoción son muy importantes, ya que a través de estas se dará a conocer el restaurante y el servicio que éste prestará. El restaurante quiere llegar a ser reconocido no solo a nivel regional sino internacional por su aporte al conocimiento de la japonesa, la estrategia que va a utilizar es de atracción, para lo cual se necesita invertir en publicidad y promoción, con el fin de crear una mayor demanda, rompiendo tendencias e incitando a los consumidores de restaurantes a disfrutar de un ambiente distinto.

La promoción se hará basada en los siguientes principios:

- Llamar la ATENCIÓN en el mensaje para que la gente se interese.
- Despertar el INTERÉS para que se vea o lea el mensaje.
- Estimular el DESEO por los productos.
- Hacer un llamado de ACCIÓN para que concurran al local.

5.9.4 Publicidad.

La publicidad es una parte fundamental en la estrategia de comunicación ya que es la forma en los consumidores se enteraran de la existencia y los productos y servicio que ofrecerá el restaurante. Se han elegido medios tomando en cuenta cobertura, credibilidad y prestigio, flexibilidad y costo. Además la selección de los mismos se dio basándose en el alcance, frecuencia o número de exposiciones a los consumidores e impacto que este produce:

Televisión: el mejor método para comenzar a publicitar el restaurante es crear expectativa, hacer empezar a correr “el rumor” de que se va a abrir un gran restaurante de comida oriental, difundiendo comentarios en notas periodísticas en los canales locales como un comentario del locutor y nunca como publicidad directa.

Boca a boca: es la mejor y más efectiva publicidad, hacer que los clientes se sientan tan satisfechos que recomienden el restaurante a otras personas.

Folletos: destinados a los stands ubicados en el aeropuerto para captar el creciente flujo de turistas y en lugares de fácil acceso al mercado meta como restaurantes y cooperativas. Si bien el impacto y el alcance es medio bajo, los costos no son elevados.

Internet: este es un medio de vital importancia hoy en día ya que es el de mayor amplitud geográfica y de bajo costo en relación con otros medios. Se utilizarán tres formas de publicidad: primero, una página de Internet propia; segundo, publicidad en páginas que agrupan a negocios del ramo como las páginas amarillas de Internet y tercero, se creará un usuario en las redes sociales de Facebook y Twitter para publicar detalles acerca del restaurante, incluyendo fotos, menús y especiales. Si bien este medio es selectivo, su costo es bajo, con llegada al público meta, además de ser un medio en creciente uso.

5.9.5 Promoción en ventas.

La utilización de la promoción es básicamente para estimular a los clientes a asistir al restaurante, estimular el consumo de la cultura regional, crear preferencia a largo plazo de los clientes y atraer al público potencial.

Las herramientas de promoción que se eligieron sobre la base de los objetivos planteados anteriormente, a la gran y variada competencia del mercado y a los costos de cada una, son las siguientes:

- Habrá descuentos en determinados días de la semana para algunos platos.
- Bonos de descuento: otorgados a los mejores clientes para que disfruten de cenas para dos personas.

- Regalos en el día del cumpleaños y tarjetas de invitación a jornadas gastronómicas de comida oriental japonesa, de este modo se incentivara al cliente y se fortalecerá la marca.
- Obsequios: dar regalos como bolígrafos, almohadillas para ratón, libretas, etc.
- Concursos sorteos y juegos: que se realizan en los eventos especiales destinados a promover la cultura japonesa.

6. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico según Sapag (1985) tiene como objetivo resolver las preguntas referidas a donde, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea. Este estudio permite que el diseño de las funciones del restaurante garantice un servicio de calidad, utilizando los mejores recursos para obtener un producto o servicio deseado.

6.1 ANÁLISIS DEL PRODUCTO

6.1.1 Descripción del producto y/o servicio.

El diseño del local y la comida determinarán la imagen a proyectarse como restaurante, por tal motivo, dentro de la ejecución del proyecto se considera la orientación de aspectos como:

- **La decoración del local.** proveer una programación de contenidos visuales para sus televisores LCDs que acompañan cada momento del día con imágenes y videos alusivos a la cultura japonesa. Así también se eligió un aroma para recibir a los clientes que acompañe el diseño del lugar sin competir con sus aromas típicos de su gastronomía. Se eligieron notas frescas que comparten conceptos orientales como el bambú.
- **Música.** Se eligió la música tradicional japonesa, se conoce con el nombre de *Hougaku*²⁷, esta armonizará el entorno y respetará el momento de la comida, orientándose a familias, parejas, profesionales y adultos jóvenes.

²⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Música_de_Japón

- **Uniformes de empleados.** El restaurante se transforma en un estilo elegante con uniformes de rojo y negro y la escena se establece en un ambiente más relajado.

6.1.1. 1 Componentes de la carta.

El restaurante contará con un menú de una amplia combinación de alimentos (Anexo 2.), es preciso indicar que el menú establecido se acopla al mercado meta; esto se pudo confirmar en el estudio de mercados, considerando los gustos y preferencias de los clientes potenciales, además, para determinar las características del menú se ha tenido en cuenta aspectos importantes como los ingredientes principales para la preparación de cada uno de los platos, los cuales pueden ser apreciados en el anexo anteriormente mencionado.

6.1.1.2 Especificaciones técnicas del producto.

Cada plato que se ofrecerá a los clientes contará con la descripción de los ingredientes que se requiere para la elaboración del producto final, utensilios necesarios y tiempo de preparación (Ver Anexo 3).

6.1.1.3 Procesos

“Proceso es un conjunto de actividades vinculadas que toman una entrada (input) y lo transforma para crear un resultado (output). Idealmente, la transformación que ocurre en el proceso debería añadir valor a la entrada y crear un resultado que es más útil y efectivo al receptor”²⁸. En el restaurante se llevarán a cabo una gran cantidad de procesos los cuales se definen para que el personal tenga claro la manera de cómo opera el restaurante (Figura 1).

²⁸ JOHANSSON H.J. “Reingeniería de Procesos” (1993).

Figura 1. Proceso productivo del restaurante.



Fuente: Autores del proyecto

En la cocina. El personal encargado del área tienen la responsabilidad de seleccionar materias primas de buena calidad, conocer los componentes de los alimentos y como se afectan estos con el almacenamiento, el arreglo la cocción y distribución. Los procesos que se deben llevar en la cocina del restaurante son:

- **Adecuación de la cocina.** Realizar la limpieza general de la cocina, pisos, mesones, equipos, entre otros.
- **Recepción de materias primas.** Recibir, manejar y almacenar las materias primas según las normas estipuladas para cada alimento.
- **Pre-alistamiento.** Proceso de lavado y pelado de materias primas, en el que teniendo en cuenta los platos ofrecidos en la carta, se alistan los elementos que lo permitan, pero sin que vayan a sufrir ninguna alteración; todo esto se realiza con el propósito de facilitar el trabajo del cocinero, de forma que conserve su individualidad, su creatividad y que asegure el aspecto gustativo y nutricional de la cocina, además, de esta forma se disminuyen los tiempos en la preparación de los platos.

En la cocina:

- Requisiciones de materiales.
- Preparación de los ingredientes y materias primas.
- Preparar órdenes de trabajo.
- Mezcla de ingredientes.
- Elaboración en caliente y/o en frío de alimentos.
- Suministro de alimentos.
- Lavado de equipos y utensilios.
- Conservación de los alimentos preparados, control de basura y/o desperdicios.
- Preparación del equipo de trabajo.
- Requisiciones de material, almacenaje de materias primas, supervisión de entradas y salidas de materia prima.
- Control de inventario.

En el área de servicio a clientes:

- Limpieza del lugar.
- Montaje y presentación de mesas.
- Conocimiento y utilización de la carta.
- Recibir a los clientes y acomodarlos.
- Elaborar y controlar ordenes de trabajo.
- Entregar cuentas.

En caja:

- Abastecer fondo.
- Controlar y verificar ordenes de trabajo.
- Controlar el flujo de dinero.
- Controlar insumos suministrados a la caja.
- Realizar corte de caja.
- Consolidar cuentas.

Servicios generales:

- Limpieza del lugar.
- Limpieza y desinfección de baños.
- Suministrar consumibles.
- Realizar mantenimientos preventivos y correctivos menores.
- Apoyo general a gerencia.

6.1.1.4 Descripción técnica de los procesos. El proceso de elaboración de los alimentos y las bebidas, debe realizarse como se evidencia en el anexo 3.

El flujo de proceso será de tipo alterno secuenciado debido a que el cliente escoge un determinado plato o bebida a consumir, es decir, se desarrolla un orden exacto o secuencia de procesamiento a medida que las ordenes llegan y pasan a la estación de servicio.

La selección de proveedores se hará con base a la evaluación de factores como la estrategia de suministro y de tecnología además de aspectos como:

- Calidad de los productos.
- Capacidad administrativa y técnica.
- Localización geográfica.
- Recursos de soporte.
- Precio.
- Innovación.

Para la selección de proveedores se debe realizar un proceso de invitación a estos para cotizar, se realizará comúnmente por medio de cartas de invitación teniendo en cuenta lo siguiente:

- Cotización para un periodo de dos (2) meses.
- Valor unitario y total de cada producto cotizado.
- Valor total de la cotización.

La información suministrada por los proveedores se compara teniendo en cuenta:

- El precio, dándole importancia a la propuesta de menor valor.
- El nivel de cumplimiento en la entrega de los pedidos (según registro histórico).
- Ventajas comparativas de los proveedores.

Por otra parte los pedidos se programarán para periodos de un (1) mes, con excepción de las verduras y pulpas de frutas que se programaran semanalmente. Para calcular los días de entrega de pedidos se debe tener en cuenta:

- Carnes, cuando requiere preparación preliminar, debe estar al menos tres (3) días previos a la producción. Cuando no requiere preparación preliminar debe estar al menos un (1) día previo a la producción.
- Pollo, debe estar al menos dos (2) días previos a la producción.
- Pescado, debe estar al menos un (1) día previo a la producción.
- Verdura y pulpas de fruta deben estar al menos dos (2) días previos a la producción.
- Suministros, deben estar al menos un (1) día previo a la producción.
- Artículos de aseo, deben estar al menos dos (2) días previos a la fecha programada de uso.

Con base en lo anterior se debe programar las cantidades de carnes, pulpas de fruta, abarrotes y suministros, para esto se tendrá en cuenta:

- La programación del menú.
- La solicitud de ingredientes para las preparaciones.
- Datos estadísticos históricos sobre producción diaria.

En el diagrama del proceso de compras y pago a proveedores se evidencia lo anteriormente mencionado (figura 3).

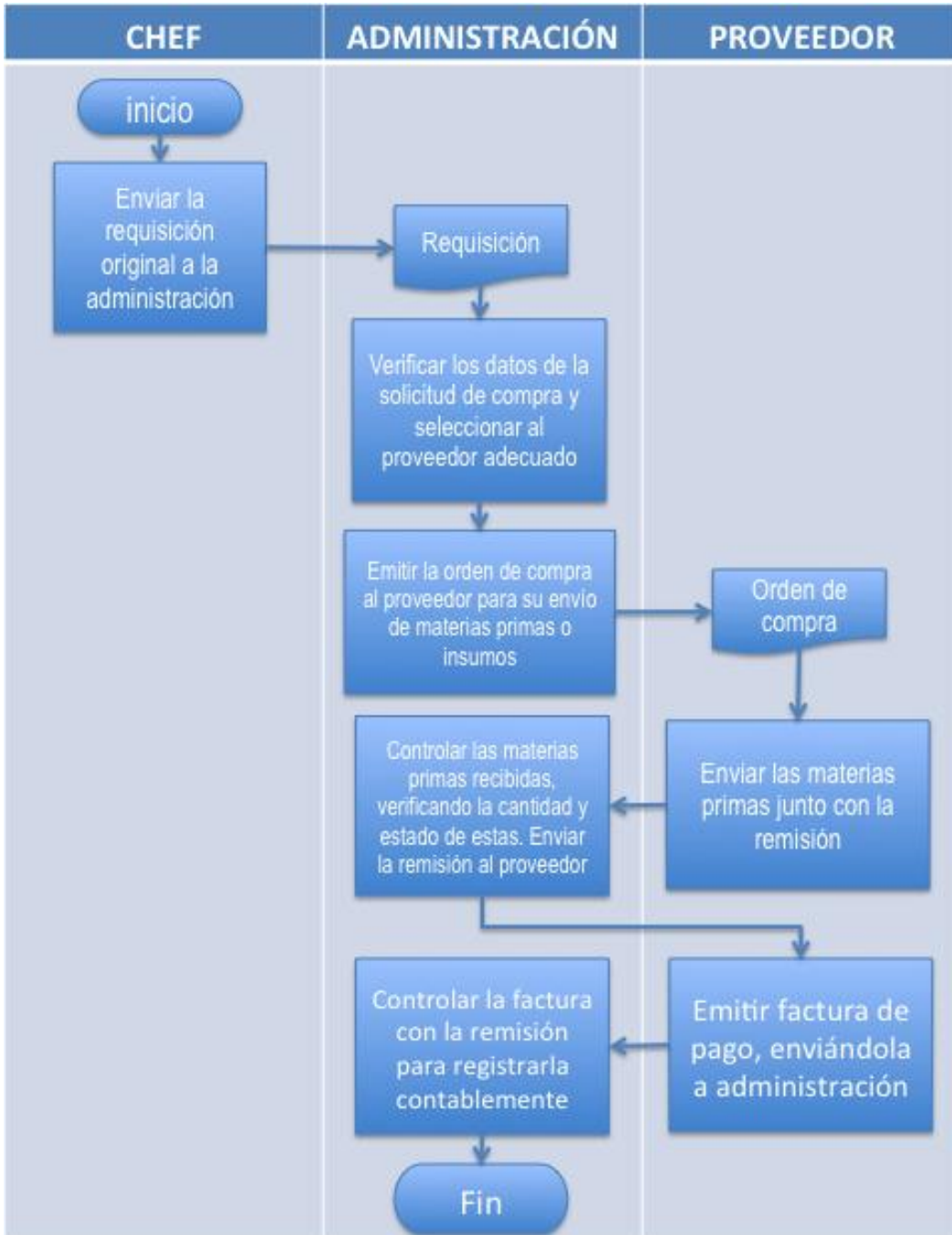
La recepción de las materias primas estará bajo la supervisión del chef, quien es el que tiene todos los conocimientos en cuanto a las características, calidad, empaques y condiciones optimas de los productos, para esto él deberá:

- Pesar y marcar cada uno de los productos.
- Revisar la calidad y la cantidad de la materia prima.
- Usar la percepción organoléptica para verificar las condiciones de calidad, higiene y frescura de los insumos.
- Verificar que todos los productos cumplan con las especificaciones de compra.
- Verificar los precios con las órdenes de compra.
- Aprobar las facturas una vez verificadas.
- Almacenar la materia prima de acuerdo a las condiciones ambientales de cada una de ellas.

El proceso de eliminación de desechos estará a cargo del personal de servicios generales los cuales tendrán las siguientes responsabilidades:

- Verificar que la totalidad de los recipientes que contienen bolsas permanezcan aseados.
- Cerrar correctamente las bolsas una vez llenas y llevarlas al centro de depósito.
- Etiquetar los recipientes en material orgánico e inorgánico.

Figura 2. Diagrama del proceso de compras y pago a proveedores



Fuente: Autores del proyecto

Controlar el área de depósito, garantizando la ventilación, controlando las plagas y desinfectando cada vez que se haga el retiro de los desechos.

6.1.1.5 Tecnología. Para garantizar la prestación de servicio a los clientes del restaurante, es necesario contar con un proceso logístico que facilite la totalidad de las actividades que se realicen dentro del restaurante como equipos de cómputo, wifi, líneas telefónicas, fax y sistemas de pago con tarjeta debito y crédito.

Las mesas contarán con un dispositivo que permitirá a los clientes avisar al mesero que requiere de sus servicios en el momento que éste lo desee.

6.1.1.6 Maquinaria y equipos. La maquinaria y equipo necesario para desarrollar este proyecto, no requiere de mayor tecnología, debido a que los procesos productivos son de fácil realización y los implementos que intervienen en la elaboración del producto son de uso doméstico. Para el desarrollo del proyecto es fundamental contar con los siguientes implementos:

- Cocina industrial
- Botellero industrial
- Congelador industrial
- Horno a gas
- Horno microondas
- Balanza
- Licuadora
- Extractor de jugos
- Batidora
- Coctelera
- Pinza de hielo
- Lavadora de vajillas
- Lavaplatos
- Mesas de trabajo

- Ollas a presión
- Olla arrocera
- Juego de vajillas y utensilios
- Cristalería
- Cubiertos
- Cucharas medidores
- Espátulas en acero inoxidable
- Ollas en acero inoxidable
- Condimentadores
- Dosificadores para líquidos
- Tazones para mezclar
- Tazas medidoras
- Tamices para cernir ingredientes secos y colar cocidos o purés.
- Tablas para picar
- Peladores de hoja móvil para pelar frutas y verduras
- Tenedores de cocina
- Pinzas en acero inoxidable
- Espumaderas para filtrar caldos y salsas
- Recipientes para almacenar alimentos en refrigeradores
- Sartenes
- Parrillas para asar
- Cazuela para saltear
- Utensilios para baño maría
- Molde para hornear
- Set de cuchillos

6.1.1.7 Muebles y enseres. Los muebles y enseres requeridos para el proyecto son los siguientes:

- Mesas

- Sillas
- Estanterías
- Televisores
- Luces
- Sonido
- Computadores
- Aires acondicionados
- Cuadros decorativos.

6.1.1.8 Política de calidad. El Control de Calidad es un proceso importante para este proyecto, ya que busca el bienestar de los clientes brindando productos con los estándares deseados por estos. Para el cumplir lo anterior se implementarán los requisitos de la norma ISO 9001:2008 desarrollando e implementando una óptima y exigente política de calidad.

Garantizar la máxima calidad en la elaboración de los platos: a través de un exigente control en la selección de las materias primas que se van a utilizar, las cuales deberán ser provistas por empresas que estén a la altura de las necesidades del restaurante; con un ordenado almacenamiento de las mismas y la más correcta manipulación de alimentos conforme a las buenas prácticas de manufactura, para de este modo generar plena confianza de los consumidores.

Prestar servicios de excelencia: adoptando una política de capacitación continua de los recursos humanos, teniendo muy presente que todo ese esfuerzo es de vital importancia para el crecimiento, contando con un trato único, equilibrado y preferencial, basado en el respeto mutuo y la solidaridad, para lograr la plena satisfacción de los clientes internos y externos.

Asegurar el orden, higiene y manutención de todos los sectores: Garantizar en todo momento el orden e higiene de cada uno de los utensilios y ambientes, los

cuales son considerados indispensables para la organización y ocupándose de todos los detalles para plasmar el compromiso de ser los mejores.

Buscar en todo momento las innovaciones: estar atentos a realizar nuevas inversiones tangibles e intangibles, evaluando y verificando constantemente los cambios y sugerencias de los clientes internos y externos.

6.2 FACILIDADES

6.2.1 Ubicación geográfica.

Para determinar la ubicación geográfica del restaurante es necesario tener en cuenta que la zona esté contemplada dentro del plan de ordenamiento territorial, tenga fácil acceso, que sea frecuentada por los clientes potenciales de acuerdo al estudio de mercados, que cuente con todos los servicios públicos (agua, luz, teléfono, alcantarillado, gas natural y recolección de basuras).

Para cumplir con los factores anteriormente mencionados se eligió como posible ubicación geográfica para el restaurante la comuna 1 de Barrancabermeja, ya que es una zona representativa porque en esta se encuentran restaurantes, bares, supermercados, salones de belleza, boutiques, entre otros. Esto se sustenta con el censo empresarial de Barrancabermeja realizado en febrero del 2004 por el Centro de Estudios Regionales CER, donde se evidencia que “en la Comuna 1, es la sede de los establecimientos más antiguos (22.7%), seguida por la comuna 2 (19%) esto se explica en el hecho de ser las zonas en donde surgió la historia de la ciudad, las más cercanas al río, la refinería de Ecopetrol y la estación del ferrocarril a la cual arribaban los trabajadores petroleros que provenían de El Centro”²⁹, como se presenta en la tabla 8.

²⁹ Análisis de Resultados Censo Empresarial de Barrancabermeja. Centro de estudios regionales C.E.R. – Barrancabermeja (convenio No. 044 ECOPELROL-UIS-UCC-UNIPAZ-PDPMM-CAMARA DE COMERCIO). Barrancabermeja. Febrero de 2004

El estudio también identificó datos comerciales encontrando que “la comuna 1 posee el 37.1% del total de establecimientos comerciales, la comuna 2 el 11.7%, la Comuna 3 el 12.6%, la comuna 4 el 9.5%, la comuna 5 el 14.2%, la comuna 6 el 6.3% y la 7 el 8.7%”³⁰, evidenciándose esto en la tabla 9.

En total existen 1.293 establecimientos, dedicados a ofrecer actividades como alimentación, servicios de belleza, educación, servicios empresariales y de asesoría. Por número total de establecimientos la mayoría se ubican en la comuna 1 con 634 locales comerciales que equivalen al 49% del total de 1.293.

Tabla 8. Creación de empresas en Barrancabermeja

AÑO DE CREACIÓN DE LAS EMPRESAS COMPARATIVO POR COMUNAS							
AÑO	C-1	C-2	C-3	C-4	C-5	C-6	C-7
Año 2001-2003	42%	42,3%	54,8%	54,3%	56,12%	62,7%	60,9%
Año 1995-2000	22,8%	26%	24,8%	26,3%	23,24%	23,9%	23,2%
Año 1990-1994	10,9%	11%	9,45%	7,7%	8,94%	6,6%	6,2%
Mas de 15 años	22,7%	19%	9,7%	10%	10,59%	6,6%	8,7%
NS/NR	1,31%	1,5%	1%	1,4%	1,1%		0,91%

Fuente: Censo empresarial de Barrancabermeja. Centro de estudios regionales CER – Barrancabermeja, Febrero de 2004.

³⁰ Análisis de Resultados Censo Empresarial de Barrancabermeja. Centro de estudios regionales C.E.R. – Barrancabermeja (convenio No. 044 ECOPELROL-UIS-UCC-UNIPAZ-PDPM-CAMARA DE COMERCIO). Barrancabermeja. Febrero de 2004

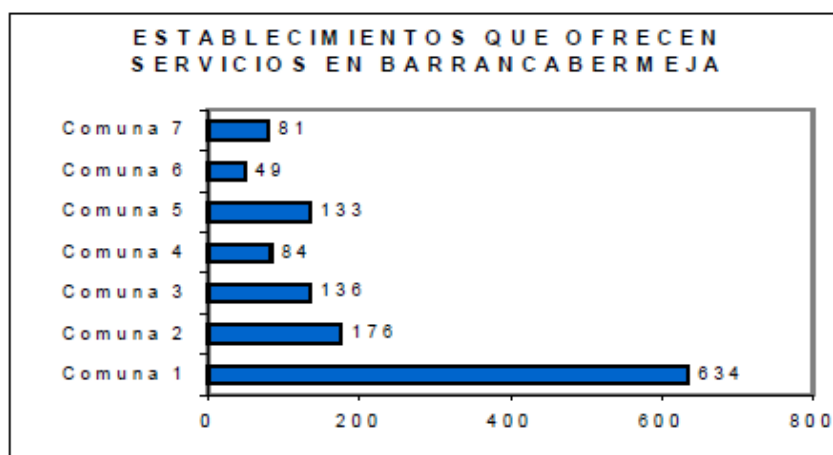
Tabla 9. Actividades comerciales en Barrancabermeja.

ACTIVIDADES COMERCIALES EN BARRANCABERMEJA								
Descripción	COMUNAS							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
Producción y fabricación	214	73	156	157	184	98	106	988
Comercio	1047	348	353	246	410	176	248	2828
Servicios	634	176	136	84	133	49	81	1293
TOTAL	1895	597	645	487	727	323	435	5109

Fuente: Censo empresarial de Barrancabermeja. Centro de estudios regionales CER – Barrancabermeja, Febrero de 2004.

La comuna 2 posee 176 establecimientos que representan el 13.6%, en la comuna 3 existen 136 unidades para el 10.5%, en la comuna 4 encontramos 84 que representan el 6.5%, en la comuna 5 se censaron en totalidad 133 establecimientos que participan con el 10.2% y finalmente se encuentran las comunas 6 y 7 con 49 y 81 locales que representan el 3.79 y el 6.26% respectivamente³¹, como se presenta en la figura 3.

Figura 3. Establecimientos que ofrecen servicios en Barrancabermeja



Fuente: Censo empresarial de Barrancabermeja. Centro de estudios regionales CER – Barrancabermeja, Febrero de 2004.

³¹ Análisis de Resultados Censo Empresarial de Barrancabermeja. Centro de estudios regionales C.E.R. – Barrancabermeja (convenio No. 044 ECOPELROL-UIS-UCC-UNIPAZ-PDPM-CAMARA DE COMERCIO). Barrancabermeja. Febrero de 2004

6.2.2 Distribución de la planta del restaurante.

Para garantizar que la prestación del servicio del restaurante logre un bienestar en nuestros clientes externos e internos, se establecerá la distribución del espacio necesario para el correcto funcionamiento del restaurante. Para el buen funcionamiento del restaurante se contará con un área de 96 m² (ver anexo 4), la cual se distribuirá de la siguiente manera: En el restaurante sólo se dedicará el 44% para el área de cocina o almacenamiento de alimentos y bebidas, 31% será el área de restaurantes, que comprenden el 71% de las instalaciones, el área de administración: 10%, el área baños para clientes: 10% y el área para el servicio de caja: 9%.

6.2.3 Modelo de cocina a implementar.

“**Cocina en U**”. En éste modelo de circulación se dispondrá toda la cocina en forma de U debido a que se deja un gran espacio de paso y se aprovecha todo el espacio de la cocina. Ello significa que para poder cumplir con las funciones destinadas a la cocina, ésta deberá operar de la siguiente manera:

Zona 1: En esta zona se pondrán los alimentos recién adquiridos que vayan a ser preparados inmediatamente.

Zona 2: En esta zona se procederá a lavar y limpiar los alimentos.

Zona 3: En esta se cocinarán los alimentos.

Zona 4: Aquí se ubicarán los platos servidos para su respectiva entrega a las mesas.

7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

7.1 ADMINISTRACIÓN.

El sector servicios es uno de los que cuenta con mayor proyección y expansión a nivel nacional, por esta razón, se requiere una administración profesional que permita al negocio afrontar con éxito los retos del futuro para esto se definen las funciones necesarias para cumplir con los objetivos y metas del restaurante (ver anexo 5).

7.1.1 Misión.

Satisfacer las expectativas y deseos de los clientes, ofreciéndoles un menú de calidad y un ambiente innovador y multicultural, para lograr la satisfacción total de los consumidores alcanzando el liderazgo en el mercado.

7.1.2 Visión.

Consolidarse en un plazo de cinco años como uno de los mejores restaurantes de comida japonesa en Barrancabermeja, mediante el desarrollo constante de nuevos productos, logrando así una estabilidad financiera en el negocio y posicionamiento en el gusto del consumidor.

7.1.3 Objetivos.

Ofrecer un servicio enfocado en la calidad en donde este sea el factor fundamental para que los clientes sientan al establecimiento como un sitio en el que pueden encontrar la entretenimiento, diversión en donde el siempre será el protagonista.

- Satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.
- Posicionarse en el mercado proporcionándoles productos de calidad con el fin de satisfacer los gustos de sus clientes.

- Realizar una gestión óptima en la adquisición de los recursos con el fin de disminuir costos.
- Lograr el mejor ambiente laboral con el fin de lograr un excelente trabajo en equipo.
- Buscar los mejores proveedores con el fin de obtener los mejores productos del mercado.

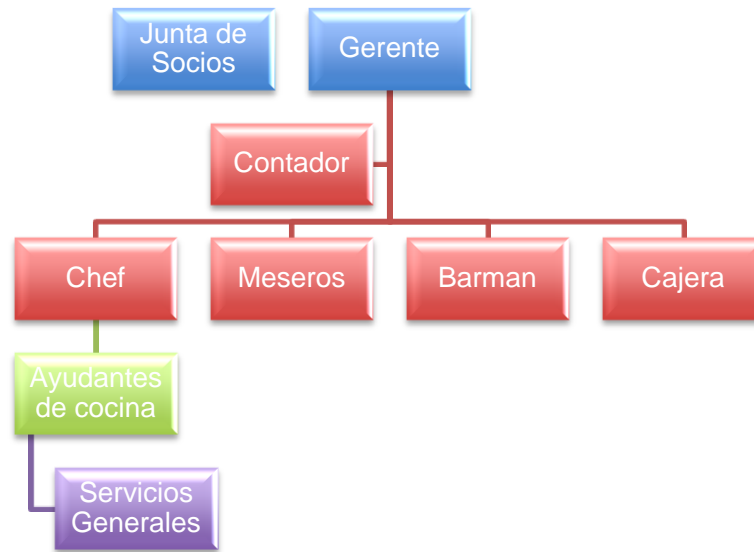
7.1.4 Valores.

- Conducta ética responsable.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo.
- Consideración y respeto a todos los integrantes de nuestra organización, así como también a nuestros proveedores y clientes.
- Trabajo en equipo óptimo que se brinde al cliente, productos y servicios de alta calidad y bajo ninguna clase de riesgos.
- Eficiencia en todas las actividades de la empresa lo cual nos permita cumplir con los contratos con proveedores y el servicio al cliente a tiempo.
- Transparencia y profesionalismo en el establecimiento y cobro de valores por productos y servicios.

7.1.5 Estructura Organizacional.

La estructura que se integró o adoptó en el restaurante es una lineal, ya que es flexible la relación entre superiores y colaboradores es cercana y la toma de decisiones se hace ágil y eficiente.

Figura 4. Organigrama del Restaurante



Fuente. Autores del Proyecto

7.1.6 Recursos Humanos.

Para garantizar una excelente atención y prestar servicios de calidad se requiere de recurso humano idóneo, capacitado y sensibilizados en temas como servicio al cliente, en buenas prácticas de manufactura, almacenamiento, entre otras. Para esto se crea un manual de funciones en el cual se describen las diferentes acciones, procesos y atribuciones que conforman cada uno de los cargos que existen en el restaurante, detallando las tareas, periodicidad, objetivos del cargo, métodos de ejecución y evaluación de resultados esperados (Ver anexo 5).

7.1.7 Política Laboral.

Para definir las decisiones y conductas del restaurante se definieron las políticas laborales, las cuales se revisaran periódicamente por un asesor jurídico para que cumplan con la normatividad mínima del código sustantivo del trabajo, éstas políticas se refieren al horario laboral, vacaciones, derechos y deberes, permisos, compromisos de la dirección, prohibiciones y sanciones.

Horario de Trabajo. Se proyecta trabajar de la siguiente manera: Lunes a viernes: 10:30 am a 3:30 pm y de 5:30 pm a 10:30 pm Domingos y festivos: 10:30 am a 3:30 pm (Ver tabla 10).

Salario. El salario se fijará de acuerdo a las competencias y habilidades de los empleados y en ningún caso será inferior al salario mínimo legal vigente en la fecha de contratación.

Nómina. El pago de la nómina estará a cargo del gerente general y los pagos se harán en forma quincenal (Ver tabla 11).

Tabla 10. Turnos de trabajo.

Día	turno de la mañana	turno de la tarde	horas en la mañana	horas en la tarde
Lunes	10:30am a 3:30pm	5:30pm a 10:30pm	5	5
Martes	10:30am a 3:30pm	5:30pm a 10:30pm	5	5
Miércoles	10:30am a 3:30pm	5:30pm a 10:30pm	5	5
Jueves	10:30am a 3:30pm	5:30pm a 10:30pm	5	5
Viernes	10:30am a 3:30pm	5:30pm a 10:30pm	5	5
Sábado	10:30am a 3:30pm	5:30pm a 10:30pm	5	5
Domingo	10:30am a 3:30pm		5	

Fuente. Autores del proyecto

Tabla 11. Nomina

No.	Cargo	Pago mensual	Número de trabajadores	Pago total mensual
1	Gerente general	\$1.100.000	1	\$1.100.000
2	Cajera	\$566.700	1	\$566.700
3	Chef Principal	\$1.100.000	1	\$1.100.000
4	Ayudantes de cocina	\$566.700	1	\$566.700
5	Meseros	\$566.700	1	\$566.700
6	Barman	\$566.700	1	\$566.700
7	Servicios varios	\$566.700	2	\$1.133.400
	Total		12	\$5.600.200

Fuente. Autores del proyecto

7.1.8 Dotación.

La empresa realizará la entrega de la dotación a cada uno de sus trabajadores de acuerdo a las funciones que desempeñe. La entrega de la dotación se realizará cada año y su uso es obligatorio dentro del horario e instalaciones de trabajo. El trabajador es responsable de mantener en perfecto estado sus uniformes para brindar una buena imagen a las personas que visitan el establecimiento.

8. ANALISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL

8.1 ASPECTOS LEGALES

Para lograr el éxito y cumplir con los requisitos legales es importante constituir la empresa dentro del marco legal estas implicaciones abarcan los aspectos legales, ambientales y sociales.

“Tener una empresa legalizada puede ser vistas por muchos como una carga tributaria o sencillamente un pedazo de papel. Pero la verdad es que es mucho más y una empresa desarrollada exitosamente tendrá grandes beneficios al estar dentro del marco legal”³². El tipo de empresa que se creará es una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S, este nuevo tipo de sociedad brinda las ventajas de las sociedades anónimas y permite diseñar mecanismos de direccionamiento del restaurante de acuerdo a las necesidades³³.

Aspectos legales que se deben tener en cuenta al momento de constituir una empresa:

- Documento de constitución.
- Tramitar en Cámara de comercio el Registro Mercantil.
- Registro de libros y el Certificado de existencia y Representación Legal.
- Inscripción en la DIAN para la expedición del NIT y del RUT.
- Registro Sanitario en el Invima.
- Certificado en Bomberos.
- Certificado de Derechos de autor en la Oficina de SAYCO y ACINPRO.

³² Gómez M., Andrés J., “Razones para crear empresas dentro del marco legal”. 19 de abril de 2009. Disponible en: <http://www.un-emprendedor.com/le-legalidad/68-razones-para-crear-empresas-dentro-del-marco-legal>

³³http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3

- Requisitos obligatorios ante las dependencias de la Alcaldía para obtener el registro de Industria y Comercio, Avisos y Tableros y certificado de Uso de Suelo.
- Inscripción en la EPS, Administradora de Riesgos Laborales - ARL, Fondo de Pensiones y Cesantías y en la Caja de Compensación Familiar.
- LEY 9 DE 1979, por la cual se dictan Medidas Sanitarias.
- LEY 347 de 1997, Por medio de la cual se aprueban las Recomendaciones 171 sobre los servicios de Salud en el Trabajo; 172 sobre la utilización del asbesto en condiciones de seguridad; 173 sobre el bienestar de la gente del mar en el mar y el puerto; 174 sobre la repatriación de la gente del mar; 176 sobre el fomento del empleo y la protección contra el desempleo; 178 sobre el trabajo nocturno; 179 sobre las condiciones de trabajo en los hoteles, restaurantes y establecimientos similares y 180 sobre protección de los créditos laborales en el caso de insolvencia del empleador", adoptadas por la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo
- DECRETO 3075 DE 1997, por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones
- Resolución No. 0347 de 2007, Por la cual se definen los criterios para otorgar la calidad de turístico a los bares y restaurantes contemplados en la Ley 1101 de 2006.
- Ley 237 de 2008, Por la cual se regula el recaudo de las propinas voluntarias en los establecimientos de comercio y se dictan otras disposiciones.
- LEY 1335 DE 2009, Disposiciones por medio de las cuales se previenen daños a la salud de los menores de edad, la población no fumadora y se estipulan políticas públicas para la prevención del consumo del tabaco y el abandono de la dependencia del tabaco del fumador y sus derivados en la población colombiana.
- LEY 1468 DE 2011 Por la cual se modifican los artículos 236, 239, 57, 58 del Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.

8.2 ASPECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

Se implementarán políticas de mejora continua en cumplimiento de los sistemas de gestión de calidad y ambiental ya que el proyecto tiene implicaciones ambientales y sociales sobre la comunidad, estas políticas ayudan a perfeccionar continuamente el servicio enfocado en las necesidades de los clientes cumpliendo con las buenas prácticas ambientales y de responsabilidad social.

8.2.1 Emisiones y residuos.

Emisión de vapores. La cocción de los alimentos en la cocina del restaurante emitirá vapores, los cuales serán absorbidos por una campana extractora de acero inoxidable de tipo industrial y con filtros intercambiables, eliminando la posible emisión de partículas hacia la atmósfera. Por lo tanto se considera que el proyecto no generara ningún tipo de emisiones contaminantes a la atmósfera.

Residuos líquidos con materias grasas. Desde la cocina se generan residuos líquidos con materias grasas las cuales pueden obstruir los ductos y llegar al alcantarillado, por lo cual se construirá una cámara decantadora que recoja los residuos semisólidos grasos y permita retirarlos en forma segura en envases especiales de polietileno.

Residuos sólidos. Se generan dos tipos de residuos sólidos, los provenientes de los procesos de preparación de comidas en la cocina y los que se generan por el acceso del restaurante, por esta razón requieren de un manejo diferente (Ver anexo 6), estos residuos son:

- Residuos orgánicos: (residuos de grasa, carne, cáscaras, residuos de comida).
- Residuos reciclables: (empaques de plástico, cartón, latas, tarros plásticos o metálicos, bolsas de plástico o papel).

Para estos tipos de residuos se dispondrá de un cuarto de desechos en el cual se dispondrán en diferentes canecas los residuos orgánicos (caneca color verde) de

los residuos reciclables (caneca color gris), para su posterior entrega a la empresa de aseo.

8.2.2 Políticas ambientales y de calidad.

- Identificar en cada actividad, procesos o servicios que pueden llegar a afectar cualquiera de los componentes del ambiente (agua, aire y suelo).
- Prevenir todo tipo de agresión ambiental, especialmente la contaminación, el agotamiento de los recursos naturales y la minimización en la generación de residuos.
- Mejorar continuamente los productos y servicios respetando el medio ambiente.
- Dar cumplimiento de la legislación ambiental vigente aplicable y los requisitos voluntarios que la empresa adopte.
- Consolidar el restaurante como ejemplo de empresa comprometida con el medio ambiente dentro del sector.
- Conocer la totalidad de los recursos de la empresa y sus capacidades para la planificación de los trabajos y conseguir de este modo un aumento de la satisfacción de los clientes y minimizar los impactos ambientales.
- Formar al personal y fomentar su participación y compromiso con el medio ambiente.

8.2.3 Marco legal.

El manejo de residuos en el restaurante debe hacerse conforme a la normatividad, especificaciones y recomendaciones que se concibe en la siguiente legislación:

- Ley 9 de 1979: Código sanitario nacional, Ministerio de salud.
- Resolución 1074 DE 1997: Estándares en materia de vertimientos, DAMA (SDA).
- Decreto 3075 /97: Regula todas las actividades de Fabricación, a nivel nacional, exportación e Importación, Ministerio de salud.

- Decreto 605 de 1996: Régimen de servicios públicos (aseo, recolección, disposición y aprovechamiento).
- Código de policía.
- Decreto 1713 de 2002 Por el cual se reglamenta la Ley 142 de 1994, la Ley 632 de 2000 y la Ley 689 de 2001, en relación con la prestación del servicio público de aseo, y el Decreto Ley 2811 de 1974 y la Ley 99 de 1993 en relación con la Gestión Integral de Residuos Sólidos.

8.2.4 Efectos sociales.

La creación del proyecto generará 12 empleos directos que tendrán un efecto positivo en el conglomerado social, ya que se amplía la posibilidad de acceso a la educación, salud y recreación, mejorando de este modo las condiciones de vida de la comunidad. Al ser una empresa constituida dentro del marco legal, se pagaran impuestos que serán retribuidos en beneficios a la comunidad, en inversión social, para el mejoramiento de la salud, educación, recreación y deporte y otros.

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1 INVERSIÓN INICIAL

9.1.1 Inversión en maquinaria y equipo.

A continuación se presentará la inversión requerida en maquinaria y equipo para la puesta en marcha del restaurante.

Tabla 12. Costo total de maquinaria y equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cocina industrial	1	\$3.500.000	\$3.500.000
Botellero industrial	1	\$2.800.000	\$2.800.000
Congelador industrial	1	\$8.500.000	\$8.500.000
Horno a gas	1	\$500.000	\$500.000
Horno microondas	1	\$158.000	\$158.000
Balanza	1	\$60.000	\$60.000
Licuadaora	2	\$189.000	\$378.000
Extractor de jugos	1	\$123.000	\$123.000
Batidora	1	\$90.000	\$90.000
Coctelera	1	\$110.000	\$110.000
Pinza de hielo	2	\$10.000	\$20.000
Lavadora de vajillas	1	\$923.450	\$923.450
Lavaplatos	1	\$230.000	\$230.000
Mesas de trabajo	2	\$246.000	\$492.000
Ollas a presión	2	\$123.000	\$246.000
Olla arrocera	2	\$110.000	\$220.000
Juego de vajillas y utensilios	8	\$320.000	\$2.560.000
Cristalería	8	\$110.000	\$880.000
Cubiertos	8	\$80.000	\$640.000
Cucharas medidores	2	\$25.000	\$50.000
Espátulas en acero inoxidable	2	\$30.000	\$60.000
Ollas en acero inoxidable	3	\$280.000	\$840.000
Condimentadores	2	\$30.000	\$60.000
Dosificadores para líquidos	2	\$20.000	\$40.000

Tazones para mezclar	2	\$45.000	\$90.000
Tazas medidoras	2	\$18.900	\$37.800
Tamices para cernir ingredientes secos y colar cocidos o purés.	2	\$35.000	\$70.000
Tablas para picar	2	\$35.000	\$70.000
Peladores de hoja móvil para pelar frutas y verduras	2	\$9.000	\$18.000
Tenedores de cocina	2	\$11.000	\$22.000
Pinzas en acero inoxidable	2	\$9.800	\$19.600
Espumaderas para filtrar caldos y salsas	2	\$21.500	\$43.000
Recipientes para almacenar alimentos en refrigeradores	2	\$35.000	\$70.000
Sartenes	4	\$67.000	\$268.000
Parrillas para asar	2	\$70.000	\$140.000
Cazuela para saltear	2	\$85.000	\$170.000
Utensilios para baño maría	2	\$35.000	\$70.000
Molde para hornear	2	\$24.000	\$48.000
Set de cuchillos	2	\$70.000	\$140.000
total maquinaria y equipos		\$19.138.650	\$24.756.850

9.1.2 Inversión en equipo de computación y comunicación.

Para lograr una excelente gestión del proyecto se requiere de tecnología que facilite la información, la comunicación y agilidad en los procesos, en la tabla 13 se describen los equipos que se requieren para iniciar operaciones.

Tabla 13. Costo total equipos de computo y oficina

EQUIPOS DE COMPUTO Y OFICINA			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
escritorios	1	\$350.000	\$350.000
Sillas	3	\$120.000	\$360.000
Estanterías	4	\$240.000	\$960.000
Luces	1	\$745.000	\$745.000
Computadores	2	\$1.200.000	\$2.400.000
Aires acondicionados	2	\$800.000	\$1.600.000
Fax	1	\$300.000	\$300.000
Datafono	1	\$110.000	\$110.000
Dispositivos de alarma	6	\$85.000	\$510.000
Software	1	\$700.000	\$700.000
Cuadros decorativos	7	\$80.000	\$560.000
total		\$4.730.000	\$8.595.000

9.1.3 Inversión en muebles y enseres.

Los muebles y enseres son los activos relacionados directamente con el servicio, dado que son aquellos instrumentos y equipos con los que cada cliente tendrá interacción directamente. A continuación se presenta el costo de la inversión requerida para muebles y enseres.

Tabla 14. Costo total muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Archivo de tres gavetas	1	\$230.000	\$230.000
Estante	2	\$180.000	\$360.000
Escritorio de madera	2	\$230.000	\$460.000
Mesas con sillas	5	\$650.000	\$3.250.000
Equipo de sonido	1	\$560.000	\$560.000
Televisor LCD	2	\$1.100.000	\$2.200.000
total		\$2.950.000	\$7.060.000

9.1.4 Adecuaciones del local.

En la siguiente tabla se evidencia la inversión inicial en adecuaciones del local seleccionado.

Tabla 15. Adecuaciones del local.

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Adecuaciones eléctricas	\$1.900.000
Adecuaciones hidráulicas	\$2.800.000
Adecuaciones mampostería	\$3.200.000
Total	\$7.900.000

9.1.5 Gastos de constitución.

En la tabla 15 se relacionan los gastos necesarios e indispensables para constituir la empresa dentro del marco de la legalidad.

Tabla 16. Gastos de constitución

CONCEPTO	VALOR
Notariales	\$25.000
Registro Mercantil	\$814.000
Tramites y Licencias	\$680.000
Total	\$1.519.000

9.2 COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES

9.2.1 Costos variables.

Los costos variables son aquellos que se modifican de acuerdo a las variaciones del volumen de producción del restaurante, en este caso se tendrán en cuenta el material directo (materias primas), mano de obra directa, materiales indirectos (materias primas indirectas) y mano de obra indirecta, entre lo más representativos.

9.2.1.1 Materias primas: Son todos los insumos que serán transformados para convertirlos con comida en el restaurante.

En la Tabla 17 se evidencian las descripciones a la materia prima directa, los insumos relacionados son necesarios en la preparación de los platos que ofrecerá el restaurante.

El sistema de costos que maneja el restaurante está basado en costos por ordenes de producción debido a la naturaleza de la propuesta de negocio que considera prestar un servicio de alimentación, donde se generan pedidos de productos en este caso platos hechos a una medida determinada. Las materias primas se encuentran clasificadas (ver tabla 17) en vegetales, frutas, carnes blancas, carnes rojas, condimentos y salsas y lácteos, dentro de estos mismos se contempla el costo que incurre la preparación de bebidas hechas desde el restaurante como jugos de fruta natural, las demás bebidas acompañantes no se tienen en cuenta en el presupuesto ya que su venta al público se realizara a

precios de costo.

El costo variable unitario del producto utiliza como base de actividad determinante las unidades que se presupuesta producir, lo anterior evidenciándolo en el costo para materias primas, se estima que los costos de materiales mensuales sean de \$9.369.000 aproximadamente y que las unidades a producir en el año sean 2.998, así mismo la tasa predeterminada para el costo variable de los materiales directos es de \$3.125

Tabla 17. Presupuesto de materia prima directa

MATERIA PRIMA DIRECTA					
Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Consumo diario	Consumo mensual	Consumo anual
VEGETALES					
Aguacate	Unidad	\$3.000	\$3.000	\$90.000	\$1.080.000
Calabacín	kilo	\$2.300	\$2.300	\$69.000	\$828.000
Brócoli	kilo	\$2.100	\$2.100	\$63.000	\$756.000
Algas nori	Paquete por 10	\$8.000	\$8.000	\$240.000	\$2.880.000
Cebolla cabezona blanca	kilo	\$1.500	\$1.500	\$45.000	\$540.000
Cebolla puerro	kilo	\$1.600	\$1.600	\$48.000	\$576.000
Cebolla larga	kilo	\$1.200	\$1.200	\$36.000	\$432.000
Tomate chonto	kilo	\$1.800	\$1.800	\$54.000	\$648.000
Espárragos	kilo	\$2.700	\$2.700	\$81.000	\$972.000
Lechuga	kilo	\$1.400	\$1.400	\$42.000	\$504.000
Pepino	kilo	\$900	\$900	\$27.000	\$324.000
Pimentón rojo	kilo	\$800	\$800	\$24.000	\$288.000
Pimentón verde	kilo	\$800	\$800	\$24.000	\$288.000
Setas y hongos	kilo	\$3.500	\$3.500	\$105.000	\$1.260.000
Zanahorias	kilo	\$900	\$900	\$27.000	\$324.000
Raíces chinas	kilo	\$2.000	\$2.000	\$60.000	\$720.000
Jengibre	Kilo	\$5.000	\$5.000	\$150.000	\$1.800.000
FRUTAS					
Kiwi	500 gr	\$4.200	\$4.200	\$126.000	\$1.512.000
Lychees	500 gr	\$4.500	\$4.500	\$135.000	\$1.620.000
Durazno	Libra	\$6.800	\$6.800	\$204.000	\$2.448.000

Fresas	kilo	\$6.000	\$6.000	\$180.000	\$2.160.000
Mango	kilo	\$4.000	\$4.000	\$120.000	\$1.440.000
Manzana roja	Libra	\$2.300	\$2.300	\$69.000	\$828.000
Manzana verde	Libra	\$2.600	\$2.600	\$78.000	\$936.000
Limón	Docena	\$2.000	\$2.000	\$60.000	\$720.000
Naranja	Docena	\$3.000	\$3.000	\$90.000	\$1.080.000
Piña	Unidad	\$3.000	\$3.000	\$90.000	\$1.080.000
CARNES ROJAS					
Solomito	Libra	\$8.000	\$8.000	\$240.000	\$2.880.000
Carne en posta	Libra	\$7.000	\$7.000	\$210.000	\$2.520.000
Milanesa	Libra	\$6.500	\$6.500	\$195.000	\$2.340.000
Lomo de cerdo	Libra	\$6.500	\$6.500	\$195.000	\$2.340.000
Lomo de res	Libra	\$6.500	\$6.500	\$195.000	\$2.340.000
CARNES BLANCAS					
Pechuga	Libra	\$4.800	\$4.800	\$144.000	\$1.728.000
Calamares	Libra	\$8.200	\$8.200	\$246.000	\$2.952.000
Camarones	Libra	\$10.000	\$10.000	\$300.000	\$3.600.000
Salmon	Libra	\$13.000	\$13.000	\$390.000	\$4.680.000
Anguila	Libra	\$14.000	\$14.000	\$420.000	\$5.040.000
Atún	Libra	\$10.000	\$10.000	\$300.000	\$3.600.000
Pargo	Libra	\$15.000	\$15.000	\$450.000	\$5.400.000
Langostino	Libra	\$18.000	\$18.000	\$540.000	\$6.480.000
Mero	Libra	\$17.000	\$17.000	\$510.000	\$6.120.000
Palmitos de cangrejo	Libra	\$12.000	\$12.000	\$360.000	\$4.320.000
Caviar	Libra	\$15.000	\$15.000	\$450.000	\$5.400.000
CONDIMENTOS Y SALSAS					
Soya	900 gr	\$6.000	\$6.000	\$180.000	\$2.160.000
Teriyaki	900 gr	\$13.000	\$13.000	\$390.000	\$4.680.000
Curri	50 gr	\$3.000	\$3.000	\$90.000	\$1.080.000
Albahaca	50 gr	\$2.100	\$2.100	\$63.000	\$756.000
Pimienta	50 gr	\$1.400	\$1.400	\$42.000	\$504.000
Ají	50 gr	\$1.600	\$1.600	\$48.000	\$576.000
Ajo	100 gr	\$2.000	\$2.000	\$60.000	\$720.000
HARINAS					
Arroz	Libra	\$1.200	\$1.200	\$36.000	\$432.000
Harina de trigo	Libra	\$1.900	\$1.900	\$57.000	\$684.000
Maduro	Libra	\$1.600	\$1.600	\$48.000	\$576.000
OTROS					

Aceite de oliva	500 cm3	\$11.000	\$11.000	\$330.000	\$3.960.000
Aceite Vegetal	501 cm3	\$2.100	\$2.100	\$63.000	\$756.000
Azúcar	kilo	\$2.200	\$2.200	\$66.000	\$792.000
Sal	kilo	\$1.000	\$1.000	\$30.000	\$360.000
LACTEOS					
Crema de leche	200 ml	\$1.200	\$1.200	\$36.000	\$432.000
Leche	900 ml	\$1.700	\$1.700	\$51.000	\$612.000
Mantequilla	12 gr	\$900	\$900	\$27.000	\$324.000
Queso crema	250 gr	\$3.000	\$3.000	\$90.000	\$1.080.000
Queso mozzarella	Libra	\$6.000	\$6.000	\$180.000	\$2.160.000
TOTAL		\$312.300	\$312.300	\$9.369.000	\$112.428.000

Tabla 18. Presupuesto de materiales indirectos

CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
Servilletas de papel	\$17.000	\$204.000
Papel de aluminio	\$13.000	\$156.000
Papel Encerado	\$15.000	\$180.000
Guantes de látex	\$22.000	\$264.000
Otros	\$50.000	\$600.000
TOTAL	\$117.000	\$1.404.000

Tabla 19. Presupuesto de servicios públicos

PRESUPUESTO SERVICIOS PUBLICOS		
CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
Agua	\$580.000	\$6.960.000
Energía eléctrica	\$3.200.000	\$38.400.000
Gas	\$360.000	\$4.320.000
TOTAL	\$4.140.000	\$49.680.000

Tabla 20. Costos variables de operación

CONCEPTO	Mensual	Anual
Materia Prima	\$9.369.000	\$112.428.000
Material Indirecto	\$117.000	\$1.404.000
Servicios públicos	\$4.140.000	\$49.680.000
Total:	\$ 13.626.000	\$ 163.512.000

9.2.2 Costos Fijos.

Los costos fijos son aquellos que permanecerán constantes durante un periodo de tiempo determinado, sin importar el volumen de producción del restaurante (ver tabla 21, 22, 23, 24). La pertinencia de este tipo de costos es definida directamente de la administración. Para este caso se define como costos fijos la mano de obra directa, mano de obra indirecta, elementos de aseo, arrendamientos, ya que son costos que permanece constante en una escala pertinente de producción.

Tabla 21. Presupuesto de servicios públicos fijos

PRESUPUESTO SERVICIOS PUBLICOS		
CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
Teléfono, internet, televisión	\$170.000	\$2.040.000
TOTAL	\$170.000	\$2.040.000

Tabla 22. Presupuesto de implementos de aseo.

PRESUPUESTO IMPLEMENTOS DE ASEO				
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	MENSUAL	ANUAL
Guantes	2	\$3.000	\$6.000	\$72.000
Paños multiusos	2	\$2.500	\$5.000	\$60.000
Detergente en polvo (3kg)	2	\$4.800	\$9.600	\$115.200
Desinfectante (2 litros)	3	\$4.300	\$12.900	\$154.800
Ambientador (2 litros)	5	\$4.700	\$23.500	\$282.000
Blanqueador (3 litros)	3	\$3.800	\$11.400	\$136.800
Cepillos	4	\$1.800	\$7.200	\$86.400
Bomba succión	3	\$2.300	\$6.900	\$82.800
Escoba	3	\$3.800	\$11.400	\$136.800
Cepillo Pequeño	3	\$1.800	\$5.400	\$64.800
Recogedor	2	\$4.800	\$9.600	\$115.200
Trapero	3	\$5.900	\$17.700	\$212.400
Balde	2	\$4.600	\$9.200	\$110.400
TOTAL			\$135.800	\$1.629.600

Tabla 23. Presupuesto de mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA													
CARGO	Sueldo base	No. Trabajadores	Total pago sueldos	Total pago horas extras	Auxilio de transporte	Salud 8,5%	Pensión 12%	Riesgos profesionales 0,6%	Parafiscales 9%	Intereses de Cesantías 1,0%	Prima de servicios 8,33%	Vacaciones 4,17%	Costo real mensual
Chef principal	\$ 1.100.000	1	\$ 1.100.000	\$ 30.937,50	\$ 67.800	93.500	132.000	6.600	99.000,00	11.000,00	91.630,00	45.870,00	\$ 1.678.337,50
Ayudante de cocina	\$ 566.700	1	\$ 566.700	\$ 15.938,44	\$ 67.800	48.169,50	68.004	3.400,20	51.003,00	5.667,00	47.206,11	23.631,39	\$ 897.519,64
Mesero	\$ 566.700	1	\$ 566.700	\$ 15.938,44	\$ 67.800	48.169,50	68.004	3.400,20	51.003,00	5.667,00	47.206,11	23.631,39	\$ 897.519,64
Barman	\$ 566.700	1	\$ 566.700	\$ 15.938,44	\$ 67.800	48.169,50	68.004	3.400,20	51.003,00	5.667,00	47.206,11	23.631,39	\$ 897.519,64
total			\$ 2.800.100	\$ 78.752,81	\$ 271.200	\$ 238.008,50	\$ 336.012	\$ 16.800,60	\$ 252.009,00	\$ 28.001,00	\$ 233.248,33	\$ 116.764,17	\$ 4.370.896,41

Tabla 24. Presupuesto de Mano de Obra indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA													
CARGO	Sueldo base	No. Trabajadores	Total pago sueldos	Total pago horas extras	Auxilio de transporte	Salud 8,5%	Pensión 12%	Riesgos profesionales 0,6%	Parafiscales 9%	Intereses de Cesantías 1,0%	Prima de servicios 8,33%	Vacaciones 4,17%	Costo real mensual
Servicios varios	\$ 566.700,00	2	\$ 1.133.400,00	\$ 31.876,88	\$ 67.800,00	96.339,00	136.008,00	6.800,40	102.006,00	11.334,00	94.412,22	47.262,78	\$ 1.727.239,28

9.2.2.1 Presupuesto para arriendo del local. El local del restaurante será arrendado ya que todavía no se cuenta con un terreno o local propio, también por esta razón no se espera hacer inversiones muy costosas en cuanto a infraestructura. El valor mensual del arriendo del local es de \$3'800.000, con una estimación del incremento del IPC.

Tabla 25. Presupuesto arriendo de local

CONCEPTO	Mensual	Anual
Arriendo local	\$3.800.000	\$45.600.000
Total:	\$3.800.000	\$45.600.000

9.2.2.2 Depreciación. La depreciación es la disminución del valor de propiedad de un activo fijo, producido por el paso del tiempo, desgaste por uso, el desuso, insuficiencia técnica, obsolescencia u otros factores de carácter operativo, tecnológico, tributario, etc.⁴⁹. Las leyes tributarias colombianas establecen una vida legal normal para la maquinaria y equipo y muebles y enseres de 10 años.

Tabla 26. Depreciación

DESCRIPCIÓN	VALOR	Depreciación mensual	Depreciación anual
Maquinaria y equipos	\$24.756.850	\$206.307	\$2.475.685
Muebles y enseres	\$7.060.000	\$58.833	\$706.000
Total depreciación	\$31.816.850	\$265.140	\$3.181.685

9.2.3 Gastos Fijos de Administración y ventas.

Son gastos discrecionales que tienen que ver directamente con la actividad operacional del restaurante, entre los cuales se encuentran los gastos por honorarios, depreciación, gastos por ventas, nomina del personal administrativo, gastos por papelería. (Ver tabla 27, 28, 29, 30).

9.2.3.1 Honorarios. Los honorarios del contador como persona responsable de la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones contables del restaurante, velando por mantener actualizados los estados financieros, y cumplir con las obligaciones tributarias y las disposiciones legales emitidas por los organismos de control serán de \$500.000 mensuales (ver tabla 29).

9.2.3.2 Depreciación. La vida legal normal para los equipos de computación y comunicación es de 5 años (ver tabla 30).

9.2.3.3 Gastos de ventas. En la tabla se relacionan los rubros necesarios para cubrir todos aquellos gastos relacionados con la publicidad, propaganda y promoción del restaurante definidos en el plan de mercado diseñado para penetrar el mercado. (ver tabla 29).

Tabla 27. Presupuesto de personal administrativo

CARGO	Sueldo base	No. Trabajadores	Total pago sueldos	Total pago horas extras	Auxilio de transporte	Salud 8,5%	Pensión 12%	Riesgos profesionales 0,6%	Parafiscales 9%	Intereses de Cesantías 1,0%	Prima de servicios 8,33%	Vacaciones 4,17%	Costo real mensual
GERENTE GENERAL	\$1.100.000,00	1	\$1.100.000,00	\$30.937,50	\$67.800,00	93.500,00	132.000,00	6.600,00	99.000,00	11.000,00	91.630,00	45.870,00	\$1.678.337,50
CAJERA	\$566.700,00	1	\$566.700,00	\$15.938,44	\$67.800,00	48.169,50	68.004,00	3.400,20	51.003,00	5.667,00	47.206,11	23.631,39	\$897.519,64
TOTAL		1	\$1.666.700,00	\$46.875,94	\$135.600,00	\$141.669,50	\$200.004,00	\$10.000,20	\$150.003,00	\$16.667,00	\$138.836,11	\$69.501,39	\$2.575.857,14

Tabla 28. Presupuesto de elementos de oficina y papelería

CONCEPTO	Cantidad	valor unitario	Mensual	Anual
lapiceros (caja x12)	1	\$11.000	\$11.000	\$132.000
lápiz No. 2 (caja x 12)	1	\$9.000	\$9.000	\$108.000
resma hoja carta	1	\$8.900	\$8.900	\$106.800
sobre de manila carta (20)	1	\$7.000	\$7.000	\$84.000
sobre de manila oficio (20)	1	\$9.000	\$9.000	\$108.000
Resaltador	5	\$1.200	\$6.000	\$72.000
marcador borrable	5	\$1.600	\$8.000	\$96.000
borrador tablero acrílico	1	\$800	\$800	\$9.600
caja de ganchos para carpeta	1	\$1.100	\$1.100	\$13.200
caja de grapas	1	\$3.100	\$3.100	\$37.200
cosedora para escritorio	4	\$8.600	\$34.400	\$412.800
Perforadora	4	\$2.800	\$11.200	\$134.400
archivador AZ	5	\$3.700	\$18.500	\$222.000
folder colgante azul oficio	5	\$980	\$4.900	\$58.800
pegante pega papel 125 gr	3	\$1.500	\$4.500	\$54.000
cinta adhesiva transparente	3	\$850	\$2.550	\$30.600
Corrector	3	\$4.700	\$14.100	\$169.200
caja de clips	3	\$2.500	\$7.500	\$90.000

Portaminas	8	\$1.300	\$10.400	\$124.800
minas portaminas HB	8	\$1.100	\$8.800	\$105.600
Borrador	3	\$250	\$750	\$9.000
Rollo de facturas de venta	7	\$3.500	\$24.500	\$294.000
orden de pedido (200)	1	\$27.000	\$27.000	\$324.000
hojas membreteadas (200)	1	\$36.000	\$36.000	\$432.000
sobres membreteados (100)	1	\$25.000	\$25.000	\$300.000
comprobantes de egreso (200)	1	\$28.000	\$28.000	\$336.000
recibos de caja (100)	1	\$21.000	\$21.000	\$252.000
notas de contabilidad (200)	1	\$24.000	\$24.000	\$288.000
remisiones (200)	1	\$23.000	\$23.000	\$276.000
Total:			\$390.000	\$4.680.000

$$\text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years} = \$4.563$$

$$\text{Present Value } T = \text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years} + \frac{\text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years}}{\text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years}}$$

$$\text{Present Value } T = \$4.563 + \frac{\$13.778.026}{2998}$$

$$\text{Present Value } T = \$9.159$$

$$\text{Present Value } T = \$9.159 + (\$9.159 \times 33\%)$$

$$\text{Present Value } T = \$9.159 + (\$9.159 \times 33\%)$$

$$\text{Present Value } T = \$12.182$$

$$\text{Present Value } T = \frac{\text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years}}{\text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years} - \text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years}}$$

$$= \frac{\text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years}}{\text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years} - \text{Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years}}$$

$$\text{Present Value } T = \frac{\$13.778.026}{\$12.182 - 4.563}$$

$$\text{Present Value } T = 1.808 \text{ Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years}$$

$$\text{Present Value } T = 60 \text{ Present Value of } \$100 \text{ per year for } 6 \text{ years}$$

Como se puede observar en los cálculos anteriormente presentados el punto de equilibrio en ventas es de 1.808 platos mensuales, es decir un promedio de 60 platos diarios para el primer año de funcionamiento.

10. PROYECCIONES

Las proyecciones financieras son necesarias principalmente para un adecuado control y efectividad en toma de decisiones más ajustadas a las expectativas futuras del restaurante que a su vez tendrán que ir de acuerdo a los objetivos trazados para su creación.”El objetivo principal de la proyección de estados financieros es la medición del efecto que sobre la situación financiera de la empresa pueden tener diferentes alternativas de decisión que en un momento determinado tenga la gerencia”.³⁴

La proyección de los estados financieros del restaurante es el resultado de las decisiones de inversión y financiación presupuestadas para llevar a cabo, las primeras trataron el volumen de activos que requiere el restaurante para mantener una producción eficiente y rentable, las segundas se basaron en la determinación de la estructura financiera, midiendo la proporción entre pasivos y patrimonio.

10.1. PROYECCIONES DE INVERSION INICIAL

Tabla 32. Proyección de inversión inicial.

INVERSIÓN: Flujo No. 1		2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
TOTAL						
Activos fijos:						
Terreno	\$ 0	0	0	0	0	0
Edificios	\$ 0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$ 24.756.850	\$ 24.756.850	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Vehículos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Muebles y Enseres	\$ 15.655.000	\$ 15.655.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otras Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal Activos	\$	\$	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

³⁴ Oscar León García, Administración Financiera, pág. 310, cuarta Edición, Prensa Moderna Impresores S.A., 2009.

Fijos	40.411.850	40.411.850				
Activos Diferidos:						
Gastos de Instalación	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros G. Preop. (Int.s Preop.)	\$ 1.519.000	\$ 1.519.000	\$ 10.102.963	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal Activos Diferidos	\$ 9.419.000	\$ 9.419.000	\$ 10.102.963	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal Activos no corrientes	\$ 49.830.850	\$ 49.830.850	\$ 10.102.963	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Acum Activos no corrientes		\$ 49.830.850	\$ 59.933.813	\$ 59.933.813	\$ 59.933.813	\$ 59.933.813
Capital de Trabajo Inicial	\$ 4.841.837	\$ 27.490.334	\$ 4.841.837	\$ 4.868.822	\$ 2.133.558	\$ 716.803
Inversión Total	\$ 54.672.687	\$ 77.321.184	\$ 14.944.800	\$ 4.868.822	\$ 2.133.558	\$ 716.803

10.2. PROYECCIONES DE LOS EGRESOS

Tabla 33. Proyecciones de los egresos

ANÁLISIS DE LOS EGRESOS: Flujo No. 2		2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
ANÁLISIS DE MAT. PRIMAS						
Período>>>		1	2	3	4	5
Capacidad de Utilización	(%)	65%	80%	95%	100%	100%
Unid.s Producidas año		35.971	23.381	28.777	34.172	35.971
Costo Unit. Mat. Prima	Pesos	\$5.037	\$5.193	\$5.186	\$5.179	\$5.173
Total Costo Materia Prima	Pesos	\$117.770.853	\$149.427.658	\$177.204.366	\$186.295.370	\$186.077.947
ANÁLISIS DE M. de O.						
Capacidad de Utilización	(%)	65%	80%	95%	100%	100%
Unid.s Producidas año		35.971	23.381	28.777	34.172	35.971
Costo Unit. M. de O.	Pesos	\$1.458	\$1.458	\$1.458	\$1.458	\$1.458
Total Costo M. de O.	Pesos	\$34.092.992	\$41.960.606	\$49.828.219	\$52.450.757	\$52.450.757
ANÁLISIS DE GASTOS GENERALES DE FABRICACIÓN						
Capacidad de Utilización	(%)	65%	80%	95%	100%	100%
Unid.s Producidas año		35.971	23.381	28.777	34.172	35.971
Costo Unit. Costos Ind. de Fab.	Pesos	\$576	\$576	\$576	\$576	\$576

Total Costos Ind. de Fab.	Pesos	\$13.472.466	\$16.581.497	\$19.690.528	\$20.726.871	\$20.726.871
----------------------------------	-------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

ANÁLISIS DE OTROS EGRESOS

Gastos Generales de Admón	\$ 82.510.286	\$ 85.059.854	\$ 87.569.119	\$ 90.038.568	\$ 92.469.610
Gastos Generales de Ventas	\$ 30.000.000	\$ 30.927.000	\$ 31.839.347	\$ 32.737.216	\$ 33.621.121
Gastos Generales de Distrib.	\$ 1.404.000	\$ 1.447.384	\$ 1.490.081	\$ 1.532.102	\$ 1.573.468
Gastos de Mtto y Seguros	0	0	0	0	0
Otros Gastos Fijos	0	0	0	0	0
Subtotal Otros Gastos	\$ 113.914.286	\$ 117.434.237	\$ 120.898.547	\$ 124.307.886	\$ 127.664.199

10.3. PROYECCIONES DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Tabla 34. Proyecciones depreciaciones y amortizaciones

DEPREC & AMORT					
Período>>>	1	2	3	4	5
Terreno	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Edificios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Maquinaria y Equipo	\$ 2.475.685	\$ 2.475.685	\$ 2.475.685	\$ 2.475.685	\$ 2.475.685
Vehículos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Muebles y Enseres	\$ 1.565.500	\$ 1.565.500	\$ 1.565.500	\$ 1.565.500	\$ 1.565.500
Otras Inversiones					
Subtotal Deprec. Activos Fijos	\$ 4.041.185	\$ 4.041.185	\$ 4.041.185	\$ 4.041.185	\$ 4.041.185
Amortiz. Gastos Preoperativos	\$ 1.883.800	\$ 1.883.800	\$ 1.883.800	\$ 1.883.800	\$ 1.883.800
Capital de Trabajo					\$ 716.803
Total Deprec & Amortiz	\$ 5.924.985	\$ 5.924.985	\$ 5.924.985	\$ 5.924.985	\$ 5.924.985
Acumulada Deprec & Amort	\$ 5.924.985	\$ 11.849.970	\$ 17.774.955	\$ 23.699.940	\$ 29.624.925

10.4. PROYECCION DE LOS INGRESOS

Tabla 35. Proyección de los ingresos.

ANÁLISIS DE LOS INGRESOS: Flujo No. 3		2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Período>>>		1	2	3	4	9
Producto No. 1						
Capacidad de Utilización	(%)	65%	80%	95%	100%	100%
Unids Producidas/Vendidas	Un.	23.381	28.777	34.172	35.971	35.971
Precio Unitario	Pesos	\$ 12.200	\$ 12.577	\$ 12.948	\$ 13.313	\$ 13.673
Valor Ventas	Pesos	\$ 285.250.030	\$ 361.925.238	\$ 442.464.914	\$ 478.886.762	\$ 491.816.705

10.5. PROYECCIONES DE ESTRUCTURA FINANCIERA

Tabla 36. Proyecciones de estructura financiera

ESTRUCTURA FINANCIERA: Flujo No. 5		2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Período>>>		1	2	3	4	9
Préstamos M.Plazo	\$ 40.411.850	\$ 40.411.850	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros Préstamos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subsidios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal	\$ 40.411.850	\$ 40.411.850	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital Social	\$ 36.909.334	\$ 36.909.334	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ACUM. CAPITAL SOCIAL	\$ 36.909.334	\$ 36.909.334	\$ 36.909.334	\$ 36.909.334	\$ 36.909.334	\$ 36.909.334
Total Fuentes	\$ 77.321.184	\$ 77.321.184	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

10.6. PROYECCIONES DE SERVICIO A LA DEUDA

Para la puesta en marcha del restaurante es necesaria una inversión considerable por lo que la opción de un préstamo es necesaria para la adquisición de toda la maquinaria y equipo que se requiere para su montaje, así como para cubrir los costos y gastos de los primeros años.

Gracias a la competencia por el mercado en Colombia, los bancos han ampliado sus líneas de crédito y reducido sus tasas de interés para préstamos hipotecarios y de libre inversión. Las averiguaciones sobre adquisición de crédito se realizaron en diferentes instituciones bancarias, el banco base para la proyección del servicio a la deuda es Helm Bank, ofrece una de las tasas más bajas en el mercado, 20.27% efectiva anual, es la máxima tasa que cobran esta entidad bancaria, sin tener en cuenta el plazo y el destino del dinero. El tipo de préstamo es un crédito a libre inversión que puede ser utilizado para cualquier tipo de gasto y es por esta razón que los bancos cobran un interés mayor a los usuarios.

Tabla 37. Proyecciones de servicio a la deuda.

SERVICIO DE LA DEUDA: Flujo No. 6	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Período>>>	\$ 1	\$ 2	\$ 3	\$ 4	\$ 9
Prestamos M.Plazo	\$ 40.411.850	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
M.Plazo: Total Abonos a capital		\$ 8.082.370	\$ 8.082.370	\$ 8.082.370	\$ 8.082.370
Saldo Insoluto	\$ 40.411.850	\$ 32.329.480	\$ 24.247.110	\$ 16.164.740	\$ 8.082.370
Intereses		\$ 10.102.963	\$ 6.465.896	\$ 4.849.422	\$ 3.232.948
Otros Préstamos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros: Total abonos a capital	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Saldo Insoluto	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total reembolso (abonos a cap)	\$ 0	\$ 8.082.370	\$ 8.082.370	\$ 8.082.370	\$ 8.082.370
Total balance (prestamos)	\$ 40.411.850	\$ 32.329.480	\$ 24.247.110	\$ 16.164.740	\$ 8.082.370
Total interés	\$ 0	\$ 10.102.963	\$ 6.465.896	\$ 4.849.422	\$ 3.232.948

10.7. PROYECCIONES DE CAPITAL DE TRABAJO

Las proyecciones de capital de trabajo constan de recursos requeridos por el restaurante para llevar a cabo su operación. Para el restaurante la cantidad de este recurso requerida tiene fuerte relación con el nivel de ventas determinado en las proyecciones, pues son los centavos de capital de trabajo requeridos para poder vender una unidad monetaria. El cálculo de este rubro no solo se baso en la cuantificación de todas las cuentas del activo corriente y el pasivo corriente, toda partida asociada al activo corriente del restaurante (caja, cuentas por cobrar e inventarios) y al pasivo corriente (cuentas por pagar), están directamente asociadas con la operación. Así mismo se evidencia que esta partida se comporta variable a través de los años de proyección debido a que en nuestro caso no es tomada como una partida fija debido que es un recurso que guarda proporción a las ventas.

Los factores determinantes en el nivel de inversión en capital de trabajo hicieron parte de una proyectada gestión gerencial que no permitiera mantenimiento innecesario de cuentas por cobrar e inventarios, así las cosas, se determino que las cuentas por cobrar y los inventarios no podrían presentar crecimientos mayores a las ventas, de esta forma las proyecciones de ventas presentan crecimientos de 26.9%, 22,3%, 8.2%,2.7%, las cuentas por cobrar, 26.88%, 22.25%, 8.23%, 2.70% y los inventarios 20.58%,15.31%, 4.71%, 0.42% para los años 2014, 2015, 2016 y 2017 respectivamente, se evidencia la proporción y el cumplimiento de lo propuesto.

Tabla 38. Proyecciones de capital de trabajo.

ANÁLISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO				2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
SALDO DE EFECTIVO REQUERIDO EN CAJA								
Item	Período>>>	Días de Cobertura	Coeficiente de Renov.	1	2	3	4	9
Mano de Obra		15	24	\$1.420.541	\$1.748.359	\$2.076.176	\$2.185.448	\$2.185.448
CIF		15	24	\$561.353	\$690.896	\$820.439	\$863.620	\$863.620
Gastos Generales de Admón		10	36	\$2.291.952	\$2.362.774	\$2.432.476	\$2.501.071	\$2.568.600
Gastos Generales de Ventas		8	45	\$666.667	\$687.267	\$707.541	\$727.494	\$747.136
Gastos Generales de Distrib.		30	12	\$117.000	\$120.615	\$124.173	\$127.675	\$131.122
Saldo efectivo requerido en caja				\$5.057.513	\$5.609.910	\$6.160.804	\$6.405.308	\$6.495.927
Incremento saldo efectivo req.				\$5.057.513	\$552.397	\$550.895	\$244.504	\$90.618
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO								
Item	Período>>>	Días de Cobertura	Coeficiente de Renov.	1	2	3	4	9
1. ACTIVO CORRIENTE								
1.1 CAJA (Saldo efect. requer.)				\$5.057.513	\$5.609.910	\$6.160.804	\$6.405.308	\$6.495.927
1.2 CxC		30	12	\$9.508.334	\$12.064.175	\$14.748.830	\$15.962.892	\$16.393.890
1.3 EXISTENCIAS								
Materias Primas		30	12	\$9.814.238	\$12.452.305	\$14.767.031	\$15.524.614	\$15.506.496
Productos en Proceso		9	40	\$6.196.165	\$7.325.740	\$8.357.306	\$8.737.789	\$8.793.130
Productos Terminados		15	24	\$11.635.442	\$13.558.500	\$15.317.569	\$15.990.870	\$16.121.657
				\$27.645.844	\$33.336.545	\$38.441.906	\$40.253.274	\$40.421.282
TTL ACTIVO CORRIENTE				\$42.211.692	\$51.010.630	\$59.351.540	\$62.621.474	\$63.311.099
2. PASIVO CORRIENTE								
2.1 CxP (En función de Mat. Pr.)		45	8	\$14.721.357	\$18.678.457	\$22.150.546	\$23.286.921	\$23.259.743
2.2 Otras CxP								
TTL PASIVO CORRIENTE				\$14.721.357	\$18.678.457	\$22.150.546	\$23.286.921	\$23.259.743
3. CAPITAL DE TRABAJO	(inic>>>		80%	\$27.490.335	\$32.332.172	\$37.200.995	\$39.334.552	\$40.051.356
4. INC/DECR C. DE T.				\$27.490.334	\$4.841.837	\$4.868.822	\$2.133.558	\$716.803

10.8. PROYECCIONES DE ESTADO DE RESULTADOS

Las proyecciones hechas en el estado de resultados permiten medir la gestión y el resultado de las decisiones de inversión y financiación anteriormente tomadas, en primer lugar la proyección de las ventas se realizó con base en una utilización de la capacidad instalada que asciende gradualmente hasta el último año de proyección. Una vez determinado el precio de venta, el mismo es proyectado a incrementos atados a la inflación, en este caso nos basamos en proyecciones macroeconómicas dadas por el Grupo Bancolombia³⁵. Para medir los resultados de las proyecciones en el estado de resultados basaremos nuestro análisis directamente en aquellas partidas que son de control directo de la gestión financiera y la decisión de estructura financiera tratada anteriormente. Por una parte el efecto de la estructura operativa tiene un comportamiento positivo, el margen operativo se muestra en 0.03%, 8.45%, 15.58%,18.62%, 20.12% respectivamente para cada uno de los años de proyección, el primer año al ser tiempo de introducción en el mercado no prevé ventas altas por lo tanto los porcentajes de costos y gastos operacionales que hay que cubrir independiente de los ingresos, representan un porcentaje alto para los ingresos dejando ganancias operacionales relativamente bajas, por otra parte los demás años muestran un comportamiento en aumento totalmente gradual debido a que se proyecta aumento de ventas y los costos y gastos operacionales mantienen un comportamiento proporcional respecto a las ventas, el costo de ventas se comporta así 58.0%, 57.5%, 55.8%, 54.2%,52.7% y los gastos operacionales 42.01%, 34.08%, 28.66%, 27.19%, 27.16%, para cada uno de los años de la proyección, no fluctúan en el tiempo, lo que es altamente positivo para la generación de utilidades directas en rentabilidad. Por su parte el efecto de la estructura financiera no se contempla una carga que reduzca la utilidad operacional en gran medida, la utilidad antes de impuestos se comporta así

³⁵ Informe de proyecciones macroeconómicas, Dirección de investigaciones económicas y estratégicas, Grupo Bancolombia 2011-2012.

0.03%, 5.66%,14.11%, 17.61%, 19.47%. En conclusión, la gestión demostrada en el estado de resultados evidencia un crecimiento paulatino en la utilidad neta para los cinco años proyectados (-0.36%, 3.79%, 9.46%, 11.80%, 13.04%) acorde con la economía colombiana.

Tabla 39. Proyecciones de estado de resultados.

ESTADO DE RESULTADOS	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Item Período>>>	1	2	3	4	9
Capacidad de Utilización (%)	65%	80%	95%	100%	100%
TOTAL VENTAS	\$285.250.030	\$361.925.238	\$442.464.914	\$478.886.762	\$491.816.705
COSTOS DIRECTOS DE PROD.	\$165.336.311	\$207.969.760	\$246.723.113	\$259.472.998	\$259.255.575
Materia Prima	\$117.770.853	\$149.427.658	\$177.204.366	\$186.295.370	\$186.077.947
Mano de Obra	\$34.092.992	\$41.960.606	\$49.828.219	\$52.450.757	\$52.450.757
Costos Ind. de Fabricación	\$13.472.466	\$16.581.497	\$19.690.528	\$20.726.871	\$20.726.871
MARGEN BRUTO DE VENTAS	\$119.913.719	\$153.955.478	\$195.741.801	\$219.413.764	\$232.561.130
COSTOS INDIRECTOS					
Gastos de Admón, Ventas, etc.	\$113.914.286	\$117.434.237	\$120.898.547	\$124.307.886	\$127.664.199
DEPREC. & AMORT.	\$5.924.985	\$5.924.985	\$5.924.985	\$5.924.985	\$5.924.985
UTIL. OPERACIÓN (UAI)	\$74.448	\$30.596.256	\$68.918.268	\$89.180.893	\$98.971.946
OTROS INGR. (Vr. Residual gravable)					\$0
INTERESES OPERACIONALES	\$0	\$10.102.963	\$6.465.896	\$4.849.422	\$3.232.948
UTIL. ANTES DE IMP. (UAI)	\$74.448	\$20.493.293	\$62.452.372	\$84.331.471	\$95.738.998
IMPUESTOS (%)	\$1.107.280	\$6.762.787	\$20.609.283	\$27.829.385	\$31.593.869
UTILIDAD NETA	\$1.032.832	\$13.730.506	\$41.843.090	\$56.502.085	\$64.145.128
DIVIDENDOS	\$0	\$0	\$4.184.309	\$5.650.209	\$6.414.513
GCIAS NO DISTRIBUIDAS	\$1.032.832	\$13.730.506	\$37.658.781	\$50.851.877	\$57.730.616

10.9. PROYECCION DE FLUJO DE CAJA

El impacto de las decisiones de inversión, financiación y operación del proyecto en el flujo de caja demuestran una estabilidad financiera basados en los resultados finales (\$9.949.667,\$7.130.385, \$38.313.853,\$85.119.290,\$140.066.336).

En los dos primeros años de ejercicio, los resultados del flujo de caja evidencian la estabilización del negocio, debido a que no se genera un exceso de flujo de caja representativo, ya que en teoría en los dos primeros años de un negocio los gastos tienden a ser iguales a los ingresos.

Las fuentes de recursos económicos que la empresa proyecta tener disponible en los próximos cinco años se basan en: utilidad operacional, préstamos, capital social, depreciaciones y amortizaciones, mientras que los usos de los recursos se destinaron a: servicio a la deuda, impuestos, inversiones en activos no corriente y capital de trabajo, cabe resaltar que la atención del servicio a la deuda comienza a impacta en las finanzas de la empresa en el segundo año de proyección ya que el primero fue un periodo de gracia, por lo tanto se presenta déficit que fue cubierto por el saldo de caja del periodo anterior.

Tabla 40. Proyección de flujo de caja

FLUJO DE CAJA: ESTADO DE LIQUIDEZ	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Período>>>	1	2	3	4	5
Capacidad de Utilización (%)	65%	80%	95%	100%	100%
FUENTES					
Utilidad Operacional (UAI)	\$83.320.618	\$36.521.241	\$74.843.253	\$95.105.878	\$104.896.931
Depreciación& amort	\$74.448	\$30.596.256	\$68.918.268	\$89.180.893	\$98.971.946
Préstamos	\$5.924.985	\$5.924.985	\$5.924.985	\$5.924.985	\$5.924.985
Capital Social	\$40.411.850	\$0	\$0	\$0	\$0
Valor Residual (desinversiones)***	\$36.909.334	\$0	\$0	\$0	\$0
USOS					
Inversiones en Act. no corrientes	\$78.428.464	\$39.892.919	\$44.210.680	\$48.544.944	\$50.040.503
Variación en Capital de Trabajo	\$49.830.850	\$10.102.963	\$0	\$0	\$0
Servicio de la Deuda	\$27.490.334	\$4.841.837	\$4.868.822	\$2.133.558	\$716.803
Intereses	\$0	\$10.102.963	\$6.465.896	\$4.849.422	\$3.232.948
Abonos a Capital	\$0	\$8.082.370	\$8.082.370	\$8.082.370	\$8.082.370
Impuestos	\$1.107.280	\$6.762.787	\$20.609.283	\$27.829.385	\$31.593.869
Dividendos	\$0	\$0	\$4.184.309	\$5.650.209	\$6.414.513
EXCESO/DEFICIT	\$4.892.153	\$3.371.678	\$30.632.573	\$46.560.934	\$54.856.427
CAJA FINAL:					
ACUM. Saldo efect. (Exc/defic)	\$4.892.153	\$1.520.475	\$32.153.048	\$78.713.982	\$133.570.410
Saldo efect. req. en caja	\$5.057.513	\$5.609.910	\$6.160.804	\$6.405.308	\$6.495.927
BALANCE CAJA FINAL	\$9.949.667	\$7.130.385	\$38.313.853	\$85.119.290	\$140.066.336
OTRA PRESENTACIÓN:					
CAJA INICIAL		\$9.949.667	\$7.130.385	\$38.313.853	\$85.119.290
INC. Mínima requerida	\$5.057.513	\$552.397	\$550.895	\$244.504	\$90.618
Exceso/Deficit	\$4.892.153	\$3.371.678	\$30.632.573	\$46.560.934	\$54.856.427
BALANCE CAJA FINAL	\$9.949.667	\$7.130.385	\$38.313.853	\$85.119.290	\$140.066.336

10.10. PROYECCION DE BALANCE GENERAL

Respecto al balance general cabe destacar:

Las decisiones de inversión están directamente relacionadas con el proceso de ejecución del proyecto, para los primeros años se demuestra una estabilidad entre la inversión en el activo corriente y el activo fijo, comportamiento que en los siguientes años difiere debido a la gestión del capital de trabajo, es decir, hay una mayor inversión en activos corrientes dada la naturaleza del servicio que se presta en el restaurante, así: activo corriente 51.8%, 52.2%, 68.5%, 79.6%, 86.7%³⁶, activo fijo 48.2%, 47.8%, 31.5%, 20.4%, 13.3%³⁷.

Las decisiones de financiamiento en un principio se toman basadas en recursos con terceros: 60.6%, 50.7%, 34.7%, 22.2%, 13.8%³⁸, debido a que los socios no contaban con los recursos totales para el mantenimiento de la inversión inicial, a medida que se optimiza la gestión del capital de trabajo, se evidencia un cambio en la estructura de financiamiento, en el segundo año la financiación con recursos de terceros y propio son proporcionales, a partir del año tres el proyecto se financia la mayor parte con recursos propios: 39.42%, 49.30%, 65.29%, 77.78%, 86.20%.³⁹

En cuanto a la financiación con recursos de terceros, cabe resaltar que en un principio los recursos se obtienen a largo plazo, tendencia que se corrige a partir del tercer año donde el proyecto se financiara mayor parte con recursos de terceros a corto plazo, lo que permite el mejoramiento del rendimiento del capital de trabajo y por lo tanto genera una mayor rentabilidad del proyecto.

³⁶ Cálculo obtenido mediante la división del total activo corriente sobre el total de los activos

³⁷ Cálculo obtenido mediante la división del total activo fijo sobre el total de los activos

³⁸ Cálculo obtenido mediante la división del total pasivo sobre el total de pasivos más patrimonio

³⁹ Cálculo obtenido mediante la división del total patrimonio sobre el total de pasivos más patrimonio

Tabla 41. Proyección de balance general

BALANCE		2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Período>>>		1	2	3	4	5
Capacidad de Utilización	(%)	65%	80%	95%	100%	100%
ACTIVOS						
1. ACTIVO CORRIENTE						
1.1 CAJA: FINAL	0	\$9.949.667	\$7.130.385	\$38.313.853	\$85.119.290	\$140.066.336
1.2 CxC	12	\$9.508.334	\$12.064.175	\$14.748.830	\$15.962.892	\$16.393.890
1.3 EXISTENCIAS	0					
Materias Primas	12	\$9.814.238	\$12.452.305	\$14.767.031	\$15.524.614	\$15.506.496
Productos en Proceso	40	\$6.196.165	\$7.325.740	\$8.357.306	\$8.737.789	\$8.793.130
Productos Terminados	24	\$11.635.442	\$13.558.500	\$15.317.569	\$15.990.870	\$16.121.657
TTL ACTIVO CORRIENTE	0	\$47.103.845	\$52.531.105	\$91.504.589	\$141.335.456	\$196.881.509
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACUM. INV. ACTIVOS NO CORR.		\$49.830.850	\$59.933.813	\$59.933.813	\$59.933.813	\$59.933.813
ACUM. DEPRECIACIÓN		\$5.924.985	\$11.849.970	\$17.774.955	\$23.699.940	\$29.624.925
ACTIVOS NO CORRIENTES NETOS		\$43.905.865	\$48.083.843	\$42.158.858	\$36.233.873	\$30.308.888
TTL ACTIVOS		\$91.009.710	\$100.614.947	\$133.663.446	\$177.569.329	\$227.190.396
Período>>>		1	2	3	4	5
PASIVOS						
2. PASIVO CORRIENTE						
2.1 CxP (En función de Mat. Pr.)	8	\$14.721.357	\$18.678.457	\$22.150.546	\$23.286.921	\$23.259.743
2.2 Otras CxP	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
2.3 Préstamo C. Plazo (Déficit de caja)						
TTL PASIVO CORRIENTE		\$14.721.357	\$18.678.457	\$22.150.546	\$23.286.921	\$23.259.743
PRESTAMOS M&L.Plazo		\$40.411.850	\$32.329.480	\$24.247.110	\$16.164.740	\$8.082.370
TTL PASIVO		\$55.133.207	\$51.007.937	\$46.397.656	\$39.451.661	\$31.342.113
ACUM. CAPITAL SOCIAL (Equity)		\$36.909.334	\$36.909.334	\$36.909.334	\$36.909.334	\$36.909.334
RESERVAS		\$0	\$1.032.832	\$12.697.675	\$50.356.455	\$101.208.332
GCIAS NO DISTRIBUIDAS		\$1.032.832	\$13.730.506	\$37.658.781	\$50.851.877	\$57.730.616
TTL PATRIMONIO		\$35.876.503	\$49.607.009	\$87.265.790	\$138.117.667	\$195.848.282
TTL PASIVO + PATRIMONIO		\$91.009.709	\$100.614.946	\$133.663.445	\$177.569.328	\$227.190.395
		\$1	\$1	\$1	\$1	\$1

11. EVALUACION FINANCIERA

11.1 FLUJOS DE CAJA DEL INVERSIONISTA Y DEL PROYECTO

El inversionista dentro de los dos primeros años deberá aumentar la financiación con recursos propios para poder estabilizar el proyecto, a partir del tercer año obtendrá exceso de liquidez.

El valor presente neto positivo evidencia que la inversión en el proyecto a futuro es rentable, además, la tasa interna de retorno es mayor al costo de oportunidad del inversionista para el proyecto, lo que reafirma la validez de la inversión en éste negocio.

El flujo de caja del proyecto le permite a los terceros tener confianza sobre el pago del servicio de la deuda, dado el valor presente neto es positivo y así mismo, la tasa interna de retorno es superior que el costo de oportunidad.

Tabla 42. Flujos de caja del inversionista y del proyecto

FLUJOS DE CAJA:					
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Período>>>	1	2	3	4	9
EXCESO / DÉFICIT	\$4.892.153	\$3.371.678	\$30.632.573	\$46.560.934	\$54.856.427
Dividendos	\$0	\$0	\$4.184.309	\$5.650.209	\$6.414.513
Capital Social	\$36.909.334	\$0	\$0	\$0	\$0
FLUJO DE CAJA DEL INV.	\$32.017.181	\$3.371.678	\$34.816.882	\$52.211.143	\$61.270.940
Costo de Oportunidad	24,5%	(=>supuesto)			
VPN (i) del Inversionista	32.416.461	(Si el presente está a comienzos de 2013)			
TIR del Inversionista	62,6%				
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Período>>>	1	2	3	4	9
FLUJO DE CAJA DEL INV.	\$32.017.181	\$3.371.678	\$34.816.882	\$52.211.143	\$61.270.940
Préstamos	\$40.411.850	\$0	\$0	\$0	\$0
Intereses	\$0	\$10.102.963	\$6.465.896	\$4.849.422	\$3.232.948
Abonos a Capital	\$0	\$8.082.370	\$8.082.370	\$8.082.370	\$8.082.370
Ingresos por Beneficios Tributarios			\$2.133.746	\$1.600.309	\$1.066.873
FLUJO DE CAJA DEL PROY.	\$72.429.031	\$14.813.654	\$47.231.403	\$63.542.625	\$71.519.385
Costo de Capital	25,0%	(=>supuesto)			
VPN(i) del Proyecto	25.182.524	(Si el presente está a comienzos de 2013)			
TIR del Proyecto	42,9%				

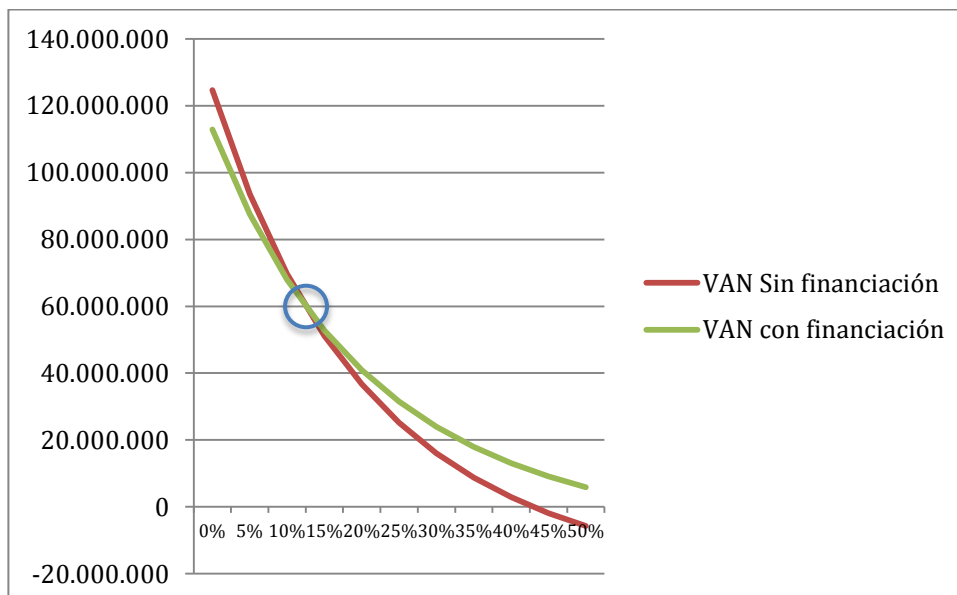
Al aumentar el valor porcentual del costo de oportunidad se presenta una disminución progresiva en el valor presente neto sin financiación y con financiación. De acuerdo a la tabla 43, la inversión sin financiación es rentable siempre y cuando el costo de oportunidad no sobrepase el 42% (TIR del proyecto), hecho que contrasta con la inversión utilizando recursos de terceros, ya que esta permite una mayor exposición a los aumentos del costo de oportunidad hasta el 62,6% (TIR del inversionista).

En la figura 5 se identifica que cuando el costo de oportunidad es igual a 12,5% es indiferente la toma de decisiones sobre el financiamiento ya que el valor presente neto con y sin financiaci3n es igual.

Tabla 43. Valor presente neto con financiaci3n y sin financiaci3n

%	VAN Sin financiaci3n	VAN con financiaci3n
0%	124.678.036	112.910.106
5%	93.570.638	87.486.988
10%	69.692.147	67.970.746
15%	51.163.375	52.816.541
20%	36.648.386	40.928.633
25%	25.182.524	31.517.570
30%	16.059.261	24.006.407
35%	8.754.356	17.967.951
40%	2.874.158	13.082.075
45%	-1.880.186	9.106.222
50%	-5.737.864	5.854.716

Figura 5 . Valor presente neto con financiaci3n y sin financiaci3n



CONCLUSIONES

El sector de los restaurantes en Colombia, es uno de los sectores con mayores índices de crecimiento.

En Barrancabermeja el concepto de restaurantes de comida japonesa aun no ha sido bien explotado, y entre los restaurantes más reconocidos de la ciudad, no se encuentra ninguno con las características del restaurante, por lo tanto este proyecto ofrecerá una alternativa diferente a los clientes.

A la hora de escoger un restaurante las personas le dan mucha importancia no solo a sus gustos alimenticios, sino también, a los lugares donde existe un ambiente acorde con su personalidad, su edad y su estatus social. Los clientes están dispuestos a cambiar en busca de un mejor servicio que les ofrezca no solo calidad y confiabilidad en los alimentos que consumen, sino también un buen trato y un lugar agradable para compartir con sus familias y amigos, o ideal para hacer negocios.

El análisis técnico demostró que es viable establecer el restaurante de comida japonesa ya que es fácil adquirir los recursos necesarios para la preparación y la venta de platos con la calidad, cantidad y costos requeridos.

El análisis administrativo evidencio que existen excelentes condiciones en el país para la creación de empresa y la vinculación de personal a laborar, pero que no es fácil encontrar personal dentro de la comunidad con los conocimientos y competencias que se requieren para los puestos de trabajo.

En el análisis legal, ambiental y social se pudo determinar que existen todos los medios para la constitución legal del restaurante, para establecerse y operar dentro de la legalidad, que no existen riesgos de contaminación para la

comunidad, ni para los recursos naturales y ecosistemas por las emisiones y residuos emitidos por el restaurante en desarrollo de sus operaciones diarias y que existe aceptación del proyecto en la comunidad, ya que el desarrollo de este tendrá efectos positivos sobre el hábitat, la cultura y las condiciones de vida, esto se debe principalmente que al generar empleo se facilita el acceso a la educación, salud y recreación de sus miembros.

En el análisis financiero para determinar la factibilidad del proyecto, se llegó a la conclusión que es viable y rentable la creación del restaurante de comida japonesa, el cual podrá atender responsablemente sus obligaciones financieras y en menos de dos años recuperar la inversión inicial y al presentar estabilidad en el corto plazo y una evolución positiva de la rentabilidad financiera, le será fácil al restaurante consolidarse en el mercado.

Con el fin de garantizar el éxito del proyecto mediante las buenas prácticas de la administración de proyectos, se establece una política de calidad dirigida a la búsqueda de la satisfacción de los clientes a través del servicio, la mejora continua de los procesos y los precios accesibles. Adicionalmente, se han establecido parámetros de calidad con los cuales se medirá el cumplimiento de la calidad por parte de los involucrados, con base en lo planificado.

RECOMENDACIONES

En el momento de poner en marcha el restaurante, es indispensable estar bien asesorado por personas especializadas en diseño, decoración y ambientación de este tipo de negocios.

Es recomendable empezar con un menú pequeño, que permita ir especializándose en los platos y a su vez reducir los costos de operación, de este modo a la vez que se van conociendo mejor los gustos de los clientes, se puede ir ampliando la variedad de platos.

El restaurante puede ser parte de la asociación de restaurantes de Barrancabermeja para trabajar en conjunto y lograr grandes beneficios para el negocio y el sector, referente a costos y gastos queda sujeto a cambios, según variaciones de la inflación, tipo de cambio, etc.

BIBLIOGRAFIA

Asociación Colombiana de Restauradores “Acodrés”: <http://www.acodres.org/>

Censo empresarial de Barrancabermeja. Centro de estudios regionales C.E.R.
– Barrancabermeja. Febrero de 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración.
7a edición. México, D.F.: Mc Graw Hill, 2004. 298 p.

Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de
alimentos conforme a requisitos de calidad. Editada por el Instituto Técnico
Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2002-12-19.

COOPER Brian, FLOODY Brian; Mc NELLY Gina; “Cómo iniciar y administrar
un restaurante”. Bogotá: Ed. Norma, 2002. 230 p.

Gestión Restaurantes.com. La revista de los profesionales de la restauración.
Disponible en: <http://www.gestionrestaurantes.com/articles.php>

GUERRERO R., Carolina Ibet. Administración de alimentos a colectividades y
servicios de salud. México D.F.: Mc Graw Hill Interamericano, 2001. 203 p.

Historia del Sushi (2001), [en línea]. Caracas, Venezuela: Sushi Group.
Disponible en: <http://www.sushidelivery.com.ve/sobreelsushi.htm> [2001,
28 de diciembre].

Introducción a la comida japonesa (2000), [en línea]. **Disponible en:**
http://www.gastronoma.com/html/c_japon/Contenidos/introdjapo001.asp
[2001, 28 de diciembre]

KOTLER, Philip. Fundamentos de Marketing. 6a edición. México, D.F.: Prentice Hall, 2003. 589 p.

KOTLER, Philip. Dirección de la Mercadotecnia. 7a edición. México, D.F.: Prentice Hall, 1993. Pág. 635-620.

LA BARRA. Revista para gerentes de restaurantes, hoteles y clubes. Edición 29. <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/Edicion-29/negocios-12/el-ano-de-las-proyecciones.htm>

Montalvo Castro, Isabel, Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida tradicional italiana. Trabajo de grado (Administración de Empresas). Pontificia Universidad Javeriana. 2008 Disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis91.pdf>

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 001. Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2002-10-01.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 002. Servicio a los clientes con los estándares establecidos. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 003.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 004. Manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2002-12-19.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 005. Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2003-04-11.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 006. Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2003-04-11.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007. Norma sanitaria de manipulación de alimentos. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2005-07-22.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 008. Categorización de restaurantes por tenedores. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2009-06-11.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 009. Seguridad industrial para restaurantes. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2007-02-22.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 010. Servicio al cliente en establecimientos de comida rápida. Editada por el Instituto Técnico Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC. 2007-07-22.

Portafolio.com.co; http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-04-22/ARTICULOWEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4112782.html

Portal oficial de Turismo de Colombia. Disponible en: <http://www.colombia.travel/es/turista-internacional/actividad/atracciones-turisticas-recomendadas-informes-especiales/comida-colombiana>

PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO. Convenio SENA – CAVIPETROL, Noviembre de 2009. 29 p.

Proyecciones LA BARRA 2009. Informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad.

http://www.revistalabarra.com.co/uploads/images/proyecciones/PROYECCION_ES2009.pdf



Revista Dinero, (08/01/2008), Especial “Sector en proyección” disponible en: http://www.dinero.com/edicion-impresa/especial-comercial/sector-proyeccion_50815.aspx

VARELA V. Rodrigo. Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas, 3ª edición. Bogotá: Prentice Hall, 2008. 646 p.

VARELA, R. Evaluación económica de Inversiones. Colombia: Editorial Norma S.A., 1993. 512 p.

ANEXOS

ANEXO A.. Encuesta.

 <p>Universidad Industrial de Santander CONSTRUIENDO FUTURO</p>	ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS	
--	--	---

Somos estudiantes de posgrado de la Universidad Industrial de Santander, estamos realizando una investigación de mercado para la creación de un restaurante como monografía de grado. Agradecemos de antemano el diligenciamiento de la encuesta.

- Sexo
Masculino _____ Femenino _____
- ¿En cuál rango de edad está usted?
16-22 _____ 23-29 _____ 30-36 _____ 37-41 _____ 42-48 _____ 49-54 _____
55-61 _____ 62-68 _____
- Estrato al que pertenece
a) 3
b) 4
c) 5
d) 6
- Su último nivel de estudios es?
Secundaria _____ Universitaria _____ Técnica _____ Postgrado _____
- ¿Su actual ocupación es? (Señale la más representativa)
Estudiante _____ Empleado _____ Independiente _____ Otro _____
- ¿Acostumbra a salir a un restaurante?
Si _____ No _____
- Si su respuesta anterior es positiva por favor señale la frecuencia con que lo acostumbra a hacer.
Todos los días _____ Dos veces a la semana _____
Tres a cinco veces a la semana _____ Una vez al mes _____ Dos veces al mes _____
- Entre qué horas prefiere ir a un restaurante:
a) 12 pm a 2 pm
b) 2 pm a 4 pm
c) 6 pm a 8 pm
d) 8 pm a 10 pm
- ¿Por qué va a un restaurante?
Por salir a divertirme _____ Por que simplemente me gusta ir _____
Allá me encuentro con mis amigos _____ Por que me invitan _____
No me gusta cocinar _____ No tengo tiempo _____
Otro _____
- De 1 a 7 califique en orden de importancia los anteriores aspectos a la hora de escoger un restaurante-bar, siendo 1 el de menor importancia y 7 el de mayor importancia:
La facilidad de llegar a él _____
El tipo de comida que ofrece _____
Porque me lo recomendaron como bueno _____
Por la conveniencia de los precios _____
Su ambiente _____
Porque está de moda _____



Su horario de atención _____
La facilidad para parquear _____
Otros _____

11. ¿Conoce la comida japonesa? (si su respuesta es afirmativa responda la siguiente pregunta)

Si _____ No _____

12. A la hora de escoger un restaurante, entre sus opciones estaría uno cuyo Tema principal fuera la comida japonesa?

Si _____ No _____

13. Lo que estaría dispuesto a pagar por un plato :

Entre 8000 a 12000 _____
Entre 13000 a 17000 _____
Entre 18000 a 22000 _____
Entre 23000 a 27000 _____

14. Lo que estaría dispuesto a pagar por una bebida:

Entre 2000 y 3000 _____
Entre 4000 y 5000 _____
Entre 6000 y 7000 _____

15. Si se creara un nuevo restaurante de comida internacional en la ciudad ¿cual tipo de comida sería su preferencia?

Mexicana _____
Japonesa _____
Italiana _____
Argentina _____
Otra _____

16. Opinión acerca de introducir al mercado un restaurante de comida japonesa:

Excelente _____
Muy buena _____
Buena _____
Regula _____
Muy mala _____

17. Usted qué tipo de servicio prefiere

A la carta _____
Tipo buffet _____
Domicilio _____

Anexo B. Componentes de la Carta.

HIBACHI

Steak & Chicken (Carnes y pollo)

- Filete Mignon Filete sazonado y asado a la perfección.
- Filete Teriyaki Filete en rebanadas delgadas, las cebolletas y setas a la plancha en salsa de teriyaki hecha en casa).

Hibachi Chicken

- Pollo Hibachi Pechuga de pollo a la parrilla Hibachi y sazonado con albahaca y mantequilla.
- Pollo al Limón Pechuga de pollo a la parrilla Hibachi y con limón fresco).
- Pollo Hibachi Picante Pechuga de pollo a la parrilla con champiñones en rodajas en una salsa picante casera especial.

Seafood Mariscos

- Camarones Colosales Camarones sazonados y asados con limón y mantequilla.
- Camarones Hibachi Camarones asados a la perfección.
- Camarones en salsa de Mango Camarones Colosales a la parrilla con pimienta, limón y albahaca en una salsa dulce de mango.

MIX IT

- Carne y Camarones Combinados a la parrilla sazonados y asados a su especificación.
- Hibachi Pollo y Camarones Combinados a la parrilla sazonados y asados a su especificación.

Salad & Vegetables

- Ensalada Emperador Ensalada con aguacate, pepino y un surtido de verduras frescas servido con salsa wasabi. Aceite y vinagre o aderezo de jengibre también disponibles. Añada a su elección pollo, carne o camarones. Se sirve con arroz integral.

Side Orders

- Arroz con pollo Hibachi Arroz con pollo a la parrilla, huevo, verduras picadas con sabor a ajo.
- Sopa de cebolla Es la especialidad de la casa.
- Ensalada Verduras frescas, zanahorias y tomates maduros en aderezo de jengibre picante.
- Sashimi de carne Rebanadas de Filete de Carne con una salsa especial.
- Tempura de Calamares Calamares envueltos en una delicada tempura.
- Tempura de Camarones Camarones envueltos en una delicada tempura.

Sashimi / Sushi

- Albacore Tuna (Atun)
- Crab Stick (Palmitos de Cangrejo)
- Eel (Anguila)
- Ebi (Langostino)
- Ika (Calamar)
- Masago (Caviar)
- Marinated Salmon (Salmon)

Specialty Rolls

- Sushi Rice
- Gari

- Rainbow Roll El atún, camarones, salmón, palmitos de cangrejo, aguacate, pepino.
- Roll de la casa Rebanadas de aguacate, palmitos de cangrejo, pepino, huevo semillas tostadas de sésamo.
- Roll amantes del Camarón, palmitos de cangrejo, aguacate, tempura de camarón, camarón, pepino.
- Roll Camarón Crujiente Tempura de Camarón, aguacate, pepino, Barritas de cangrejo, las migas tempura.
- Roll Atún Picante Atún con una salsa picante, pepino y semillas tostadas.
- Roll Anguila, pepino, aguacate y semillas tostadas de sésamo.
- Roll Dragón Anguila, aguacate, Palmitos de cangrejo, pepino.

ANEXO C. Especificaciones Técnicas

HIBACHI

Steak & Chicken

Carnes y pollo

Filete Mignon Filete sazonado y asado a la perfección.

Ingredientes: 1 cucharada margarina, Spray para cocinar vegetales 1/3 taza de cebolla finamente picada 1/2 libra de champiñones frescos, 1 1/2 taza de Vino tinto seco, 1 lata (10-1/2-oz) consomé de res, Pimienta molida 4 filetes (4 oz) Filete Mignon 1 cucharada. Salsa de soja 2 cucharaditas de maicena 1 cucharadita de tomillo seco Ramitas de tomillo fresco

Instrucciones de Preparación: Derretir la margarina con el spray para cocinar, a fuego medio. Añadir la cebolla y champiñones; saltear 4 minutos. Añadir vino, consomé y cocina 5 minutos, revolviendo con frecuencia. Aumenta el fuego a alto, mezclar el vino cocinar por 5 minutos o hasta que se reduzca el vino. Espolvoree la pimienta sobre los filetes. Derrita la margarina restante a fuego medio. Añadir los filetes y cocine 3 minutos por cada lado o hasta que estén doradas. Reducir el fuego a medio-bajo y cocinar 1-1/2 minutos de cada lado o hasta que esté hecho. Coloque a un lado de la parrilla para mantener el calor.

Combine la salsa de soja y la maicena, revolviendo bien. Agregue el vino restante y el consomé en la parrilla, Cocinar por 1 minuto. Agregue la mezcla de champiñones, mezcla de maicena, y de tomillo seco, ponga a hervir y cocine durante 1 minuto, revolviendo constantemente. Servir con filetes. Decorar con tomillo fresco.

Filete Teriyaki Filete en rebanadas delgadas, las cebollas a la plancha en salsa

de teriyaki hecha en casa.

Ingredientes: 2 pechugas de pollo sin hueso 2 taza de arroz blanco cocido 1 cucharada de semillas de sésamo - MARINADA - 1 1/2 cucharada de azúcar morena 1 cucharada de jengibre picado 1 / 3 taza de jerez 1 / 3 taza de aceite vegetal 1 / 3 taza de salsa de soja

Instrucciones de Preparación: Combine la salsa de soya, azúcar morena, el jengibre, el jerez y el aceite vegetal en el adobo. Ponga el pollo y el adobo en una bolsa y deje marinar por lo menos 3 horas. Ponga en la parrilla a fuego medio hasta que estén cocidas; unos 10 minutos. Cubra con semillas de sésamo.

Pollo Hibachi Pechuga de pollo y champiñones a la parrilla Hibachi y sazonado con albahaca y mantequilla.

Ingredientes: 4 Porciones de pollo deshuesado y sin pellejo 1 Cebolla 2 zucchinis 2 tazas de champiñones 2 cucharadas de aceite vegetal 6 cucharadas de salsa de soja 4 cucharadas Mantequilla Sal Pimienta 2 cucharaditas de jugo de limón 3 cucharaditas semillas de sésamo 6 tazas brotes de frijol Salsa de mostaza Jengibre Salsa

Instrucciones de Preparación: Cortar el pollo, la cebolla, zucchinini y los champiñones en trozos del tamaño de un bocado. Unte 1 cucharada de aceite en la parrilla a fuego medio alto. Comience por saltear el pollo cortado en uno de los platillos. Añada 1 cucharada de salsa de soja, 1 cucharada de mantequilla y una pizca de sal y pimienta al pollo. Añadir la cebolla y el zucchini. Añadir 2 cucharadas de salsa de soja, 1 cucharada de mantequilla y una pizca de sal y pimienta. Saltear las verduras, siempre y cuando el pollo este cocinado, asegurándose de revolver a menudo. Cuando el pollo se ha salteada durante unos

2 minutos o cuando aparece en blanco en todos los lados, deslice la carne a un lado de la sartén, verter el jugo de limón, a continuación, añadir los champiñones al otro lado de la parrilla. Vierta 1 cucharada de la salsa de soja sobre los champiñones, a continuación, agregue 1 cucharada de mantequilla más una pizca de sal y pimienta. Continuar agitando ambas sartenes. Después de 6 a 8 minutos, o cuando el pollo esté cocido, espolvorear 1 cucharadita de semillas de sésamo sobre el pollo, mezcle el pollo con los champiñones. Vierta la mezcla de pollo en 4 porciones incluso en 4 platos junto a 4 porciones de los vegetales, incluso desde el otro platillo. Vierta frijoles en la parrilla en el que se cocinan las verduras y cocine a fuego alto. Añadir 2 cucharadas de salsa de soja, 1 cucharada de mantequilla y una pizca de sal y pimienta. Cocine los frijoles por sólo un minuto o dos, o hasta que hayan ablandado. Justo antes de servir los frijoles, espolvorear 2 cucharaditas semillas de sésamo. Sirva los frijoles junto al pollo y verduras con salsa de mostaza y salsa de jengibre en el lateral.

Pollo al Limón Pechuga de pollo a la parrilla Hibachi y con limón fresco.

Ingredientes: 1 cucharada de aceite de oliva extra virgen 1 diente de ajo aplastado por una prensa pizca de sal pizca de pimienta recién molida Negro 4 grandes pechuga de pollo sin hueso (1 1/2.lbs) 1 cucharadita de hojas frescas Tomillo seco 4 rebanadas pequeñas de Limón (delgada)

Instrucciones de Preparación: Combine el aceite, el ajo, la sal y la pimienta en la parrilla. Añadir el pollo y girar en el aceite hasta que estén cubiertos. Espolvorear con la mitad del tomillo. Coloque las rodajas de limón alrededor del pollo. Voltee el pollo suave hacia arriba. Colocar una rodaja de limón en cada pieza del pollo y espolvorear con tomillo restante. Hornee hasta que el centro no esté rosado (unos 8-10 min.). Use más de limón si lo desea.

Pollo Hibachi Picante Pechuga de pollo a la parrilla con champiñones en rodajas en una salsa picante casera especial.

Ingredientes: 1 cucharada de aceite de oliva 2 dientes de ajo picados 1 cucharada de jengibre picado 2 tazas de champiñones rebanados 4 cebolletas en rodajas 1 / 2 cucharadita de hojuelas de pimiento rojo 1 / 2 cucharadita de sal y pimienta negro 1 libra de pechuga de pollo sin piel, cortado en pedazos 1-1/2 cucharadas de bajo contenido de sodio de salsa de soja 1 cucharada de vinagre de arroz 1 / 2 taza de cilantro picado 3 tazas de arroz cocido (opcional).

Instrucciones de Preparación: Caliente el aceite a fuego medio sobre la parrilla. Agregue el ajo y el jengibre y cocinar 1 minuto. Revuelva los champiñones, cebollas, tiras de pimiento rojo y cucharadita de la sal y pimienta y cocine 3 minutos, revolviendo con frecuencia. Reduzca el fuego a medio. Agregue el pollo y espolvorear con una cucharadita restante de sal y de pimienta. Cocine revolviendo durante 4 minutos o hasta que se cueza. Agregue la salsa de soja, el vinagre y el cilantro y cocine 2 minutos. Sirva con arroz, si lo desea.

Camarones Colosales Camarones sasonados y asados con limón y mantequilla).

Ingredientes: 1 1 / 2 libra de camarón Sal y pimienta recién molida, al gusto 2 cdas. Aceite de oliva 2 cdas. Zumo de limón 2 cdas. Agua 1 cda. ajo finamente picado 8 cucharadas de mantequilla fría 2 cdas. cebolla cortada.

Instrucciones de Preparación: Cortar los camarones parcialmente abierta. Espolvoree cortar porciones con sal y pimienta y unte con el aceite. Gire camarones parte cortada hacia abajo y ordenarlas en una capa. En una olla pequeña combine el jugo de limón, agua y ajo. Corte la mantequilla en 12 piezas. Llevar líquido a ebullición y añadir poco a poco la mantequilla, removiendo con un

batidor de alambre. Cuando toda la mantequilla se derrita, retire la salsa del fuego. Colocar los camarones, la parte cortada hacia abajo en la parrilla. Cocine por 1 minuto en un lado y a su vez, la parte cortada hacia arriba. Continúe cocinando un minuto más. Añadir la cebolla a la mantequilla caliente. Acomode los camarones, la parte cortada hacia arriba.

Camarones Hibachi Camarones asados a la perfección.

Ingredientes: 1 1/2 libra de camarón 1 Cebolla 2 zucchinis 2 tazas de champiñones 2 cucharadas de aceite vegetal 6 cucharadas de salsa de soja 4 cucharadas Mantequilla Sal Pimienta 2 cucharaditas de jugo de limón 3 cucharaditas semillas de sésamo 6 tazas brotes de frijol Salsa de mostaza Jengibre Salsa.

Instrucciones de Preparación: Cortar el camarón, la cebolla, zucchinini y los champiñones en trozos del tamaño de un bocado. Unte 1 cucharada de aceite en la parrilla a fuego medio alto. Comience por saltear el camarón cortado en uno de los platillos. Añada 1 cucharada de salsa de soja, 1 cucharada de mantequilla y una pizca de sal y pimienta al camarón. Añadir la cebolla y el zucchini. Añadir 2 cucharadas de salsa de soja, 1 cucharada de mantequilla y una pizca de sal y pimienta. Saltear las verduras, siempre y cuando el camarón este cocinado, asegurándose de revolver a menudo. Cuando el camarón se ha salteada durante unos 2 minutos o cuando aparece en blanco en todos los lados, deslice la carne a un lado de la sartén, verter el jugo de limón, a continuación, añadir los champiñones al otro lado de la parrilla. Vierta 1 cucharada de la salsa de soja sobre los champiñones, a continuación, agregue 1 cucharada de mantequilla más una pizca de sal y pimienta. Continuar agitando ambas sartenes. Después de 6 a 8 minutos, o cuando el camarón esté cocido, espolvorear 1 cucharadita de semillas de sésamo sobre el camarón, mezcle el camarón con los champiñones. Vierta la mezcla de camarón en 4 porciones incluso en 4 platos junto a 4 porciones

de los vegetales, incluso desde el otro platillo. Vierta frijoles en la parrilla en el que se cocinan las verduras y cocine a fuego alto. Añadir 2 cucharadas de salsa de soja, 1 cucharada de mantequilla y una pizca de sal y pimienta. Cocine los frijoles por sólo un minuto o dos, o hasta que hayan ablandado. Justo antes de servir los frijoles, espolvorear 2 cucharaditas semillas de sésamo. Sirva los frijoles junto al camarón y verduras con salsa de mostaza y salsa de jengibre en el lateral.

Camarones en salsa de Mango Camarones Colosales a la parrilla con pimienta, limón y cilantro en una salsa dulce de mango.

Ingredientes: 2 cucharadas de aceite de oliva 1/4 c zumo de naranja natural 2 cucharadas de ajo pimienta salsa picante, o 1 libra de camarones medianos, pelados y 1 ramita de romero fresco; 2 Pimientos Amarillos, 1 lata espárragos, 2 limones, Cilantro SALSA DE MANGO 2 cucharadita de jengibre rallado, fresco, 2 cucharadas de vinagre de arroz 1 1/2 c trozos de mango; (de 3 maduros 3 tb salsa de pimienta, o 2 dientes de ajo lg; picada 1 1/2 cucharadas de aceite de oliva; podrá duplicarse 1/4 c zumo de naranja natural

Instrucciones de Preparación: Mezclar los ingredientes líquidos en un recipiente de vidrio. Agregue los camarones, espárragos y pimientos a este adobo, revuelva para mezclar bien. Cubrir y refrigerar por 2 horas. Echar una ramita de romero y cilantro fresco SALSA: Combinar jengibre rallado y el vinagre de arroz en un tazón de vidrio. Ponga a un lado. Puré de mango en la licuadora hasta que quede suave, agregar un poco de jugo de naranja si es necesario para hacer puré los mangos. A continuación, agregue los ingredientes restantes y mezcle hasta que esté suave. Sirva a temperatura ambiente, como guarnición o salsa para los camarones.

Carne y Camarones Combinados a la parrilla sazonados y asados a su especificación.

Ingredientes: 1/2 taza de salsa de soja 1/2 taza de miel 1/4 taza de crema de jerez 1 cucharadita de cáscara de naranja, rallada 1/2 cucharada de ajo en polvo 2 libras Carne 2 libras Camarones; 1 taza de champiñones 1 zucchini 1 Cucharada de Maicena.

Instrucciones de Preparación: Combine los primeros 5 ingredientes, mezclar bien. Agregue la carne y los camarones, tape y deje marinar en el refrigerador de 3 a 4 horas o toda la noche. Saque la carne y los camarones de la marinada, reservando el líquido. Asar carne, camarones, piña, zucchini y champiñones. Poco a poco revuelva la maicena en el adobo reservado en la parrilla y cocine a fuego medio, revolviendo constantemente. Ponga en la Parrilla por 5 minutos o hasta que grado deseado de cocción.

Hibachi Pollo y Camarones Combinados a la parrilla sazonados y asados a su especificación.

Ingredientes: 1 libra de pollo (o los muslos), cortadas en trozos de 1 pulgada 1/4 a 1/2 libras de camarones pelados 1 cebolla dulce mediana, cortada en trozos 2 zucchini pequeños, cortados en trozos 2 tazas de arroz cocido Salsa 1/2 taza de salsa de soja 1/3 taza de aceite vegetal 1/4 taza de agua 2 cucharadas de semillas de sésamo 1 cucharada de azúcar 4 dientes de ajo picados 1 cucharadita de jengibre molido 3/4 cucharadita de sal 1/8 cucharadita de pimienta de cayena.

Instrucciones de preparación: Mezcle todos los ingredientes de la salsa y vierta la mitad de la salda sobre el pollo y camarones. Deje marinar en el refrigerador por lo menos una hora o toda la noche. Reserva la otra mitad de la salsa para usar como salsa. En la parrilla caliente 1 cucharada de aceite y añadir el pollo y las cebollas. Sofría hasta que la cebolla esté tierna y el pollo esté casi cocido. Añadir el zucchini y camarones y cocine, revolviendo frecuentemente, hasta que el zucchini este crujiente y los camarones de color rosa. Vierta 1/4 de taza del resto de la salsa en

la cacerola y cocine y revuelva hasta que todos los ingredientes están recubiertos. El resto de la salsa puede ser agitado en arroz si lo desea. Servir el arroz en los platos de la cena y la parte superior con pollo, camarones y verduras.

Ensalada Emperador Ensalada con toronja, aguacate, espárragos, pepino y un surtido de verduras frescas servido con salsa wasabi. Aceite y vinagre o aderezo de jengibre también disponibles. Añada a su elección pollo, carne o camarones. Se sirve con arroz integral.

Sopa de cebolla Es la especialidad de la casa.

Ingredientes: 1 hueso de pollo 1 cebolla, finamente picada 1/2 zanahoria en rodajas, 1 hueso de res 1/4 tallo de apio 1/4 de ajo 2 cuartos de galón de agua.

Preparación: Lo anterior durante 45 minutos hervir. Colar con un cernidero suave y utilizar sólo el caldo. Una base de sopa de carne de vacuno se puede utilizar para darle más sabor. Añadir sal al gusto.

Sashimi de carne Rebanadas de Filete de Carne con una salsa especial.

Ingredientes: 1 libra filete de carne vacuna de alta calidad, sin grasa 1 taza de salsa de soja japonesa . taza de mirin vino dulce 1 cucharada de vinagre de arroz sin condimentar . cucharadita de aceite de sésamo tostado aceite de cocina. taza de semillas de sésamo tostado Tortillas Gyoza, cortado en tiras delgadas Suficiente aceite para freír Shichimi togarashi o una mezcla de sal y pimienta 2 cucharadas de cebollín finamente picado

Instrucciones de Preparación: Caliente el aceite en una sartén de cocina a 350 grados F. En la parrilla mezcle la salsa de soja, mirin, el vinagre y el aceite de

sésamo. Coloque la carne en un tazón y girar varias veces para cubrir todos los lados de la carne con el adobo. Cubra con papel plástico y guarde en el refrigerador durante 20 minutos, volteando la carne de vacuno durante los 10 minutos. Sacar la carne de la marinada y secar con un paño de cocina limpio. Deseche la salsa marinada. Fría ligeramente la carne con una fina capa de aceite de cocina. Agregar las semillas de sésamo. Añadir el aceite de cocina sólo lo suficiente, alrededor de 1 cucharada, para evitar que la carne se pegue a la parrilla. Coloque la carne en parrilla y dorar rápidamente cada lado hasta que dore ligeramente, unos 10-15 segundos. Acomodar las piezas, ligeramente superpuestas, en un plato grande de servir. Coloque las tiras de a otrilla en el centro del plato. Servir con salsa de soja.

Tempura de Calamares Calamares envueltos en una delicada tempura.

Ingredientes: 2 taza de harina de trigo cernida 1 cucharadita de sal 1/8 cucharadita de bicarbonato de sodio 1 yema de huevo grandes 2 taza de agua helada Aceite vegetal para freír 2 . libras de calamares.

Instrucciones de Preparación: En una licuadora mezcle la harina, sal, bicarbonato de sodio, yema de huevo y el agua. Mezclarlo bien. Deje reposar 15 minutos. Calentar 3 a 4 pulgadas de aceite en la parrilla. Enharine los calamares, y fría unos pocos a la vez, en el aceite caliente hasta que estén doradas. Escorra en toallas de papel y mantener el calor en el horno caliente a 250F / 130C /

Tempura de Camarones Camarones envueltos en una delicada tempura.

Ingredientes: 2 taza de harina de trigo cernida 1 cucharadita de sal 1/8 cucharadita de bicarbonato de sodio 1 yema de huevo grandes 2 taza de agua helada Aceite vegetal para freír 2 zucchini medianos en rebanadas delgadas 1 pimiento verde

cortado en tiras medianas 1 cebolla grande en rodajas 1/2 libra de champiñones botón 1 taza de brócoli.

Instrucciones de Preparación: Separa la cebolla en aros. Vapor el brócoli 5 minutos (o en el microondas unos minutos). En una licuadora mezcle la harina, sal, bicarbonato de sodio, yema de huevo y el agua. Mezclarlo bien. Deje reposar 15 minutos. Calentar 3 a 4 pulgadas de aceite en la parrilla. Enharine los camarones, y fría unos pocos a la vez, en el aceite caliente hasta que estén doradas. Escorra en toallas de papel y mantener el calor en el horno caliente a 250F / 130C /

Sushi Rice

Ingredientes: 2 tazas de arroz japonés 2 . tazas de agua fría 4 cucharadas de vinagre de arroz 3 cucharadas de azúcar superfino 2 cucharaditas de sal.

Instrucciones de Preparación: Después de lavar bien el arroz, cocinarlo en una olla arrocera. Preparar el vinagre de sushi, mezclando el vinagre de arroz, el azúcar y la sal en una cacerola pequeña. Ponga la cacerola a fuego lento y cocine hasta que el azúcar se disuelva. Enfriar la mezcla de vinagre. Extender el arroz cocido caliente en un plato grande (uso una fuente de madera si es posible) con una espátula. Espolvoree la mezcla de vinagre sobre el arroz e incorpore el arroz con gran rapidez (tenga cuidado de no aplastar el arroz).

PARA LA CONSERVA DE JENGIBRE (GARI): 200 gr. de jengibre 300 ml. de vinagre 200 gr. de azúcar Pizca de sal

Instrucciones de Preparación: Pele el jengibre y córtelo en rodajas bien finitas. Póngalos a hervir con agua por 20 minutos. Exprímalos y colóquelos inmediatamente en el adobo. Resérvelo con el caldo y cuando lo vaya a utilizar,

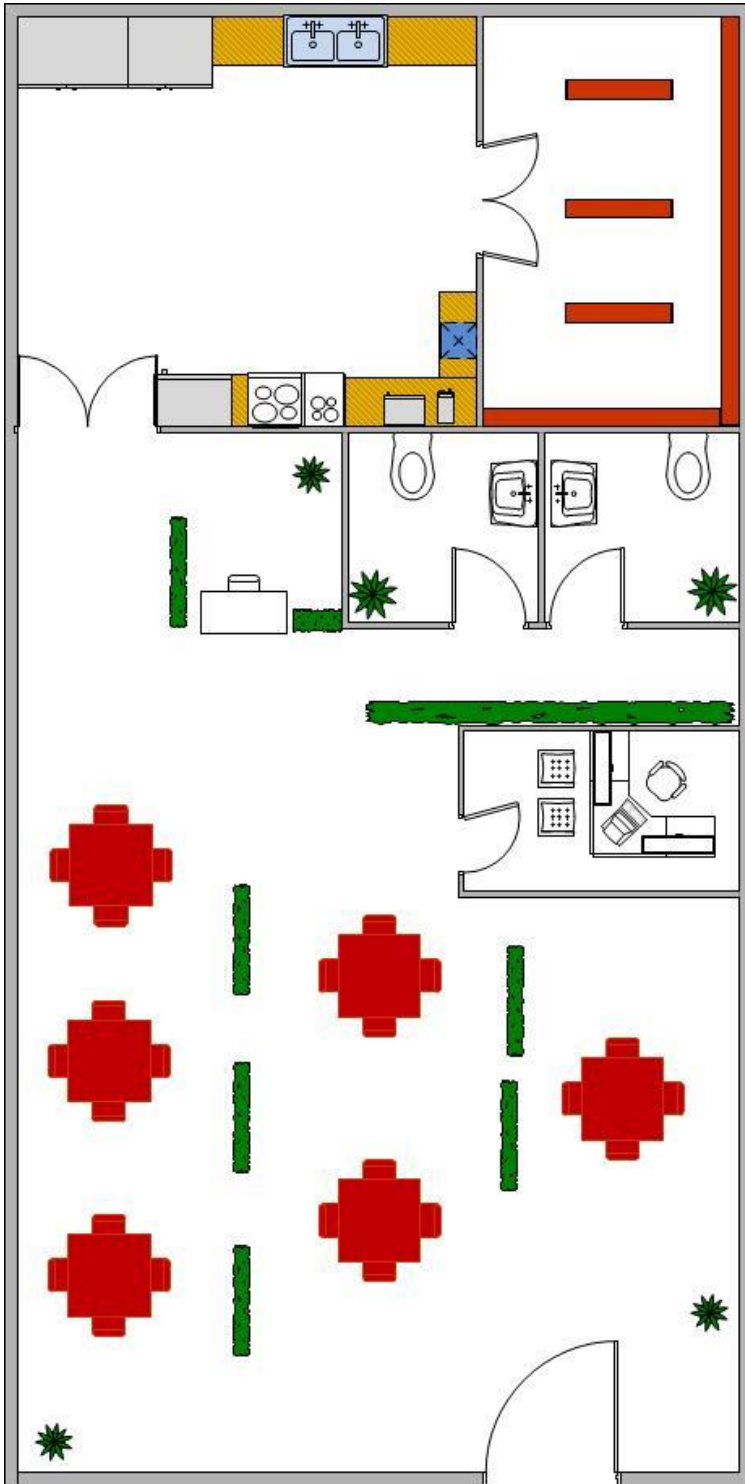
escúrralo antes de servir.

Rainbow Roll El atún, camarones, salmón, palmitos de cangrejo, aguacate, pepino.

Ingredientes: 2 tazas de arroz sushi recién preparada (ver receta) Alga nori, hojas tostadas Tuna Salmón Camaron Aguacate Barritas de cangrejo Pepino Cola Amarilla.

Instrucciones de Preparación: Cortar la hoja de nori por la mitad y colóquela sobre estera de bambú, con el lado brillante hacia abajo. Humedezca sus dedos en el agua. Aplique una capa delgada de arroz de sushi sobre las algas, no cubra por completo. Se dejará un margen de 1 pulgada en los extremos al descubierto para sellar el rollo. Extienda el atún, salmón, aguacate, cangrejo y camarón . Espolvorear con semillas de sésamo. Para roll; lentamente doble el extremo de la alfombra más cercana a usted sobre el relleno y mételo pulgadas. El uso medio de la presión para crear tubo compacto. Retire la alfombra de todo el rollo, pulse en los cabos sueltos y colocarlo en una tabla de cortar, la costura hacia abajo. Con un cuchillo mojado, afilado, corte el rollo a la mitad luego en 6 pedazos iguales. Servir con wasabi, salsa de soja y jengibre encurtido.

ANEXO D. Distribución de la planta



Anexo 5. Manual de funciones.

ÁREA: Administrativa	GERENTE GENERAL
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar eficazmente la estructura organizativa del restaurante, optimizar el rendimiento, incentivando y motivando el equipo humano. 2. Planificar y controlar los gastos de mercancías, del personal e impuestos. 3. Mejorar las compras y el control del almacén de mercancías. 4. Conocer a profundidad las disposiciones legales en materia de sanidad e higiene. 5. Realizar una promoción del negocio en base a técnicas óptimas de marketing. 6. Representar a la Empresa como persona jurídica, autorizando con su firma los eventos y contratos en los que se participen 7. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa, a través de la aplicación de planes, presupuestos y objetivos empresariales establecidos. 8. Supervisar la administración de recursos humanos, financieros, y comerciales 9. Dirigir el Área de Ventas: Plantear y llevar a cabo estrategias de comercialización y publicidad para alcanzar las metas de ventas propuestas dentro el mercado. 10. Dirigir el Área Financiera: Llevar un adecuado control contable y establecer el respectivo análisis financiero para dar a conocer la situación y desenvolvimiento de la empresa a la Junta General de socios. 11. Coordinar con el área de Producción para optimizar las ventas de acuerdo con la demanda proyectada. 12. Evaluar y compensar el desempeño de los subordinados a su cargo acorde a las políticas y objetivos institucionales 13. Velar por el cumplimiento de políticas y reglamentos de empresa. 	
ASPECTOS LABORALES	
Instrucción requerida: Estudio superior en Administración de Empresas, Contabilidad y Finanzas Especificaciones del cargo: Conocimientos fundamentales de Administración de Empresas, Contabilidad, Mercadeo, Informática, Nivel Medio de Inglés.	
RELACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Reporta a: Junta General de Socios • Áreas y cargos de responsabilidad: Área Administrativa, Atención al Cliente y Financiera 	

ÁREA: Contabilidad	CONTADOR
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Registrar las facturas de las cuentas por pagar y realizar el archivo correspondiente de estos documentos para realizar el pago de proveedores en la fecha estipulada en el contrato. 2. Elaborar el arqueo e informe diario de la caja y posteriormente archivar el documento para realizar el registro contable. 3. Elaborar y pagar la nómina a los empleados de acuerdo con las políticas de la empresa. 4. Realizar informes contables mensuales, que permitan conocer el estado actual de la compañía 5. Realizar las consignaciones de acuerdo al movimiento de efectivo y políticas de la organización. 6. Elaborar el informe de posición financiera semanal, con el fin de conocer los movimientos detallados del flujo de efectivo. 	
ASPECTOS LABORALES	
Instrucción requerida: Estudio superior en Administración de Empresas, Contabilidad y Finanzas Especificaciones del cargo: Conocimientos fundamentales de Administración de Empresas, Contabilidad, Mercadeo, Informática, Nivel Medio de Inglés. Experiencia: Tres años.	
RELACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Reporta a: Gerente General 	

ÁREA: Operación	CHEF
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la limpieza de su lugar de trabajo y de los utensilios necesarios para la elaboración de los alimentos. 2. Portar el uniforme otorgado por la empresa. 3. Informar al administrador con previa anticipación, los faltantes de inventario para realizarlos pedidos solicitados por el cliente. 4. Verificar las fechas de vencimiento y el estado de la materia prima. 5. El Chef llega a la mesa, él mismo traslada el carro el que contiene todos los productos y utensilios para cocinar en la plancha Hibachi. 6. El Chef saluda y se presenta por su nombre, comenta en que va a consistir las preparaciones de los platos y a medida que va preparando explica y comenta cada uno de los productos usados. 7. A medida que el chef va cocinando los productos, dará a degustar un trozo para probar a los comensales, mediante su show exclusivo. 8. Elaborar los productos de acuerdo a la orden de pedido entregada, teniendo en cuenta los estándares establecidos por la empresa en cuanto a tiempo y cantidad. 	
ASPECTOS LABORALES	
<p>Instrucción requerida: Técnico en culinaria, con experiencia mínima de tres años como cocinero y conocimiento en la preparación de comida teppanyaki.</p> <p>Especificaciones del cargo: Creatividad, buen gusto por la cocina y agilidad manual, Responsable del mantenimiento del inventario de alimentos, y los equipos necesarios para la producción de los mismos. Evitar desperdicios innecesarios.</p> <p>Experiencia: Tres años.</p>	
RELACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Reporta a: Gerente General. • Áreas y cargos de responsabilidad: Ayudantes de cocina 	

ÁREA: Operación	AYUDANTE DE COCINA
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la limpieza del área de servicio al cliente, es decir mesas, sillas. 2. Portar el uniforme otorgado por la empresa. 3. Realizar la decoración del establecimiento. 4. Dar la bienvenida y ubicación a los clientes que visitan el establecimiento. 5. Ofrecer la carta y realizar la orden de pedido. 6. El asistente del Chef trae las bebidas, sopas y/o ensaladas. 7. Entregar la orden de pedido al Chef. 8. A medida que el chef va cocinando los productos, dará a degustar un trozo para probar a los comensales, mediante su show exclusivo. 9. Asistir al chef mientras este sirve la comida 10. Retirar los platos una vez los clientes ha culminado, y traer los postres, si el cliente solicita. 11. Solicitar la cuenta en la caja para entregar al cliente. 12. Entregar la cuenta al cliente, recibir el dinero y entrega en la caja. 13. El mesero entrega el Boucher. 14. Controlar que todos los clientes paguen sus órdenes de pedido. 	
ASPECTOS LABORALES	
<p>Instrucción requerida: Bachiller, con experiencia mínima de seis meses en el área de servicio al cliente, no necesariamente en bares o restaurantes.</p> <p>Especificaciones del cargo: Creatividad, expresión oral y capacidad de persuadir. Responsable de lograr la plena satisfacción del cliente y de mantener la buena imagen del establecimiento. Área de servicio al cliente, e instalaciones locativas. Expuesto a riesgos físicos como cortadas y caídas.</p> <p>.Experiencia: Seis meses</p>	
RELACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Reporta a: Chef 	

ÁREA: Atención al Cliente	CAJERO
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir el dinero del pago de la consumición realizada por los clientes. 2. Completar el registro de concepto y monto. 3. Entrega tarjeta de asistente del chef. 4. Archiva la tarjeta de consumición para realizar su arqueo. 5. Realiza el arqueo con el Gerente. 	
ASPECTOS LABORALES	
Instrucción requerida: Bachiller, no necesariamente.	
Especificaciones del cargo: Responsable, dinámico, persona enérgica, orientación al cliente	
Experiencia: No necesariamente.	
RELACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Reporta a: Gerente 	

ÁREA: Atención al Cliente	MESEROS
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se encargan del servicio y la atención a los clientes. 2. Ordenar y limpiar el salón. 3. Cuidar el sector de trabajo. 4. Atender cordial y eficazmente a los clientes. 5. Recepcionar y acomodar a los clientes. 6. Tomar los pedidos de los clientes. 7. Reordenar sector de trabajo después del servicio. 8. Brindar información acerca de menú y el servicio. 9. Hacer cuentas en caja. 	
ASPECTOS LABORALES	
Instrucción requerida: Bachiller, no necesariamente.	
Especificaciones del cargo: Responsable, dinámico, persona enérgica, orientación al cliente	
Experiencia: No necesariamente.	
RELACIONES	
Reporta a: Chef, cajera	

ÁREA: Operación	BARMAN
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender el bar. 2. Servir cervezas, tragos, etc. 3. Preparar bebidas con o sin alcohol, simples o combinadas, incluyendo coctelería internacional. 	
ASPECTOS LABORALES	
Instrucción requerida: Técnico en culinaria, con experiencia mínima de tres años como barman.	
Especificaciones del cargo: Creatividad, buen gusto por la cocina y agilidad manual, Responsable del mantenimiento del inventario de alimentos, y los equipos necesarios para la producción de los mismos. Evitar desperdicios innecesarios.	
Experiencia: Tres años.	
RELACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Reporta a: Gerente General. 	
Áreas y cargos de responsabilidad: Ayudantes de cocina	

ÁREA: Personal de Soporte

FUNCIONES

1. Limpieza y mantenimiento de Oficinas.
2. Limpieza y mantenimiento del restaurante.
3. Limpieza y mantenimiento constante del área de Servicios Sanitarios.
4. Limpieza en general de todas las instalaciones de la empresa.
5. Llevar correctamente su uniforme y herramientas de trabajo.
6. Reportar sobre el manejo de las herramientas de trabajo y material utilizado en su jornada.

ASPECTOS LABORALES

Instrucción requerida: Bachiller, no necesariamente.

Especificaciones del cargo: Limpieza y mantenimiento.

Experiencia: No necesariamente.

RELACIONES

- Reporta a: Gerente
-

ANEXO E. Aspectos e impactos ambientales de un restaurante

ASPECTOS E IMPACTOS



SECRETARÍA ACERCAR

ENTRADAS	ASPECTO / ACTIVIDAD	SALIDAS/IMPACTO
Materias primas	Recepción (compras y selección) de materias primas	Residuos de excedentes de materias primas o en mal estado
Latas metálicas, bolsas plásticas, cajas de cartón, recipientes de vidrio y plástico	Almacenamiento de materias primas	Residuos de latas metálicas, bolsas plásticas, cajas de cartón, recipientes de vidrio y plástico
Consumo de agua para lavar los alimentos	Acondicionamiento de materias primas (pelado, lavado, desinfección, descongelado)	Vertimientos de lavado de vegetales y otros alimentos
Consumo de agua para hervir, cocinar (combustible - gas metano o natural)	Elaboración en frío (ensaladas, aderezos, jugos)	Residuos de sobrantes de alimentos y materias primas
	Elaboración en caliente (cocción)	Residuos de aceites y mantecas usadas en frituras, Emisiones de vapores y producto de combustión
Consumo de energía en refrigeración, congelación para almacenamiento	Almacenamiento de alimentos	Residuos alimentos en mal estado
Servicios	Atención al cliente (servido)	Residuos de uso (empaques, envases, servilletas)
Consumo de agua en limpieza de equipos, utensilios y áreas, uso de detergentes y desinfectantes	Lavado y desinfección de equipos, utensilios y áreas	Residuos de restos y sobrantes de comidas, Vertimientos de lavado de vegetales y otros alimentos



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ



CORPORACIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
Secretaría Distrital Ambiente

Fuente: Secretaria Distrital del medio Ambiente, Alcaldía Mayor de Bogotá,. Manejo de residuos sólidos en restaurantes.