

**ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN  
RESTAURANTE “TENEDOR LIBRE” EN EL MUNICIPIO DE SAN JOSÉ DE  
CÚCUTA, (NORTE DE SANTANDER).**

**DIANA CAROLINA GARZÓN MARTÍNEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA  
2014**

**ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN  
RESTAURANTE “TENEDOR LIBRE” EN EL MUNICIPIO DE SAN JOSÉ DE  
CÚCUTA, (NORTE DE SANTANDER).**

**DIANA CAROLINA GARZÓN MARTÍNEZ**

**Monografía de Grado para optar al título de  
ESPECIALISTA EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS**

**DIRECTOR  
AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA  
INGENIERA INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA  
2014**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>PAG</b>
INTRODUCCIÓN .....	14
1. OBJETIVOS.....	16
1.1 OBJETIVO GENERAL .....	16
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	17
3. ESTUDIO DEL ENTORNO .....	21
3.1 MACROENTORNO.....	21
3.1.1 Dimensión Política y Legal.....	21
3.1.2 Dimensión Económica .....	22
3.1.3 Dimensión Social, Demográfica y Cultural .....	26
3.2 ENTORNO ESPECÍFICO .....	28
3.2.1 Sector Económico.....	28
3.2.2 El sector Turístico, Hotelero y de Restaurantes.....	29
3.3 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DEL ENTORNO.....	31
4 ESTUDIO LEGAL.....	32
4.1 REQUISITOS LEGALES.....	32
4.2 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO LEGAL .....	36
5 ESTUDIO DE MERCADO .....	37
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	37
5.2 METODOLOGÍA PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	37
5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	38
5.4 DEFINICIÓN DEL MERCADO.....	38
5.4.1 Mercado Potencial.....	38
5.4.2 Mercado Objetivo .....	38
5.5 MÉTODO DE MUESTREO .....	39

5.6	DISEÑO MUESTRAL .....	42
5.7	TABULACIÓN DE ENCUESTAS.....	42
5.8	ANÁLISIS DEL MERCADO .....	53
5.8.1	Producto/servicio .....	53
5.8.2	Necesidades a satisfacer .....	53
5.8.3	Factor de diferenciación .....	54
5.8.4	La carta .....	54
5.8.5	CICLO DE VIDA .....	54
5.8.6	Clientes .....	55
5.8.7	Clientes potenciales .....	55
5.8.8	Fidelización de clientes .....	56
5.8.9	Políticas de fidelización de clientes .....	56
5.8.10	Programa de fidelización.....	56
5.8.11	Competencia.....	56
5.9	PLAN DE MERCADEO .....	58
5.9.1	Estrategia de precio .....	58
5.9.2	Estrategia de Ventas .....	58
5.9.3	Publicidad.....	58
5.10	ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA .....	59
6	ESTUDIO TÉCNICO .....	61
6.1	DISEÑO DEL PRODUCTO Y DEL SERVICIO .....	61
6.2	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	62
6.3	RECURSOS A UTILIZAR.....	67
6.4	LOCALIZACION DEL PROYECTO .....	70
6.5	CAPACIDAD INSTALADA.....	70
6.6	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO .....	71
7	ESTUDIO FINANCIERO .....	72
7.1	INVERSIONES .....	72
7.1.1	Inversión fija: .....	72

7.1.2 Inversión Diferida: .....	74
7.1.3 Inversión de capital de trabajo.....	75
7.1.4 Inversión Total del Proyecto .....	80
7.1.5 Fuentes de Financiación .....	80
7.2 COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES .....	83
7.2.1 Costos Variables .....	83
7.2.2 Costos Fijos.....	84
7.2.3 Costos Totales .....	84
7.2.4 Precio de Venta.....	85
7.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS.....	85
7.3.1 Egresos del Proyecto .....	86
7.4 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	87
7.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO .....	88
7.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	89
7.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO PRIMER AÑO .....	90
7.8 CALCULO DE LAS RAZONES FINANCIERAS .....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS.....	96

## LISTA DE TABLAS

	PAG.
Tabla 1. Población de Cúcuta por estratos .....	39
Tabla 2. Población de los estratos 3, 4,5 y 6 .....	40
Tabla 3. Muestra aleatoria estratificada .....	41
Tabla 4. Restaurantes con productos similares .....	57
Tabla 5. Estimación de la demanda.....	59
Tabla 6. Proyección de la demanda.....	60
Tabla 7. Descripción de la carta.....	61
Tabla 8. Recurso Humano .....	67
Tabla 9. Tecnología a utilizar .....	67
Tabla 10. Maquinaria y Equipo .....	68
Tabla 11. Muebles y Enseres.....	69
Tabla 12. Muebles y Enseres de oficina .....	69
Tabla 13. Costos de Maquinaria y Equipo .....	72
Tabla 14. Costo Muebles y Enseres .....	73
Tabla 15. Costo Muebles y Enseres de Oficina .....	73
Tabla 16. Costos de Tecnología .....	73
Tabla 17. Total Inversión Fija.....	74
Tabla 18. Inversión Diferida .....	74
Tabla 19. Requerimientos de Materia Prima.....	76
Tabla 20. Mano de Obra Directa.....	77
Tabla 21. Mano de obra Indirecta .....	78
Tabla 22. Depreciación .....	78
Tabla 23. Servicios y Arriendo .....	79
Tabla 24. Costos del Servicio .....	79
Tabla 25. Gastos de Administración y Ventas .....	79
Tabla 26. Capital de trabajo.....	80
Tabla 27. Inversión total del proyecto .....	80
Tabla 28. Fuentes de Financiación .....	81
Tabla 29. Amortización del crédito.....	81
Tabla 30. Costos Variables .....	83
Tabla 31. Costos fijos .....	84
Tabla 32. Costos Totales .....	84
Tabla 33. Egresos del Proyecto.....	86
Tabla 34. Ingresos proyectados (pesos constantes).....	87
Tabla 35. Flujo de caja de proyectado .....	88
Tabla 36. Estado de resultados proyectado.....	89

Tabla 37. Balance General .....	90
Tabla 38. Calculo de las Razones Financieras .....	91
Tabla 39. Tasa de oportunidad .....	92
Tabla 40. Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno .....	92
Tabla 41. Periodo de Recuperación del Inversión .....	93

## LISTA DE GRAFICOS

	<b>PAG.</b>
Gráfico 1. Sexo .....	42
Gráfico 2. Rango de edad.....	43
Gráfico 3. Estrato.....	44
Gráfico 4. Ultimo nivel de Estudio.....	44
Gráfico 5. Ocupación actual .....	45
Gráfico 6. ¿Acostumbra a salir a un restaurante? .....	46
Gráfico 7. Frecuencia de visita a un restaurante .....	46
Gráfico 8. ¿Entre qué horas prefiere ir a un restaurante? .....	47
Gráfico 9. ¿Porque va a un restaurante? .....	48
Gráfico 10. Aspectos a la hora de escoger un restaurante .....	49
Gráfico 11. ¿Conoce los restaurantes tipo tenedor libre? .....	50
Gráfico 12. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un plato?.....	50
Gráfico 13. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una bebida? .....	51
Gráfico 14. Su opinión acerca de introducir al mercado un restaurante tipo “tenedor libre” .....	52
Gráfico 15. ¿Usted qué tipo de servicio prefiere?.....	52

## LISTA DE FIGURAS

	PAG
Figura 1. Modelo CANVAS .....	17
Figura 2. Mapa de Cúcuta .....	27
Figura 3. Localización del proyecto .....	70

## LISTA DE ANEXOS

	<b>PAG</b>
Anexo A. Cuestionario Dirigido a la Demanda .....	97
Anexo B. Diseño del Restaurante.....	100

## RESUMEN

**TÍTULO:** ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE “TENEDOR LIBRE” EN EL MUNICIPIO DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA, (NORTE DE SANTANDER).<sup>1</sup>

**AUTOR:** Diana Carolina Garzón Martínez<sup>2</sup>

**PALABRAS CLAVE:** Comida, Restaurante, Modalidad Tenedor libre.

### DESCRIPCIÓN

El presente proyecto corresponde a un estudio de pre- factibilidad para la creación de un restaurante bajo la modalidad “Tenedor Libre” donde la especialidad son las carnes rojas y en donde el cliente puede consumir la carne roja que desee por un precio fijo; acompañado de yuca o papa, ensalada, postre y una bebida no alcohólica.

Para el desarrollo de este proyecto se realiza una investigación exploratoria descriptiva, empleando el método de muestreo aleatorio estratificado, donde se pudo conocer el nivel de aceptación por parte de los encuestados si estableciera u restaurante bajo la modalidad “Tenedor Libre” y la preferencia de estos al momento de escoger un restaurante, resaltándose el tipo de comida que se ofrece, los precios y el servicio.

Se realiza de forma posterior al estudio de mercado, el estudio técnico instalando una capacidad para la atención de 104 clientes por día, permitiendo conocer que tantos recursos humanos, físicos, y técnicos requiere el proyecto para su puesta en marcha.

El estudio financiero se establece que el proyecto requiere una inversión de \$119.016.287, genera un VPN de \$ 116.838.915, una TIR de 42, 91% el periodo de recuperación se da al tercer año de los 5 establecidos como ciclo de vida del proyecto lo que muestra que el proyecto es viable.

---

<sup>1</sup> Proyecto de Grado Estudio de pre-factibilidad para la creación de un restaurante “tenedor libre” en el municipio de San José de Cúcuta, (Norte de Santander).

<sup>2</sup> Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela Estudios Empresariales. Director Aura Cecilia Pedraza.

## ABSTRACT

**TITLE:** PRE-FEASIBILITY STUDY FOR THE ESTABLISHMENT OF A RESTAURANT "FREE FORK" IN THE MUNICIPALITY OF SAN JOSE DE CÚCUTA (NORTE DE SANTANDER).<sup>3</sup>

**AUTHOR:** Diana Carolina Martinez Garzón<sup>4</sup>

**KEYWORDS:** Food, Restaurant, Free Mode Fork.

### DESCRIPTION

This project corresponds to a pre-feasibility study for the creation of a restaurant under the "Fork Free" where the specialty is red and where the client can consume red meat you want for a fixed price meats; accompanied by potato salad, dessert and a soft drink.

For the development of this project a descriptive exploratory study is performed using the stratified random sampling method, where you could see the level of acceptance by the respondents whether or restaurant established under the "Fork Free" and the preference of these when choosing a restaurant, highlighting the type of food offered, prices and service.

Conducted post-market study form, the technical study installing a capacity to care for 104 clients day, allowing us to know that so many human, physical, and technical resources required for the project implementation.

The financial study states that the project requires an investment of \$ 119,016,287, generates an NPV of \$ 116,838,915, an IRR of 42, 91% the recovery period is given in the third year of the 5 established as life cycle project which shows that the project is viable.

## INTRODUCCIÓN

---

<sup>3</sup> Proyecto de Grado Estudio de pre-factibilidad para la creación de un restaurante "tenedor libre" en el municipio de San José de Cúcuta, (Norte de Santander).

<sup>4</sup> Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela Estudios Empresariales. Director Aura Cecilia Pedraza.

De acuerdo a la jerarquía de la necesidades planteadas en la teoría de la motivación de Maslow, la alimentación es una de las necesidades básicas a satisfacer del ser humano a la cual se le da gran atención, más aun en el mundo actual en donde la mayoría de la hogares conformados requieren del consumo de alimentos fuera del hogar, a gusto, tiempo, en la cantidad deseada y con el mejor servicio.

Dada la aparición de nuevos segmentos y de nuevas tendencias en la demanda de los consumidores, el sector de restaurantes se ha visto en la necesidad de modificar su oferta, crear nuevos productos de modo que se adapte a la nueva realidad. Esto ha generado el desarrollo de nuevos conceptos en restaurantes tales como el concepto de “tenedor libre” en donde el cliente puede consumir cierto tipo de alimentos en la cantidad que desee por un precio fijo.

De acuerdo a lo anterior el presente documento se basa en el estudio de pre factibilidad para la “creación de un restaurante estilo tenedor libre en la ciudad de Cúcuta”, el cual se plantea como una alternativa que permite ofrecer a sus clientes una gran variedad gastronómica, un precio justo solo por el consumo y un servicio excepcional el cual se presentará como un valor agregado.

El objetivo principal del estudio de pre factibilidad es hacer un análisis detallado de los diferentes impactos sociales, económicos, financieros y ambientales que pueden presentarse en el desarrollo del proyecto así como la viabilidad del mismo.

Este trabajo de grado se desarrolla teniendo en cuenta los siguientes componentes: descripción del proyecto, estudio del entorno, estudio legal, estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero.

# 1 OBJETIVOS

## 1.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un Estudio de pre-factibilidad para la creación de un restaurante “tenedor libre” en el municipio de San José de Cúcuta, Departamento Norte de Santander.

## 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis del entorno en donde se analizarán cada una de las dimensiones en las cuales se desarrollará el proyecto.
- Analizar las normas y reglamentaciones legales vigentes que afecten la constitución y posterior funcionamiento del restaurante.
- Analizar las características de un restaurante tipo tenedor libre por medio de una investigación de mercados a desarrollar en la ciudad.
- Evaluar y analizar la viabilidad técnica del proyecto que permita determinar alternativas de optimización de procesos a través del uso adecuado de los recursos.
- Evaluar y analizar la viabilidad financiera del proyecto que permitirá determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, los costos totales de los procesos productivos, el monto de los ingresos que se aspira a recibir en cada uno de los periodos de vida útil del proyecto.

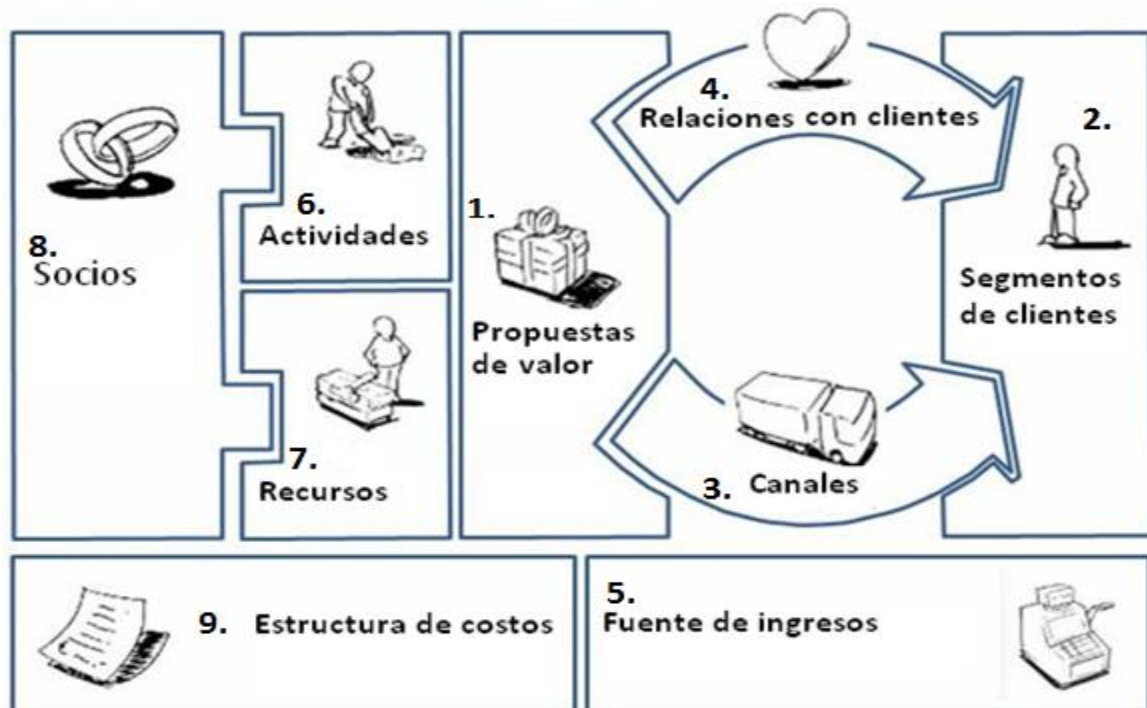
## 2 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

El proyecto es un estudio de pre factibilidad para la creación de un restaurante, cuya especialidad son las carnes rojas en la modalidad de “tenedor libre” en donde el cliente puede consumir la cantidad de carne roja que desee de acuerdo a la especialidad del día por un precio fijo, los demás productos que acompañen la especialidad del día tendrán un costo adicional.

Con este concepto se busca atraer y retener personas que en la actualidad no están satisfechos con la oferta existente. Además, el precio sirve como apalancamiento que permitirá ser competitivos.

Para poder describir de una mejor manera la idea de negocios se empleará el modelo Canvas Figura 1. El cual se distribuye en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que seguirá la empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica.

**Figura 1.** Modelo CANVAS<sup>5</sup>



<sup>5</sup> <http://elearningenred.blogspot.com/2013/04/aplicando-el-modelo-canvas-al-ple.html>

## 1. PROPUESTA DE VALOR

### ➤ ¿Qué ofrece a los clientes en términos de productos y/o servicios?

- ✚ El restaurante ofrece el servicio de comida con una variedad gastronómica, cuya especialidad son las carnes rojas en la modalidad de “tenedor libre” en donde el cliente puede consumir la carne roja que desee de acuerdo a la especialidad del día por un precio fijo; acompañado de yuca o papa, ensalada, postre y una bebida no alcohólica.

### ➤ ¿Por cuáles cosas pagarían los clientes?

- ✚ Porque se ofrecerá un servicio de alimentación de calidad y variedad gastronómica, en una modalidad totalmente nueva en el mercado gastronómico de Norte de Santander.

### ➤ ¿Por qué vendrían los clientes al restaurante?

- ✚ Porque acompañado de la oferta de valor de la modalidad tenedor libre, ofrecerá un excelente servicio en un ambiente agradable y cómodo.

### ➤ ¿En qué se diferenciará su oferta de la de otros competidores?

- ✚ El restaurante tenedor libre se diferencia de los otros competidores por implementar un nuevo concepto, en donde el cliente puede consumir más de la carne roja que le gusta por el mismo precio, adicional a esto ofrecerá variedad gastronómica con un precio de venta competitivo.

## 2. SEGMENTOS DE CLIENTES

### ➤ ¿Quiénes serán sus clientes?

- ✚ Personas pertenecientes a los estratos 3, 4,5 y 6 de la ciudad de Cúcuta interesados en consumir alimentos fuera de casa con una variedad gastronómica, con preferencia por las carnes rojas y a un buen precio.

## 3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

### ➤ ¿Cuáles serán los mecanismos que utilizara para dar a conocer su propuesta de valor?

Los principales canales para ofrecer la propuesta de valor son:

- + Establecimiento comercial
- + Pautas publicitarias en los diferentes medios de comunicación
- + Participación en redes sociales

➤ **¿Cómo llega a sus clientes y cómo los conquista?**

A través de:

- + Servicio de calidad
- + Buenos precios.

#### **4. RELACIONES CON LOS CLIENTES**

➤ **¿Qué tipo de relaciones construirá con sus clientes?**

- + Se establecerán relaciones personalizadas con los clientes, a través de las diferentes tecnologías de la información y la aplicación de encuestas de satisfacción.

➤ **¿Qué recursos necesitará para las relaciones con los clientes?**

- + Personal capacitado para atender las necesidades del cliente
- + Tecnologías de la información y de la comunicación.

#### **5. FUENTE DE INGRESOS**

➤ **¿Cuál será el principal ingreso del negocio?**

El flujo de ingreso se dará por:

- + La venta de comidas, bebidas y postres

➤ **¿Cómo pagarán los clientes?**

Los clientes pagarían con los siguientes medios:

- + Efectivo
- + Tarjeta débito o crédito

## 6. ACTIVIDADES CLAVES

- **¿Cuáles serán las actividades y procesos clave en el modelo de negocio?**
- ✚ El modelo de servicio: Se crearán procesos y procedimientos eficaces y eficientes que permitirán ofrecer a los clientes un servicio personalizado, de mayor calidad.
- ✚ La estrategia de ventas: Se creará una red de compra directa a proveedores de la región que ofrezcan productos a bajos costos con la más alta calidad.

## 7. RECURSOS CLAVE

- **¿Cuáles serán los recursos que requerirá la propuesta de valor?**
- ✚ Profesionales expertos: Chefs y auxiliares de cocina con conocimiento y experiencia en la preparación de alimentos.
- ✚ Infraestructura: La ambientación del restaurante como un espacio acogedor donde se pueda disfrutar de una buena comida, Mesas y sillas amplias y cómodas que le permitan al cliente hacer la estadía en el restaurante un momento gratificante.

## 8. RED DE ALIADOS

- ✚ Proveedores de alimentos y bebidas con los cuales se establecen acuerdos comerciales que garantizan la disponibilidad de materia prima para una buena prestación del servicio.

## 9. ESTRUCTURA DE COSTOS

La estructura de costos estará determinada por:

- ✚ La inversión inicial
- ✚ Costos de fabricación
- ✚ Gastos de administración y ventas

## **3 ESTUDIO DEL ENTORNO**

### **3.1 MACROENTORNO**

El restaurante estará ubicado inicialmente en la ciudad de Cúcuta y posteriormente se proyecta a otras ciudades del país, por lo cual es necesario evaluar cómo macroentorno no solo de la ciudad sino también el resto del país, siendo Cúcuta una ciudad importante por su condición fronteriza, por la gran cantidad de visitantes de otros países especialmente Venezuela y en donde unas de sus principales actividades es el comercio.

#### **3.1.1 Dimensión Política y Legal**

En nuestro país, el marco legal en materia de emprendimiento ha evolucionado en una compleja combinación de leyes y decretos, en regulaciones legales, reglas judiciales y la práctica real.

En la política pública Colombiana para la creación de empresas se cuenta con un marco normativo que tienen una gran trayectoria cronológica, teniendo como eje central La Constitución Política (1991), en su Título XII “Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública”. (Art. 333), se establece la libertad económica y se considera la empresa como la base para el desarrollo.

La Constitución Política de Colombia plantea como derechos fundamentales el empleo y la educación, los cuales son garantía para generar condiciones de vida dignas y facilitar el desarrollo económico y social del país. El emprendimiento empresarial es una de las características fundamentales del desarrollo económico y social de los países con economías de mercado, como la nuestra, donde la empresa se presenta como el núcleo esencial de generación de la riqueza que conlleve al bienestar general. En éste sentido el Estado tiene un papel múltiple en el fomento del emprendimiento, el cual se resume en los siguientes tres roles principales: Como promotor de la alianza público – privada – académica; como facilitador de las condiciones para el emprendimiento y como desarrollador de la dimensión local, regional, nacional e internacional del emprendimiento y ha sido El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo quien ha tenido que asumir los retos que implica la aplicación y la competencia como actor responsable de la política

pública en la materia y ha identificado como Marco Normativo las principales normas e instrumentos de planificación, que conforman el sustento jurídico de la Política de Emprendimiento. La cual tiene como objetivos principales:

- ✚ Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial.
- ✚ Promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación.
- ✚ Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia.
- ✚ Fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha.
- ✚ Promover emprendimientos que incorporan ciencia, la tecnología y la innovación.<sup>6</sup>

Esta política está orientada a fortalecer por un lado el sector empresarial y por otro la creación de empresas como una alternativa de solución para el desarrollo económico nacional.

El primero de enero 2013 entró en vigencia la nueva reforma tributaria que tiene como objetivo principal la generación de empleo y la reducción de la desigualdad. Para ello, busca mejorar la distribución de la carga tributaria favoreciendo a los colombianos de menores ingresos.<sup>7</sup> Según el Gobierno, las últimas reformas tributarias han sido motivadas en gran medida por la urgencia y la necesidad de aumentar el recaudo, pero no necesariamente garantizaron la generación de empleo, la disminución de la pobreza y la reducción de la desigualdad. Por tal razón se busca lograr un sistema tributario progresivo que propenda por la formalidad laboral.

### **3.1.2 Dimensión Económica**

Colombia termina el 2013 con un balance que se puede calificar como positivo. La mayoría de las actividades, a excepción de la industria, registran tasas positivas; se mantiene un buen dinamismo de la inversión productiva; el entorno macroeconómico es favorable, donde a diferencia de años anteriores se cuenta con una tasa de cambio más competitiva; la tasa de desempleo se ha mantenido en niveles de un dígito, y el empleo formal crece más que el empleo informal, y, en

---

<sup>6</sup> [Http://www.mincit.gov.co/documentos/Ley\\_1014\\_de\\_2006.pdf](http://www.mincit.gov.co/documentos/Ley_1014_de_2006.pdf)

<sup>7</sup> <http://www.faong.org/wp-content/uploads/2013/04/Avances-Reforma-Tributaria-2013.pdf>

este contexto, un porcentaje importante de la población ha logrado superar la pobreza<sup>8</sup>.

En el primer trimestre del 2014, la economía creció 6,4%, jalonada por los sectores de la construcción (17,2%), los servicios sociales, comunales y personales con un (6,3%).

De igual forma, el sector agropecuario del país tuvo un crecimiento al cierre del primer trimestre de (6,1%); seguido del sector financiero que creció (6,0 %).

En el caso del comercio, el Dane reportó que dicho sector de la economía creció (5,6%), el crecimiento del sector transporte fue de (4,5%), mientras que la industria creció (3,3%).<sup>9</sup>

Cabe resaltar que a pesar de que el conflicto armado interno es un factor determinante en el desarrollo de la economía del país, para la año 2014 como se muestran en las cifras se ha logrado mejorar y Colombia ha logrado estabilizar sus su economía haciéndola más atractiva en términos de inversión para propios y extranjeros.

La tasa de desempleo del primer trimestre de 2014 fue de 10,5%, cifra inferior en 0,9 puntos porcentuales a la registrada en el mismo trimestre de 2013, la cual fue de 11,4%. En el mismo sentido, la tasa de subempleo objetivo pasó de 11,7% en el primer trimestre de 2013 a 10,6% en el mismo periodo de 2014, mientras que la tasa de subempleo subjetivo varió de 30,4% a 28,4<sup>10</sup>.

Aunque las cifras y los indicadores se muestran alentadores, no se puede desconocer que también ha sido un año de grandes dificultades.

El escenario mundial no logra despejarse, los mercados internacionales se caracterizan por una demanda débil y se mantiene un entorno incierto e inestable. En lo sectorial, la industria manufacturera ha sido la actividad más golpeada y así lo reflejan sus resultados más recientes: la producción aún no crece, las ventas aumentan a tasas moderadas y el clima de los negocios apenas empieza a mejorar. A este complejo entorno se sumaron los problemas de contrabando, informalidad y el impacto de los paros nacionales

De acuerdo con los resultados de los índices de competitividad económica, Colombia dio un gran salto en temas de competitividad mejorando en tres de los

---

<sup>8</sup> <http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20-%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>

<sup>9</sup> [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_ltrime14.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_ltrime14.pdf)

<sup>10</sup> [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_ltrime14.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_ltrime14.pdf)

cuatro elementos que evalúa el instituto cada año. A pesar de la situación económica mundial, Colombia logró mejorar en este tema superando a Brasil que ocupó la casilla 51, pero por debajo de Chile quien ocupa el primer lugar en la región ubicándose en la casilla 30, México está en el puesto 32 y Perú ocupó el 43.

Sin embargo, a pesar de esta pequeña mejoría, Colombia está lejos de cumplir con las metas que se propuso para el 2023 dentro de los objetivos del sistema de competitividad e innovación. Los cuales buscan que el país alcance un nivel de ingreso per cápita, equivalente al de otras naciones con ingresos medios altos, y con una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado, innovación y un ambiente de negocios que fomente la inversión foránea y promueva el empleo formal.<sup>11</sup>

A pesar de las cifras, en lo corrido del 2014, el país ha logrado avances significativos en materia de economía, se espera que con la firma del acuerdo de paz y las nuevas políticas de gobierno reelecto, se incrementen la producción nacional, aumente la inversión extranjera y se generen acuerdos comercialízales que permitan ampliar el mercado nacional.

El país también tiene retos de corto y mediano plazo, recuperar el crecimiento económico de años anteriores, en particular en la industria manufacturera. Se requiere de acciones transversales, regionales y sectoriales que tengan efectos inmediatos y le permitan a las empresas pasar del estancamiento actual a unas tasas altas y sostenidas.

Aunque las cifras e indicadores por lo general muestran información sobre los sectores más importantes de la economía nacional, no se puede dejar de lado el sector turístico, hotelero y de restaurantes en el país, el cual ha jugado un papel importante en el crecimiento económico del país.

Al realizar un análisis del PIB por grandes ramas de actividad, en el primer trimestre de 2014, el sector de actividades de comercio, reparaciones, restaurantes y hoteles presentó un aumento en 5,6%, explicado por el crecimiento en la producción de los servicios de comercio en 5,9%, de los servicios de reparación en 6,1% y de los servicios de hotelería y restaurantes en 5,5%; todos comparados con el mismo período del año 2013.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> [http://www.larepublica.co/economia/colombia-mejor%C3%B3-en-el-ranking-de-competitividad\\_43048](http://www.larepublica.co/economia/colombia-mejor%C3%B3-en-el-ranking-de-competitividad_43048)

<sup>12</sup> [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_ltrime14.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_ltrime14.pdf)

Las cifras indican que la economía colombiana se encuentra en un proceso de crecimiento, sus avances en temas de seguridad la hace atractiva para inversionistas y turistas que desean conocer nuevos mercados.

El Departamento Norte de Santander y su capital san José de Cúcuta por estar ubicado en una zona de frontera es un referente comercial y cuenta con un gran afluente de visitantes, aunque los problemas de contrabando e ilegalidad, la crisis económica que afronta Venezuela ha generado grandes quebrantos en los últimos años a la economía de la región.

Según el informe cuentas trimestrales sobre el producto interno bruto del Departamento Nacional de Estadística Dane, en el 2013 Norte de Santander solo creció en el 2% del PIB en el en comparación al año anterior, ya que se ha visto golpeada por la grave crisis venezolana.

Cúcuta se encuentra justo sobre la frontera colombo-venezolana. Al otro lado de la misma, cruzando el río Táchira, se encuentran los municipios venezolanos de Ureña y San Antonio, municipalidades del Estado del Táchira. El ingreso a Venezuela se puede hacer cruzando el puente internacional Simón Bolívar, el cual comunica con San Antonio, el lado más activo de la frontera, o por el puente internacional Francisco de Paula Santander, que comunica con Ureña.

El cuadrilátero conformado por estos municipios (Cúcuta, Villa del Rosario, San Antonio y Ureña) constituye una de las fronteras más dinámicas de Colombia, donde se mantiene un flujo constante de mercancías y de personas que laboran a ambos lados de la misma, en los sectores de transporte, cambio de divisas y comercio, diariamente cruzan la frontera un total de 177.320 personas, lo que representa el 21% de la población cucuteña.<sup>13</sup>

Según el informe de gestión del año 2013, presentado por la Cámara de Comercio de Cúcuta, el tamaño del mercado de Cúcuta y su Área Metropolitana presentó un promedio en el año 2013 de \$683 mil millones, logrando el consumo más alto en Enero con \$708.400 millones y \$699.100 millones en Octubre. Cúcuta es el noveno mercado más grande del país.<sup>14</sup>

Es importante resaltar, que este consumo estimado en \$699 mil millones a octubre, es el mercado natural, la capacidad que tiene la urbe de generar ingresos<sup>15</sup>.

De acuerdo con la información suministrada por la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO), la ocupación hotelera en el país acumulada a marzo de 2014 registró una disminución de 0,1 pb respecto al comportamiento en igual periodo del año inmediatamente anterior. San Andrés fue el destino con mejor

---

<sup>13</sup> Documentos de trabajo sobre la economía regional. Banco de la Republica.

<sup>14</sup> [http://www.cccucuta.org.co/media/Documentos/informe\\_de\\_gestion\\_2013.pdf](http://www.cccucuta.org.co/media/Documentos/informe_de_gestion_2013.pdf)

<sup>15</sup> Observatorio Económico, Cámara de Comercio de Cúcuta. 2013

desempeño en el indicador de ocupación hotelera al registrar 73,3%, superior a la media nacional en 21,0 pp; seguido de Cartagena con 60,5% y Cesar con 60,0%; el desempeño en ocupación acumulado a marzo de 2014 para Norte de Santander fue 32,4%, uno de los mas bajos teniendo en cuenta el promedio nacional.<sup>16</sup>

La primera razón de disminución en la ocupación se relaciona de manera directa con el incremento del impuesto hotelero en las ventas, este pasó de 10% al 16%, en segunda instancia, las ventas de las empresas que están en zona frontera pero con casas matriz en el interior del país, han disminuido la permanencia de los ejecutivos en la ciudad y todo el monitoreo de la actividad de los negocios de la frontera lo realizan a través de teleconferencia, y esto trae como consecuencia que la pernoctación en la ciudad se haya disminuido.

Otro componente de influencia es la escasa o muy poca presencia de turistas venezolanos, pues su capacidad de gasto al convertir la moneda Venezolana a pesos, (\$ 0.35 centavos por 1 Bolívar), hace que las preferencias de los consumidores se sientan desunidas al consumo en la frontera, especialmente en Cúcuta.<sup>17</sup>

### **3.1.3 Dimensión Social, Demográfica y Cultural**

Cúcuta (oficialmente, San José de Cúcuta) es una ciudad colombiana, capital del departamento de Norte de Santander, con una población aproximada de 640.000 habitantes, es el sexto municipio más poblado del país. Está constituida por 10 comunas y es el epicentro político, económico, administrativo, industrial, cultural y turístico del departamento. (Gráfico.1)

El desarrollo urbanístico ha excedido los límites administrativos y se ha extendido por los municipios cercanos que conforman el Área metropolitana de Cúcuta, cuya población asciende a unos 840.000 habitantes.

Está conectada por carreteras con todo el país a ciudades principales como Bogotá, Bucaramanga, Ocaña, Valledupar, Tunja y Cartagena de Indias y debido a que es fronteriza también con toda Venezuela.

De acuerdo con estimaciones del DANE, en 2014 la ciudad tiene una población de 643.666 habitantes en su núcleo urbano. Por su parte, según la misma fuente, el área metropolitana alberga 843.648 personas. Esto indica que Cúcuta mantiene la

---

<sup>16</sup> [http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ber\\_nororientado\\_tri1\\_2014.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ber_nororientado_tri1_2014.pdf)

<sup>17</sup> Informe Cotelco. 2013

tendencia nacional de crecimiento urbano masivo, y que contrae a la población rural.

**Figura 2.** Mapa de Cúcuta



A la luz de los censos se observa que Cúcuta, desde 1951 a 2014, ha incrementado su población de forma continua, aun cuando en el transcurso de este periodo ha dado origen a otros municipios (El Zulia, Tibú y Puerto Santander).<sup>18</sup>

Norte de Santander se caracteriza por ser un departamento multicultural, las diferentes subregiones de Norte de Santander deleitan al visitante con sus acogedores pueblos que emanan historia rescatando su tradición ancestral atrayendo por su turismo temático e histórico en donde se poseen bienes con características arquitectónicas, históricas, estéticas y ambientales representativas de la época dejándose seducir por las características geográficas, climáticas propias que le suman particularidades a la cultura total del departamento,

<sup>18</sup> [http://cucuta-nortedesantander.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://cucuta-nortedesantander.gov.co/informacion_general.shtml)

convirtiéndose en potencial de riqueza natural con parques, páramos, bosques, lagunas y biodiversidad que privilegia al poseer y producir fauna y flora, y sin dejar de nombrar los pilares de vida como son los ríos que bañan la región.<sup>19</sup>

La influencia de la frontera y demás regiones que la rodean han convertido la cocina nortesantandereana en una mezcla de sabores y sensaciones que simbolizan las relaciones heterogéneas, es de esta forma que no tiene un plato que la represente o identifique, pero esto da la ventaja de tener variedad a la hora de comer y disfrutar de la culinaria.

Los platos de la región son sencillos de preparar y satisfacen el paladar del más exigente y de la misma manera evocando momentos del ayer de la receta de la abuela que se produce de generación en generación.

Entre los platos típicos del departamento se destacan los Pasteles de garbanzo que se acompañan con mazato o una agua de panela de limón, el Mute, deliciosa sopa que se prepara con carne de cerdo, maíz, papa y garbanzos y se sirve acompañado de arroz y pasteles de sombrerito o de garbanzo, plato regional por excelencia.<sup>20</sup>

La variedad multicultural y gastronómica hace de Norte de Santander un departamento atractivo para propios y visitantes, convirtiéndolo en una potencia para el desarrollo negocios turísticos, hoteleros y de restaurantes.

## **3.2 ENTORNO ESPECÍFICO**

### **3.2.1 Sector Económico**

La Clasificación Internacional Industrial Uniforme (siglas: CIIU) o, en inglés, International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (abreviada como ISIC), es la clasificación sistemática de todas las actividades económicas cuya finalidad es la de establecer su codificación armonizada a nivel mundial. Es utilizada para conocer niveles

---

<sup>19</sup> <http://www.nortedesantander.gov.co/infgeneral.php>

<sup>20</sup> <http://www.nortedesantander.gov.co/infgeneral.php>

de desarrollo, requerimientos, normalización, políticas económicas e industriales, entre otras utilidades.<sup>21</sup>

El 12 de noviembre de 2012 bajo resolución 139, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN Colombia se estableció la nueva Clasificación de Actividades Económicas – CIIU revisión 4 adaptada para Colombia.<sup>22</sup>

De acuerdo a lo anterior el sector de alojamiento y servicio de comida tiene la siguiente clasificación:

Clasificación CIIU 55. Actividades de alojamiento y servicio de comida: Está integrada por unidades que prestan el servicio de alojamiento y preparación y expendio de comida.

Subsector y actividades según el código CIIU:

- 56 Actividades de servicios de comida y bebidas
- 561 Actividad de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas

### **3.2.2 El sector Turístico, Hotelero y de Restaurantes**

Según cifras entregadas por Acodres, durante el último año los colombianos consumieron más de 22,55 billones de pesos en establecimientos del sector gastronómico, una tendencia que sigue creciendo.

De acuerdo con un estudio realizado por la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, se estima que en Colombia hay cerca de 65 mil establecimientos que pertenecen al sector de restaurantes, un factor que ha hecho que las personas aumenten su consumo por fuera de los hogares.

La directora ejecutiva de Acodres indicó que la inversión que los colombianos realizan en el sector “es el tercer gasto en los hogares colombianos después de los alimentos que compran para preparar y los gastos de arrendamiento y vivienda”.

El crecimiento del sector, se debe en gran parte a una mayor variedad en la oferta gastronómica, que está sujeta a una ola de globalización que ha importado platos típicos de otros territorios como México, Italia, Asia, entre otros.

---

<sup>21</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Clasificaci%C3%B3n\\_Internacional\\_Industrial\\_Uniforme](http://es.wikipedia.org/wiki/Clasificaci%C3%B3n_Internacional_Industrial_Uniforme)

<sup>22</sup> Resolución 000139, noviembre 12 de 2012, por la cual la dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, adopta la Clasificación de Actividades Económicas – CIIU revisión 4 adaptada a Colombia

En cuanto al crecimiento del sector, “existe una visión muy positiva, para continuar con esta tendencia, se debe tener en cuenta que lo importante no es tanto crecer en número de establecimientos sino posicionarse como un destino gastronómico importante, donde se resalte la gran variedad de oferta gastronómica, la calidad en el servicio con personal calificado y competitivo”.<sup>23</sup>

A nivel nacional se muestra una alta tendencia por parte de los consumidores en preferir el consumo de alimentos por fuera de casa, lo que indica que el negocio de los restaurantes se hace más grande pero a su vez más competitivo, generando en los negocios emergentes en el mercado la necesidad de replantear sus estrategias de servicio, publicidad, calidad e innovación y así no fracasar en el negocio.

En el municipio de Cúcuta las principales actividades económicas desarrolladas están relacionadas con el comercio y la prestación de servicios, la actividad de los servicios hoteleros y restaurantes con un 14.13 % del total de las unidades económicas destinadas a servicios.<sup>24</sup> Sin embargo la coyuntura económica que enfrenta la región muestra un panorama desalentador para esta actividad económica.

En un sondeo aplicado por la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres) seccional Norte de Santander, se conoció que un 70% de los consultados considera que las ventas en el primer semestre de este año cayeron entre un 20% y 30%, respecto al mismo periodo del año pasado.<sup>25</sup>

Los empresarios que registraron bajas ventas consideraron que este comportamiento negativo sigue respondiendo al lento crecimiento de la economía regional.

Se destaca que en este momento el sector está dependiendo netamente del consumidor local y no del venezolano, como se veía varios años atrás, a pesar de las diferentes estrategias de promoción y publicidad empleadas por los empresarios las ventas no muestran un incremento representativo.

---

<sup>23</sup> <http://www.revistalabarra.com.co/news/2098/2179/Consumo-en-restaurantes-colombianos-ha-aumentado.htm>

<sup>24</sup> “Determinación de las zonas generadoras de plusvalías y socialización del proceso de ajuste y modificación del POT” Municipio de San José de Cúcuta. Documento Técnico

<sup>25</sup> [http://www.laopinion.com.co/demo/index.php?option=com\\_content&task=view&id=445501&Itemid=32#.U-bqiPI5NK0](http://www.laopinion.com.co/demo/index.php?option=com_content&task=view&id=445501&Itemid=32#.U-bqiPI5NK0)

### **3.3 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DEL ENTORNO**

Teniendo en cuenta las variables analizadas en el estudio del entorno se puede decir que, si bien las tendencias económicas y de consumo a nivel nacional son favorables por que se encuentran en proceso de ascenso, para el municipio de Cúcuta no lo son tanto. El panorama es desalentador en todos los sectores de la economía, lo que ha disminuido el poder adquisitivo de los potenciales consumidores de bienes y servicios, haciendo más difícil el desarrollo de nuevos negocios.

Cabe resaltar que las nuevas legislaciones y políticas tributarias favorecen el desarrollo del proyecto, ya que ofrecen incentivos a aquellos negocios que generen empleo y promuevan el desarrollo y la economía de la region.

Otro factor importante es la diversidad cultural, que permite tener un variedad de clientes potenciales con diversidad de gustos y preferencias.

Aunque el entorno del proyecto se muestra desalentador , no es del todo imposible la creación de un restuarante modalidad “tenedor libre”. El éxito de este proyecto dependerá entre otras cosas, de una buena estrategia de mercadeo y publicidad para lograr el posicionamiento y las utilidad desadas.

## 4 ESTUDIO LEGAL

### 4.1 REQUISITOS LEGALES

La apertura de establecimientos de comercio, en Colombia, deben seguir las normas contenidas actualmente en los artículos 46 y 47 del Decreto Ley 2150 de Diciembre 6 1995, La Ley 232 de Diciembre 26 de 1995, el artículo 27 de la Ley 962 de Julio de 2005. Esas normas fueron luego reglamentadas con el Decreto 1879 de Mayo 29 de 2008<sup>26</sup>.

A continuación se explica brevemente lo que indican estas normas:

a. Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo: se debe Consultar el uso de suelos o que actividades comerciales se pueden realizar en el sitio donde va a operar su establecimiento, esta información se obtiene en la oficina de planeación de su municipio. Para los establecimientos en Cúcuta la consulta de Uso de Suelos se hace en los Centros de Atención Empresarial CAE ubicados en cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio o a través del portal nacional [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co).

b. Cumplir con las normas de intensidad auditiva y horarios

En el municipio de Cúcuta, según el decreto 948 de 1995<sup>27</sup>, el cual establece los estándares máximos permisibles de niveles de emisión de ruido expresados en decibeles DB(A), indica lo siguiente:

Sector C Ruido intermedio restringido; subsector zonas con usos permitidos comerciales como: Centros comerciales, almacenes, locales o instalaciones de tipo comercial, talleres de mecánica automotriz e industrial, centros deportivos y recreativos, gimnasios, restaurantes, bares, tabernas, discotecas, bingos, y casinos, estándar máximo de emisión de ruido para el día en 70 (DB) y para la noche en 60 (DB).

De acuerdo al decreto 0656 del 26 de noviembre<sup>28</sup> emitido por la alcaldía del municipio de Cúcuta, el cual establece el horario de funcionamiento de los establecimientos comerciales de la siguiente manera: de domingo a jueves de 12 medio hasta 1 de la mañana, de viernes, sábado y domingo cuando es festivo de 12 del medio hasta las 3 de la mañana.

---

<sup>26</sup> <http://www.cccucuta.org.co/>

<sup>27</sup> <http://www.corponor.gov.co/corponor/RESOLUCIONES/2010>

<sup>28</sup> <http://cucuta-nortedesantander.gov.co/>

c. Cumplir con las condiciones sanitarias y ambientales según el caso descritas por la ley 9 de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia.

#### Normas Sanitarias:

- ✓ Todo establecimiento de atención al público y sus áreas deben estar limpias y ubicadas lejos de focos de contaminación.
- ✓ Los conductos, tubos o tanques de almacenamiento de agua, deben permanecer limpios y en adecuadas condiciones de mantenimiento para evitar la contaminación del agua potable.
- ✓ El agua utilizada en los establecimientos debe provenir de una fuente segura y apta para el desarrollo de la actividad :
  - Consumo Humano: Acueducto municipal, pozo profundo, aljibes (Entidad competente CORPONOR-Salud Municipal e IDS).
  - Uso Industrial (No alimentos): Pozos subterráneos. (Entidad competente CORPONOR)
- ✓ Se debe garantizar un control de plagas mediante la adopción de mecanismos y procedimientos efectivos, como por ejemplo, fumigación bajo procedimientos establecidos. Asegúrese que las empresas que realicen estos procedimientos tengan evaluación favorable emitido por la Secretaria Municipal de Salud.
- ✓ Los establecimientos deben contar con un servicio de baños con adecuada ubicación, señalización, dotación, y encontrarse perfectamente limpios y divididos por género.
- ✓ Conservar las Instalaciones locativas en buen estado, (techos, paredes, pisos, incluyendo servicios sanitarios), verificar que las condiciones de ventilación e iluminación sean adecuadas.
- ✓ Las personas que manipulan alimentos, centros de estéticas y demás instituciones prestadoras de servicios médicos deben estar uniformadas y guardar las reglas básicas sanitarias.
- ✓ Cuando haya manipulación de alimentos y manejo de materia prima se debe tener especial cuidado en su almacenamiento, temperatura, exposición, ventilación, olor, empaque, transporte, rotulado y vigencia.

- ✓ Todo el personal debe conocer y adoptar las medidas básicas de seguridad industrial, primeros auxilios, salud ocupacional y el uso de los E.P.P (Elementos de Protección Personal).
- ✓ Los recipientes para residuos deben estar exclusivamente destinados para este uso, debidamente ubicados, identificados y protegidos (con tapa).
- ✓ Realizar un manejo adecuado de productos, de acuerdo al tipo, especialmente almacenamiento, y manipulación (por ej. alimentos, productos químicos y medicamentos).
- ✓ Los generadores de residuos hospitalarios o peligrosos deben contar con un plan de gestión de residuos. Adoptado por la Secretaria de Salud Municipal y su seguimiento realizado por la Secretaria de Salud Municipal, IDS y CORPONOR.
- ✓ Las personas que prestan sus servicios en los diversos establecimientos deben estar afiliadas a una Empresa de Seguridad Social.

#### Normas ambientales

- ✓ Si la actividad genera algún tipo de emisión atmosférica, remítase a la Corporación a realizar el registro de la actividad o solicitar el permiso de emisiones atmosféricas, según corresponda. No deben existir olores ofensivos que perjudiquen a la comunidad cercana.
- ✓ Si la actividad genera vertimientos de tipo industrial o diferente al doméstico debe tramitar el respectivo permiso de vertimientos (Si el vertimiento se descarga al alcantarillado, a un cuerpo de agua o al suelo).
- ✓ Si se utiliza agua subterránea o superficial para el desarrollo de la actividad, debe tramitar el permiso de concesión de aguas.
- ✓ Verificar que el manejo, almacenamiento temporal, recipientes y disposición de residuos líquidos, sólidos o gaseosos y basuras sean adecuados.
- ✓ Si la actividad genera algún tipo de residuo o desecho peligroso, debe realizar el registro como generador ante la entidad competente.
- ✓ Controlar los niveles de ruido de acuerdo a los límites permisibles según la ubicación del establecimiento.
- ✓ Establecer procedimientos adecuados para el manejo y almacenamiento de aguas de dominio público.

- ✓ Tramitar los respectivos permisos para aprovechamiento de cualquier recurso natural.

d. Cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad: Los establecimientos deben contar con:

- ✓ Construcciones sismo-resistentes, áreas, accesos, salidas señalizadas e iluminadas, escaleras y corredores amplios, seguros y despejados, que garanticen una evacuación humana rápida, en caso de presentarse una emergencia antrópica o natural.
- ✓ Seguimiento y vigilancia permanente, adoptando medidas de seguridad en las áreas del establecimiento en que se almacenen o donde se manipulen materiales combustibles, químicos, alimentos o materiales inflamables.
- ✓ Plan de emergencia activo para disminuir sus propios factores de riesgo internos y externos.
- ✓ Realizar la verificación periódica de las conexiones eléctricas y acometidas cumpliendo con la normativa de RETIE y CENS. Al culminar diariamente labores desenergizar el establecimiento.
- ✓ El establecimiento debe contar con un sistema de Detección y Supresión de incendios: Detectores de calor y humo, extintores, gabinetes de mangueras o rociadores dependiendo del área y riesgo
- ✓ El establecimiento debe aplicar las normas de seguridad industrial y de salud ocupacional.

e. Derechos de Autor. Cancelar los derechos de autor previstos en la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, si en el establecimiento se ejecutaran obras musicales causantes de dichos pagos por cualquier medio (radio ó televisión).

f. El establecimiento debe obtener el Registro Único Tributario (RUT) en las oficinas de la DIAN.

g. El establecimiento debe obtener y mantener vigente la matrícula mercantil.

h. Libros de Contabilidad. Registrar los libros de contabilidad. Este trámite se realiza directamente en las oficinas de registro de la Cámara de Comercio de Cúcuta. Todos los inscritos deben registrar los siguientes libros:

- Caja diario

- Mayor y balance
- Inventario y balance.

Las Personas Jurídicas además de inscribir los libros principales, deberán registrar:

- Libro de actas
- Libro de registro de accionistas
- Libro de registro de socios.

i. Comunicar en las respectivas oficinas de la Secretaria de Hacienda o quien haga sus veces de la entidad territorial correspondiente, la apertura del establecimiento. Esto se debe hacer dentro de los 15 días siguientes a la apertura del mismo. Para la ciudad de Cúcuta la información de los establecimientos matriculados en la Cámara de Comercio, se transfiere en línea a las bases de datos de la Secretaria de Hacienda Municipal.

j. Cancelar los impuestos de carácter municipal.

k. Inscribirse en el “Registro Nacional de Turismo”. Este registro se exige en el Artículo 13 de la Ley 1101 de noviembre de 2006 para todas aquellas empresas alistadas en el artículo 12 de esa misma ley entre las cuales figuran hoteles, centros vacacionales, campamentos, viviendas turísticas y otros tipos de hospedaje no permanente.

## **4.2 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO LEGAL**

Una parte fundamental para el buen funcionamiento de un nuevo establecimiento de comercio debe ser el cumplimiento de la normatividad. Es por tal razón que el nuevo restaurante debe garantizar el cumplimiento de los decretos, normas y ordenanzas establecidas, lo cual permitirá brindar a sus clientes internos y externos un establecimiento óptimo que les permita disfrutar de una manera segura y agradable del servicio que presta.

## **5 ESTUDIO DE MERCADO**

La investigación de mercado es la función que vincula al consumidor al cliente y al público con el mercadólogo a través de la información que se utiliza para identificar y definir oportunidades y problemas de mercadotecnia; generar, afinar y evaluar las acciones de la mercadotecnia; monitorear el desempeño de la mercadotecnia y mejorar la comprensión de la mercadotecnia como un proceso. La investigación de mercado especifica la información requerida para atender estos aspectos, diseña el método para recabar información, administra e implementa el proceso de recolección de datos, analiza y comunica sus hallazgos y sus implicaciones<sup>29</sup>.

### **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 centrará directamente en:

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

### **5.2 METODOLOGÍA PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

El estudio de mercado se realizó con la obtención de información secundaria, haciendo referencia a información cualitativa, mediante observaciones a 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 otros. La información tipo cuantitativo se obtuvo mediante la

---

<sup>29</sup> DAVID A. Aaker, V. Kumar y George S. Investigación de Mercados. México DF. P.4

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 Cúcuta.

**Fuentes secundarias:** Consulta de revistas, artículos, publicaciones, páginas web, que contengan información relacionada con el sector de restaurantes y los organismos públicos y privados como:

- DANE
- Superintendencia de Industria y Comercio
- Cámara de comercio
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

### **5.4 DEFINICIÓN DEL MERCADO**

#### **5.4.1 Mercado Potencial**

El mercado potencial está constituido por los 643.666<sup>30</sup> habitantes que conforman la ciudad de Cúcuta y su área metropolitana según las proyecciones que reporta el DANE.

#### **5.4.2 Mercado Objetivo**

El mercado objetivo está compuesto por personas con edades entre los 20 y 60 años, con poder adquisitivo de los estratos medio – alto, es decir estratos 3, 4,5 y 6 de la ciudad de Cúcuta.

---

<sup>30</sup> Departamento administrativo nacional de estadísticas DANE .Proyecciones de población municipal 2.006-2.020

## 5.5 MÉTODO DE MUESTREO

La técnica empleada para la recolección de datos cuantitativos es la encuesta. Según Naresh K. Malhotra, las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado; el método incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica. Las encuestas se realizaron a través de una entrevista personal y directa con cada uno de los encuestados.

El tipo de muestreo utilizado fue aleatorio estratificado; esta es una técnica de muestreo probabilístico en donde se divide a toda la población en diferentes subgrupos o estratos. Luego, se selecciona aleatoriamente a los sujetos finales de los diferentes estratos en forma proporcional. La población objeto de estudio se encuentra representada por los habitantes pertenecientes a los estratos 3, 4,5 y 6 de la ciudad de Cúcuta (Ver tablas 1 y 2).

**Tabla 1.** Población de Cúcuta por estratos

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>
<b>1</b>	38.911
<b>2</b>	58.541
<b>3</b>	31.240
<b>4</b>	14.626
<b>5</b>	3.266
<b>6</b>	689
<b>Total</b>	<b>147.273</b>

Fuente. Informe de gestión Centrales Eléctricas de Norte de Santander, mayo de 2014.

**Tabla 2.** Población de los estratos 3, 4,5 y 6

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>
<b>3</b>	31.240
<b>4</b>	14.626
<b>5</b>	3.266
<b>6</b>	689
<b>Total</b>	<b>49.821</b>

Fuente. Informe de gestión Centrales Eléctricas de Norte de Santander, mayo de 2014.

El método de muestreo para la investigación cuantitativa es aleatorio estratificado, donde cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como sujeto. Todo el proceso de toma de muestras se realiza en un paso, en donde cada sujeto es seleccionado independientemente de los otros miembros de la población.

✓ **Calculo del tamaño de la muestra**

La población objetivo corresponde a 49.821 habitantes de los cuales 31.240 corresponden al estrato 3, 14.626 corresponden al estrato 4, 3.266 corresponden al estrato 5 y 689 al estrato 6. El cálculo para la muestra de este estudio se realiza de la siguiente forma:

**n:** Tamaño de la muestra sumatoria de los estratos 3,4 y 5 : 49.821

**Z:** 1.99

**p:** 0,5

**q:** 0,5

**N:** Tamaño de la población en cada uno de los estratos (Est. #3 31240 / Est. #4 14.626 / Est. # 5 3.266 / Est. # 6.689)

**e:** 0,1 ( Margen de error)

**Formula**

$$n = \frac{N (p \cdot q) Z^2}{Z^2 (p \cdot q) + e^2 (N-1)}$$

$$n = \frac{49.821 (0,25) * (5,1529)}{(5,1529) (0,25) + (0,01) (49.820)}$$

$$n = \frac{12455,25 * 5,1529}{1,288255 + 498,2}$$

$$n = 128,5$$

$$n = 129 \text{ encuestas}$$

Se determina la población por estratos así:

Estrato 3:  $31.240 / 49.821 = 0.62 * 129 = 80$  encuestas a realizar

Estrato 4:  $14.626 / 49.821 = 0.29 * 129 = 38$  encuestas a realizar

Estrato 5:  $3.266 / 49.821 = 0,065 * 129 = 9$  encuestas a realizar

Estrato 6:  $689 / 49.821 = 0,013 * 129 = 2$  encuestas a realizar

**Total cuestionarios**

**129**

**Tabla 3.** Muestra aleatoria estratificada

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>	<b>Asignación</b>	<b>Muestra</b>
<b>3</b>	31.240	62%	80
<b>4</b>	14.626	29%	38
<b>5</b>	3.266	6,5%	9
<b>6</b>	689	1,3%	2
<b>Total</b>	<b>49.821</b>	<b>100%</b>	<b>129</b>

Fuente: Autora del proyecto

## 5.6 DISEÑO MUESTRAL

**Elementos del muestro:** Personas de sexo femenino y masculino mayores de 16 años.

**Unidad de muestreo:** Habitantes de la ciudad de Cúcuta

**Lugar y tiempo de aplicación:** La encuesta se realiza en el municipio de Cúcuta entre del 10 al 20 de Julio de 2014.

**Instrumentos de investigación:** El instrumento seleccionado para obtener la información incluye dos clases de preguntas. Ver Anexo 1

- Preguntas cerradas o dicotómicas: En las que solo se pueden responder si o no.
- De múltiple elección: Aquellas que se sugiere las respuestas por las que se va a optar.

## 5.7 TABULACIÓN DE ENCUESTAS

Con la aplicación del cuestionario, se inicia la tabulación para su posterior análisis, siendo este de suma importancia para los posteriores estudios. A continuación se muestra la tabulación de las encuestas.

✚ Pregunta 1 Sexo

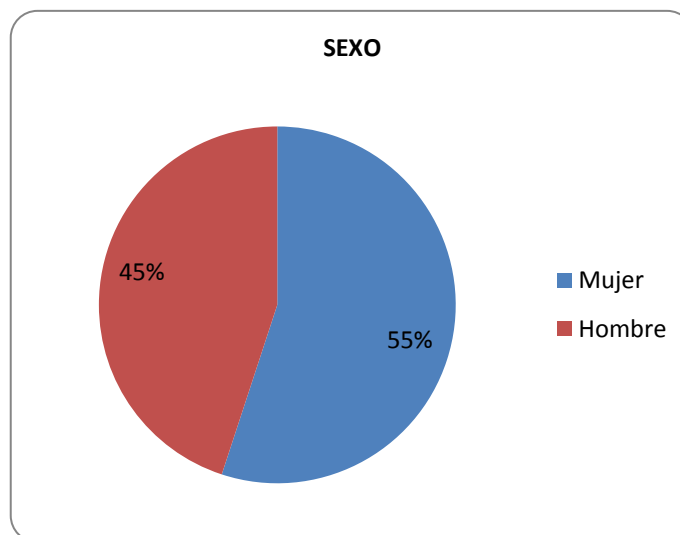
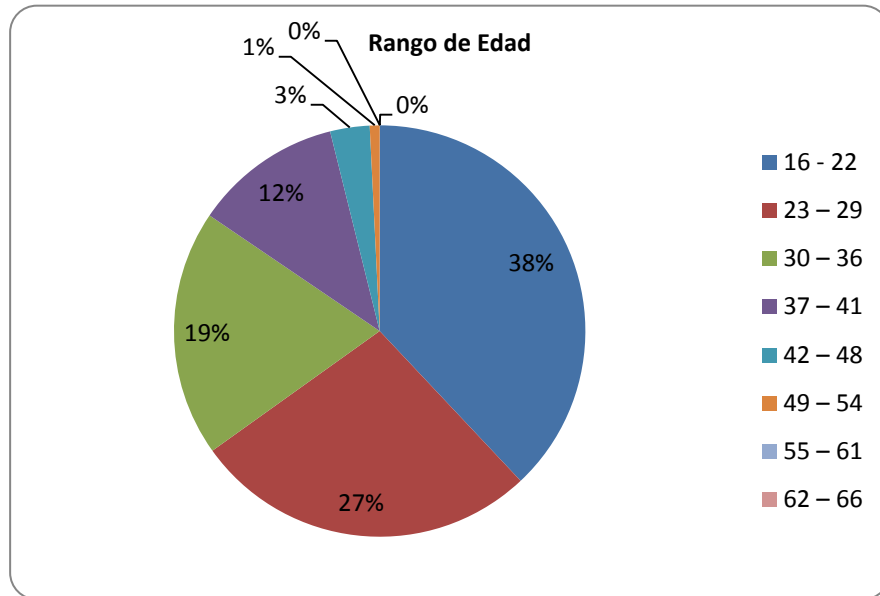


Gráfico 1. Sexo

De acuerdo a la información de la gráfica 1. sexo de las personas encuestadas, se puede evidenciar que el 45% de las personas encuestadas eran hombres y el 55 % mujeres, lo que indica que los hombres son las personas que están más tiempo fuera de casa y adquieren servicios fuera de esta.

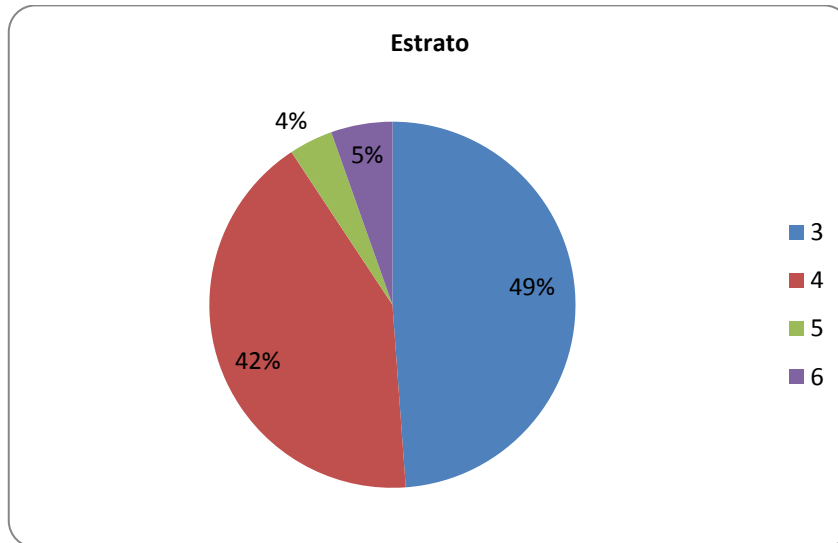
🚦 Pregunta 2. Rango de edad



**Gráfico 2.** Rango de edad

En cuanto a la edad se puede evidenciar que los mayores porcentajes de las edades de las personas encuestadas se encuentran entre los 16 y 22 años con un 38% y personas con edades entre los 23 y 29 años, con un 27%, seguido de un 19% de personas con edades entre los 30 y 36 años, y el 12 % de personas con edades entre los 37 y 41 años. Las personas con edades desde los 42 a 66 años muestran un porcentaje de 4% del total de las personas encuestadas.

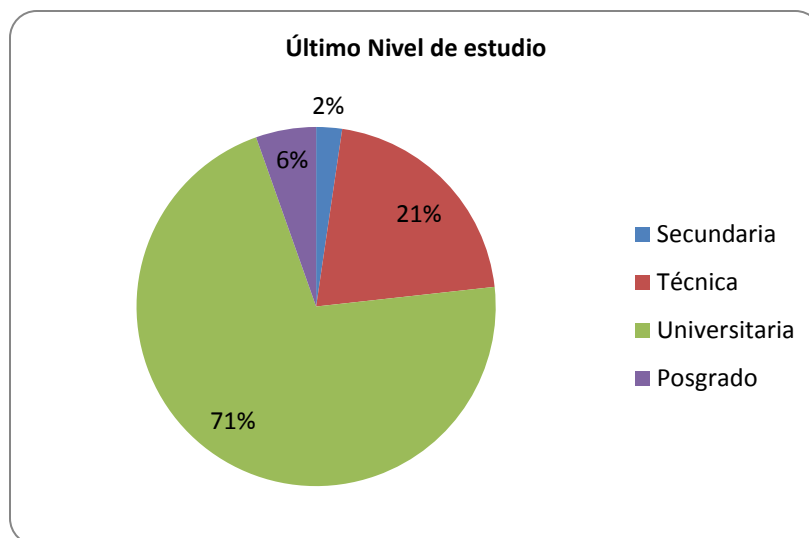
🚩 Pregunta 3. Estrato



**Gráfico 3. Estrato**

La grafica 3. . Muestra el estrato de las personas encuestadas, del cuales un 49 % corresponde al personas pertenecientes al estrato 3, seguido del estrato 4 con un 42%, en los dos últimos lugares se encuentran personas pertenecientes a los estratos 5 y 6 con un 4% y 5% respectivamente, esta información nos indica que el demanda potencial del restaurante se encontraría entre las personas pertenecientes a los estratos 3 y 4.

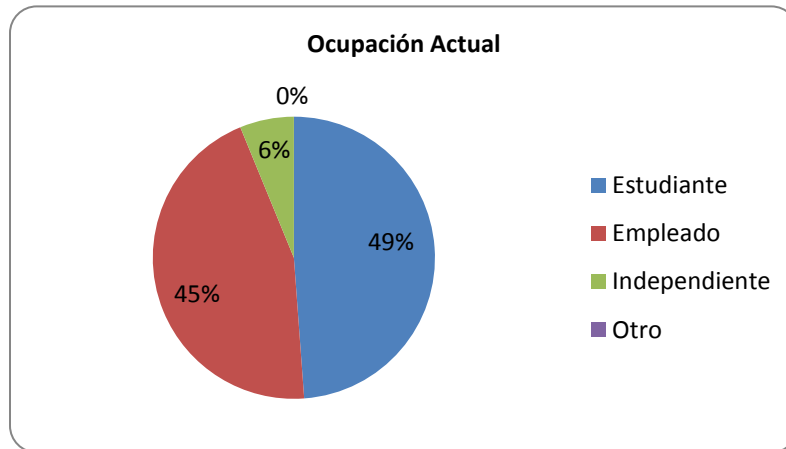
🚩 Pregunta 4. Ultimo nivel de Estudio



**Gráfico 4. Ultimo nivel de Estudio**

En cuanto al nivel de estudio el 71% de los encuestados tiene una formación universitaria, seguido de un 21% de personas encuestadas con una formación técnica, el 6% de los encuestados manifestó que ha realizado un post grado, el 2% del total de los encuestados solo cuenta con formación secundaria.

🚩 Pregunta 5. Ocupación actual



**Gráfico 5.** Ocupación actual

La Grafica 5. Ocupación actual de las personas encuestadas evidencia que el 49% se encuentra estudiando, que el 45% del total de la muestra son personas empeladas, por último el 6% de los encuestados manifestó ser trabajadores independientes. Esto muestra que el mercado potencial del restaurante estaría centrado en personas que se encuentran estudiando y /o que son empleados.

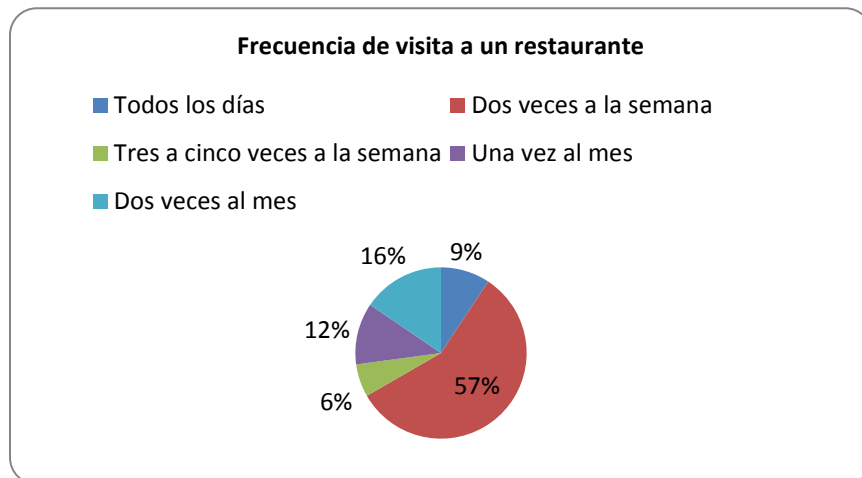
✚ Pregunta 6. ¿Acostumbra a salir a un restaurante?



**Gráfico 6.** ¿Acostumbra a salir a un restaurante?

La respuesta a la pregunta ¿acostumbra a salir a un restaurante? El 100% de los empelados respondió que sí.

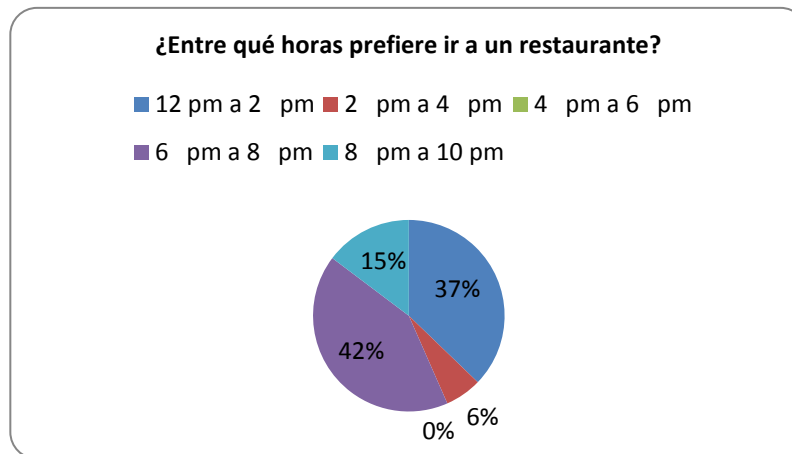
✚ Pregunta 7. Frecuencia de visita a un restaurante



**Gráfico 7.** Frecuencia de visita a un restaurante

En cuanto a la frecuencia de visita a un restaurante se evidencia que el 57% de los encuestados frecuenta un restaurante 2 veces a la semana, un 16 % lo hace dos veces al mes, un 12 % lo hace una vez al mes, el 9 % lo hace todos los días y un 6% de tres a cinco veces a la semana.

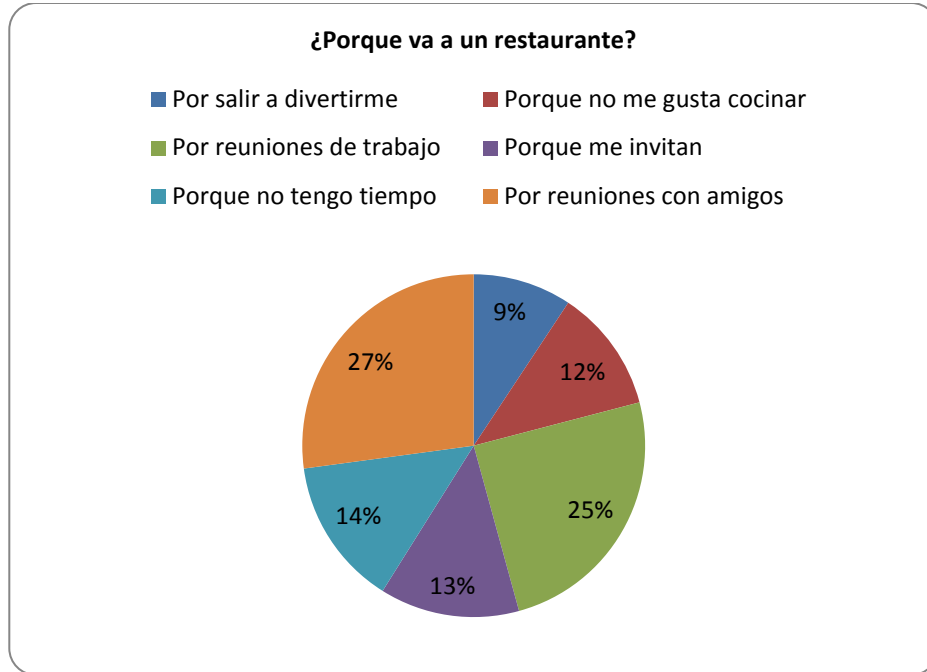
✚ Pregunta 8. ¿Entre qué horas prefiere ir a un restaurante?



**Gráfico 8.** ¿Entre qué horas prefiere ir a un restaurante?

El 42% de los encuestados manifestó que el horario de preferencia para ir a un restaurante esta entre las 6 de la tarde y las 8 de la noche, seguido de un 37% que manifestó horario de preferencia entre las 12 del mediodía y las 2 de la tarde. El 15% manifestó que el horario de preferencia esta entre las 8 y las 10 de la noche. El 6% de los encuestados va un restaurante en el horario comprendido entre las 2 y las 6 pm. De acuerdo a esto se puede decir que el horario de atención del restaurante iniciaría a las 12 del medio y culminaría a las 10 de la noche, teniendo como horario frecuente de vistas los comprendidos entre las 12 del mediodía y las dos de la tarde y el horario comprendido entre las 6 de la tarde hasta las 8 de la noche.

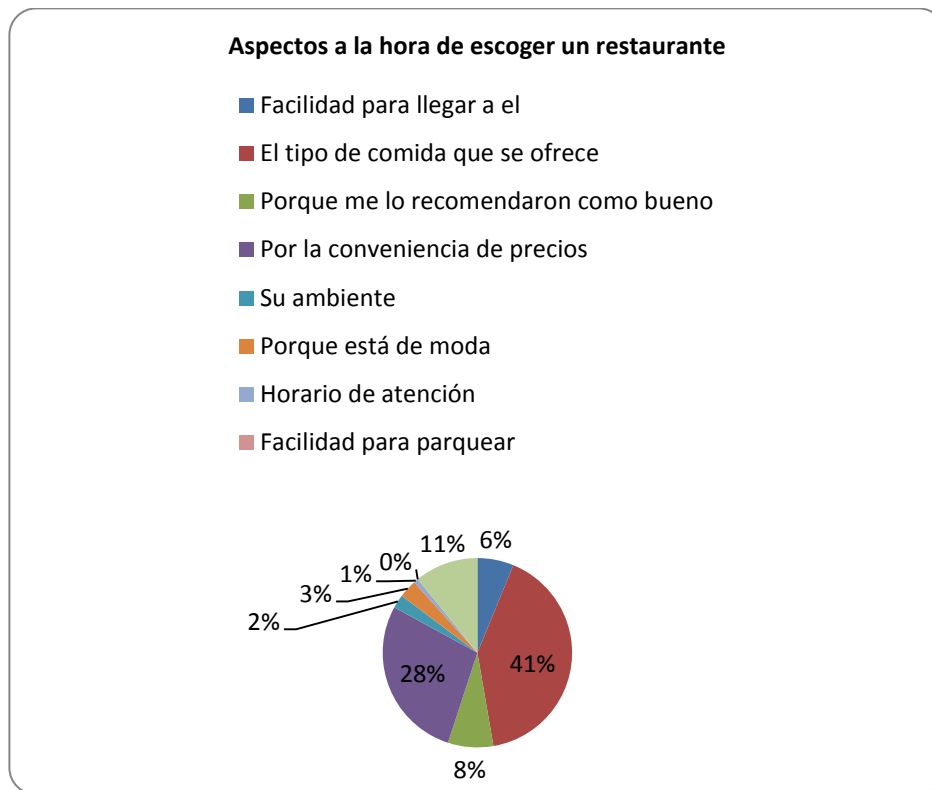
✚ Pregunta 9. ¿Porque va a un restaurante?



**Gráfico 9.** ¿Porque va a un restaurante?

En cuanto a la razón de por qué las personas encuestadas visitan un restaurante, el 29% manifestó que lo hace por reuniones con amigos, el 25% lo hace por reuniones de trabajo, esto está directamente relacionado con la información que se muestra en la gráfica 8 horario de preferencia para visitar un restaurante en donde los mayores porcentajes están en los horarios comprendidos entre las 12 del mediodía y las 2 de la tarde y el de las 6 tarde y las 8 de la noche, horarios de preferencia por las personas para realizar este tipo de reuniones. Un 14% manifestó que lo hace porque no tiene tiempo, un 12% manifiesta que lo hace porque no le gusta cocinar y un 13% lo hace porque lo invitan.

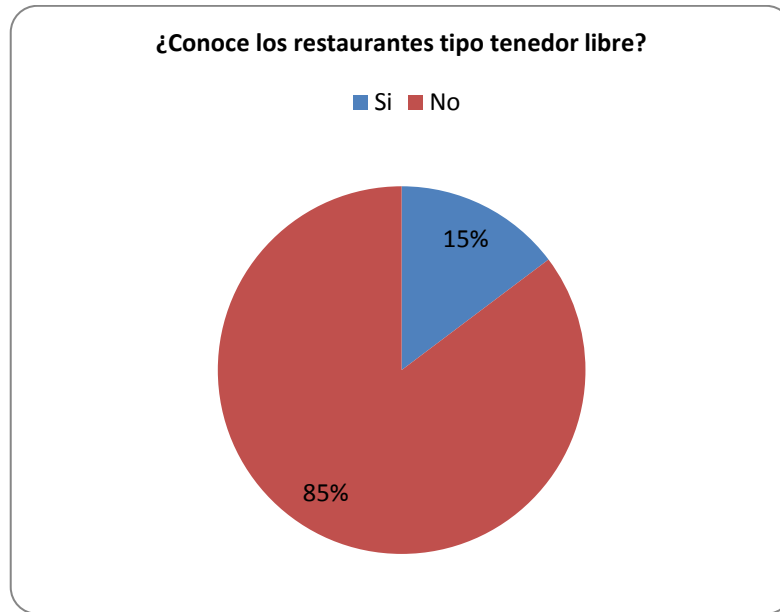
🚩 Pregunta 10. Aspectos a la hora de escoger un restaurante



**Gráfico 10.** Aspectos a la hora de escoger un restaurante

En cuanto a los aspectos que tienen los encuestados a la hora de escoger un restaurante el 41 % lo hace por el tipo de comida que ofrece, el 28% lo hace por la conveniencia de precios, un 11% manifiesta hacerlo por el servicio que ofrezca el restaurante, esto permite analizar que el restaurante debe garantizar variedad en el menú, un servicio de calidad a muy buenos precios asequibles a un nuestro mercado potencial. Se analizaron otros aspectos que se consideran de importancia, destacando como de menor interés el horario de atención y el ambiente.

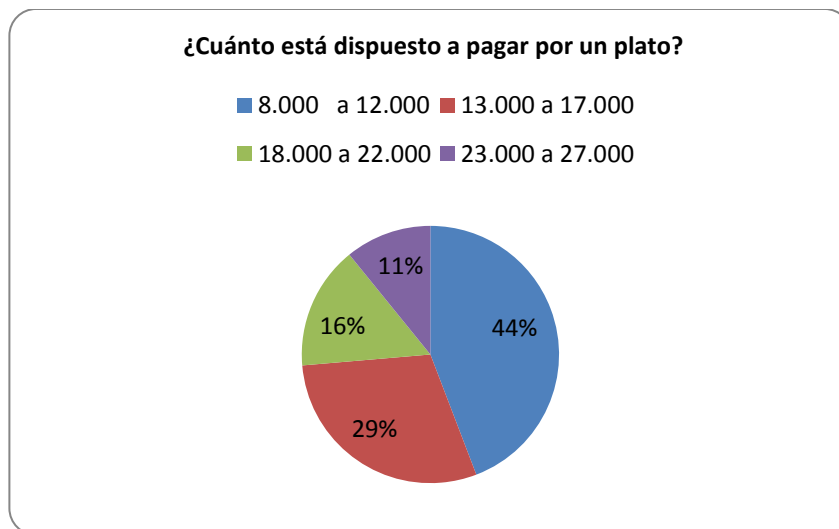
✚ Pregunta 11 ¿Conoce los restaurantes tipo tenedor libre?



**Gráfico 11.** ¿Conoce los restaurantes tipo tenedor libre?

Con el trabajo de campo realizado se pudo conocer que la modalidad de restaurante “tenedor libre” no es muy conocida a nivel local, lo que hace de este una idea de negocio con futuro.

✚ Pregunta 12. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un plato?

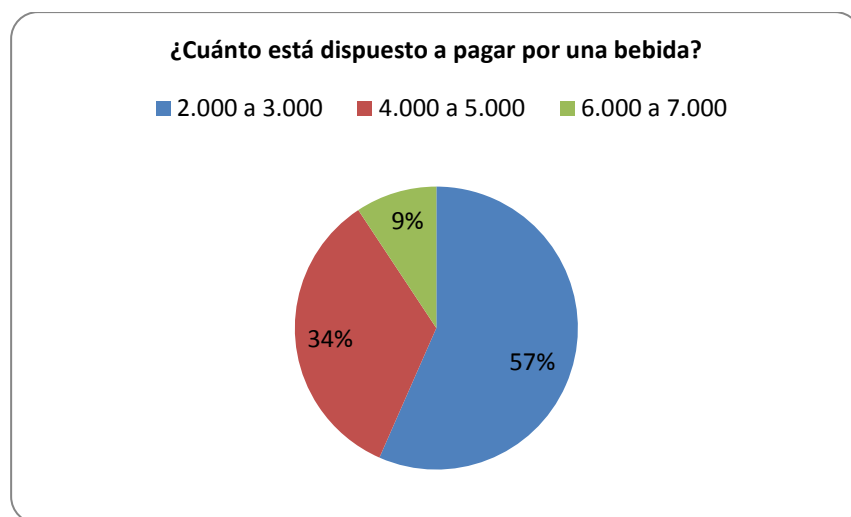


**Gráfico 12.** ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un plato?

Las respuestas de la personas encuestadas a la pregunta ¿Cuánto está dispuesta a pagar por un plato? El 44% manifestó que entre 8.000 y 12.000 pesos, el 29 % entre 13.000 y 17.000 pesos esto está relacionado con la ocupación y el estrato de los encuestados, los cuales la gran mayoría son estudiantes y empleados de los estratos 3 y 4.

El 16% manifestó que estaría dispuesto a pagar entre 18.000 y 22.000 pesos, seguido de un 11% que estaría dispuesto a pagar entre 23.000 y 27.000 pesos.

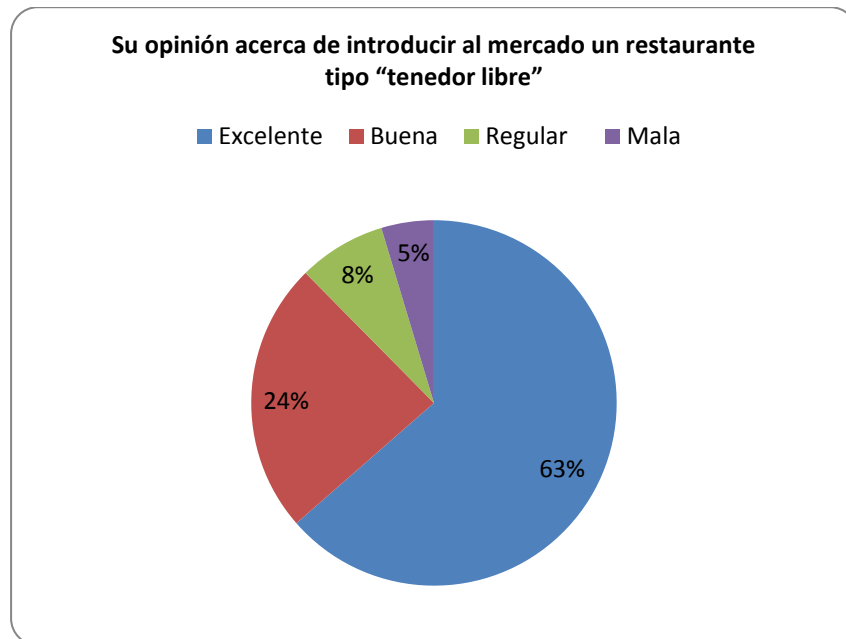
🚩 Pregunta 13. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una bebida?



**Gráfico 13.** ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una bebida?

En cuanto el valor que estaría dispuesto a pagar por una bebida, el 57% de las personas encuestadas manifestó que pagaría entre 2.000 y 3.000 pesos, seguido de 34% que pagaría entre 4.000 y 5.000 pesos y tan solo un 9% pagaría entre 6.000 y 7.000 pesos por una bebida. Esta información nos permitirá establecer el rango de precios de las bebidas de acuerdo al tipo de la misma.

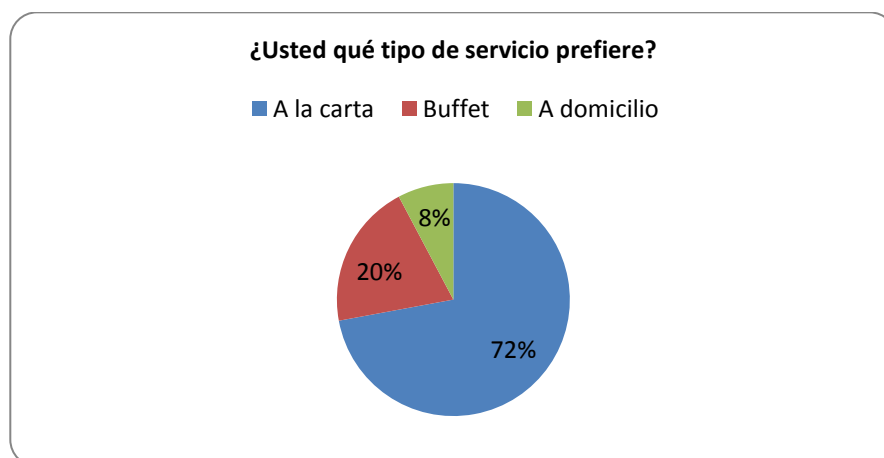
- ✚ Pregunta 14. Su opinión acerca de introducir al mercado un restaurante tipo “tenedor libre”



**Gráfico 14.** Su opinión acerca de introducir al mercado un restaurante tipo “tenedor libre”

El 63 % de las personas encuestadas manifestaron como excelente la idea de introducir al mercado un restaurante tipo “tenedor libre”, seguido de un 24% que la calificaron como buena, manifestando que es una idea diferente y que no conocían, el 8% calificó la idea como regular y un 5% como mala.

- ✚ Pregunta 15. ¿Usted qué tipo de servicio prefiere?



**Gráfico 15.** ¿Usted qué tipo de servicio prefiere?

En cuanto al tipo de servicio el 72% las personas encuestadas manifestó que prefiere un servicio a la carta, un 20% prefiere un servicio tipo buffet y tan solo un 8% manifestó su gusto por el servicio a domicilio.

Al realizar el análisis de las variables de la encuesta, se encuentra una oportunidad de negocio debido al cambio en las tendencias de consumo, dándoles espacio a otras propuestas como restaurantes en otras modalidades que no sean las tradicionales. Por otro lado el 100% de los encuestados visita frecuentemente restaurantes y se mostraron muy receptivos ante la creación de un restaurante bajo la modalidad tenedor libre, sin embargo no se debe olvidar que la creación de un nuevo negocio debe ir acompañado de una buena estrategia de mercadeo que motive a los clientes a visitar este nuevo negocio.

En el municipio de Cúcuta no existen restaurantes bajo esta modalidad. El 63% de la población calificó como excelente la posibilidad que se cree uno, haciendo de este un proyecto atractivo.

## **5.8 ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **5.8.1 Producto/servicio**

A partir de la encuesta realizada se pudo evidenciar que a la hora de escoger un restaurante los criterios más importantes de selección para las personas son el tipo de comida que ofrece (39%), la conveniencia de precios (27%), el servicio (9%) y el ambiente (8%). De acuerdo a esto los objetivos principales del restaurante serán ofrecer un servicio de alta calidad, con variedad de productos, teniendo como atractivo principal la modalidad tenedor libre en carnes rojas en un ambiente agradable a los mejores precios.

### **5.8.2 Necesidades a satisfacer**

El restaurante se enfocará en satisfacer la necesidad social, con precios moderados, combinado 4 aspectos

- Variedad en el menú
- Servicio de calidad con personal idóneo.
- Ambiente agradable

### 5.8.3 Factor de diferenciación

Para que un restaurante funcione y sea rentable además de brindar un servicio de calidad debe tener un factor diferenciador que lo haga atractivo en el mercado. En este caso el principal será ofrecer la modalidad tenedor libre en carnes rojas, el cual consiste en consumir una cantidad ilimitada de carnes rojas por un valor determinado. Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta esta modalidad tendría una buena aceptación por parte del mercado potencial.

Adicional a esto existen otras características diferenciadoras del restaurante:

- Personal calificado para la prestación del servicio
- Ambiente agradable
- Excelente ubicación

### 5.8.4 La carta

En la estructuración de la carta, se tendrá en cuenta el plato principal que es la modalidad tenedor libre en carnes rojas, la cual varía día a día y tendrá un acompañamiento, (carbohidratos, ensalada, postre y una bebida no alcohólica).

### 5.8.5 Ciclo de vida

Entendido que el ciclo de vida del proyecto como una visión vertical, en la que se distinguen tres fases: pre- inversión, inversión y operación a continuación se determina el ciclo de vida del proyecto el cual tendrá una duración de 5 años.

**Introducción:** Está comprendida entre los tres primeros meses después de la apertura del restaurante en donde los egresos superaran los ingresos, porque al valor de la inversión inicial hay que adicionarle los gastos de publicidad para poder llegar al mercado meta.

**Crecimiento:** Esta comprendida entre el cuarto y octavo mes después de la inauguración, en donde se registra un aumento leve de los ingresos en comparación a la etapa anterior. En este periodo se reforzará la estrategia de mercadeo para aumentar la afluencia de clientes.

**Madurez:** La expectativa es que esta etapa del ciclo de vida se ubique entre el noveno y doceavo mes después de la inauguración. En este periodo se espera

estar instalados en las preferencias del mercado meta; por lo tanto la inversión en la estrategia de mercadeo y publicidad se habrá reducido notablemente, evidenciando un aumento en los ingresos producidos.

**Decadencia:** Se considera que a esta etapa se puede llegar si no se emplean las estrategias adecuadas en la etapa de madurez.

### 5.8.6 Clientes

La globalización, el ritmo acelerado de vida, los cambios en las tendencias de vida, ha aumentado el consumo de alimentos fuera de casa y especialmente en restaurantes, pero ya no restaurantes tradicionales, si no en aquellos que ofrecen un valor diferenciador no solo en servicio, precio y calidad.

El mercado objetivo está conformado por estudiantes, trabajadores dependientes e independientes, pertenecientes a estratos socio económico medio-alto de la ciudad, con edades entre los 20 y 50 años que consumen alimentos fuera de casa por lo menos dos veces a la semana.

#### Perfil del cliente:

- **Demográfico:** Hombres y mujeres entre los 20 y 50 años de edad, del nivel socio-económicos medio-alto.
- **Geográfico:** Personas que residen o trabajan en la Comuna 1 o del Centro de Cúcuta, donde sobresale el comercio, ya que abarca bancos, centros comerciales, entre otros. Es conocido como el distrito financiero de la ciudad.
- **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 cuentan con el tiempo suficiente para alimentarse en casa o que simplemente disfrutan de un lugar diferente para ir a comer y que tienen preferencia por el consumo de carnes rojas en grandes cantidades.

### 5.8.7 Clientes potenciales

Los clientes potenciales son aquellas personas que tienen preferencias por los restaurantes para almorzar, cenar, hacer negocios y disfrutar en compañía de sus amigos.

### **5.8.8 Fidelización de clientes**

La fidelización de clientes implica el establecimiento de vínculos sólidos y el mantenimiento de las relaciones a largo plazo con los clientes, por tal razón todas las acciones deben estar enfocadas a la satisfacción del cliente. La fidelización está dirigida a clientes frecuentes como una manera de premiar su preferencia por el restaurante.

### **5.8.9 Políticas de fidelización de clientes**

- Ofrecer un servicio de calidad
- Generar un valor agregado
- Establecer canales de comunicación que permitan la retroalimentación para mejorar la prestación del servicio.
- Crear un base de datos de los clientes, que permita conocer información relevante de cada cliente
- Generar un proceso de mejora continua de acuerdo a las sugerencias de los clientes.

### **5.8.10 Programa de fidelización**

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

- Bonos de descuento: Se establecerán días especiales en donde se le obsequiara al cliente un bono descuento por la compra de la especialidad del día en la modalidad tenedor libre el cual podrá redimir en su próxima compra.
- Regalos el día de cumpleaños: El día de su cumpleaños el cliente presentara en caja su documento de identidad cual se verificará la información, después de realizado el consumo del cliente se le obsequiara una torta de cumpleaños y una tarjeta de felicitación.

### **5.8.11 Competencia**

La competencia en un restaurante se da por el tipo de restaurantes, el servicio, el valor agregado y diferenciador y el precio entre otros factores.

Aunque en la ciudad de Cúcuta no existen restaurantes con esta modalidad, si hay algunos que ofrecen un servicio similar convirtiéndose en una competencia directa para el restaurante. Estos son:

- **Puerto seguro:** Ofrece alimentos tipo buffet que pagan por el valor del kilo de producto comprado y ofrece una gran variedad en su menú.
- **La llanera de Yesid:** Ofrece carnes rojas por kilos estilo rodizio no ofrece otra variedad en el menú.

En la ciudad existen restaurantes que ofrecen el servicio con productos similares o sustitutos en la manera tradicional es decir solo productos a la carta sin ninguna especialidad. Estos son:

**Tabla 4.** Restaurantes con productos similares

RESTAURANTE	DESCRIPCION
LÓNDEROS SUR	Comida Internacional. Especialidad Carnes importadas de Argentina.
RODIZIO	Comida Internacional, Carnes, Finos Licores
JUAN K	Picadas, Pinchos, Churrasco, Baby Con Servicio a Domicilio
LA TERRAZA DEL PORTÓN.	Pescados, Mariscos y Carnes.
MADRIGAL	Carnes, Pollo y Mariscos Con Servicio a Domicilio
RODEO GOURMET	Lo mejor en Carnes y Platos a la Carta
RANCHO Y LEÑA	Carnes, comida rápida
RESTAURANTE TEOS	Comida Típica Colombiana, Las mejores Carnes a la Brasa, Auténtica Carne Llanera Pescados, Mariscos y Pastas, Cabrito a su gusto

Fuente: Autora del proyecto.

## **5.9 PLAN DE MERCADEO**

En el plan de mercadeo se plantea las estrategias de Marketing necesarias, para alcanzar el objetivo de mercado del negocio.

### **5.9.1 Estrategia de precio**

La investigación de mercado permitió conocer el valor que la población encuestada estaría dispuesta a pagar en promedio por un plato entre 8.000 y 17.000, teniendo en cuenta esto y que el negocio está dirigido a 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 clientes están acostumbrados a pagar por una buena comida y a frecuentar un buen sitio.

Asimismo se deben tener en cuenta otros aspectos importantes como costos de producción y utilidades esperadas, políticas de compra a proveedores puesto que de esto también depende que el precio de los productos que se ofrezcan sean justos y a la vez dejen las utilidades esperadas.

### **5.9.2 Estrategia de Ventas**

La estrategia de ventas se basa en el valor diferenciador con los demás competidores que es la modalidad tenedor libre en carnes rojas. Aparte del producto y el servicio el ambiente del lugar juega un papel importante para conquistar a los clientes, haciendo que estos se sientan cómodos.

Según la encuesta aplicada la mayoría de clientes potenciales se encuentra en edades entre los 16 y 41 años en donde su perfil se destaca por el alto poder de compra, que buscan lugares que marquen la diferencia en variedad de productos con un buen servicio. Este sería el nicho de mercado que se le haría un mayor esfuerzo en ventas sin dejar de lado los demás clientes.

### **5.9.3 Publicidad**

La publicidad hace parte importante de la estrategia de comunicación, ya que es la forma en que los clientes se conocerán los servicios del restaurante. Se han elegidos medios tomando en cuenta la cobertura, credibilidad, prestigio y costo. La selección de los mismos se dio basándose en el alcance, la frecuencia y el impacto que generan. Los medios seleccionados son:

- Televisión: A través del canal regional Tu Kanal por medio de pautas comerciales en la horas de mayor rating.
- Radio: En las diferentes emisoras de la ciudad de amplitud modulada (AM) y frecuencia modulada (FM), por medio de pautas radiales dos en el día cada una de 20 segundos.
- Impresos o escritos: Folletos y volantes, prensa escrita.
  - ✓ Folleto y volantes: En estos estará impreso toda la información del restaurante, se entregaran en las horas de mayor circulación de personas en los diferentes centros comerciales y las principales calles y avenidas de la ciudad.
  - ✓ Prensa escrita: se Conocen Cúcuta dos periódicos de circulación local el Q"Hubo y La Opinión en donde pautara en un cuarto de página, tres veces a la semana.
- Redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram: Se hará la creación de las respectivas cuentas para el restaurante en estas redes sociales a través de las cuales se subirá información, comentarios y fotos del restaurante.
- Página web: Esta página tendrá toda la información del restaurante y permitirá al cliente estar informado de lo que sucede con el restaurante.

## 5.10 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

La estimación de la demanda se halla teniendo en cuenta los resultados del trabajo de campo, analizando la opinión acerca del restaurante la cual corresponde al 63 % y la frecuencia de visita a un restaurante que corresponde al 57% dos veces a la semana.

**Tabla 5.** Estimación de la demanda

Población total	% de opinión	Demanda potencial Personas	Cantidad de consumos	Frecuencia de visita mensual	Demanda Potencial Consumos
49.821	63%	31.387	1	8	251.098
<b>Subtotal mes</b>					251.098
<b>TOTAL AÑO</b>					3.013.174

## Proyección de la Demanda

Dado que el consumo analizado se hizo por la población por estratos de Cúcuta, se tiene en cuenta para la proyección de la demanda del servicio el índice de crecimiento de la población que es el 1.6%<sup>31</sup>. Como el restaurante se abriría el año entrante, también se le aplicó el crecimiento al año 1. A continuación se presenta dicha Proyección

**Tabla 6.** Proyección de la demanda

ITEM	Consumo Anual	% de incremento	Consumo más incremento
<b>AÑO 1</b>	3.013.174	48211	3.061.385
<b>AÑO 2</b>	3.061.385	48982	3.110.367
<b>AÑO 3</b>	3.110.367	49766	3.160.133
<b>AÑO 4</b>	3.160.133	50562	3.210.695
<b>AÑO 5</b>	3.210.695	51371	3.262.066

---

<sup>31</sup> [www.dane.gov.co/censo/files/analisis/cucuta/cucuta\\_luz.pdf](http://www.dane.gov.co/censo/files/analisis/cucuta/cucuta_luz.pdf)

## 6 ESTUDIO TÉCNICO

### 6.1 DISEÑO DEL PRODUCTO Y DEL SERVICIO

La selección final del menú debe ser evaluada objetivamente en función de la aceptación del cliente; la definición del concepto global del restaurante y del menú serán las guías principales para la implementación del negocio.

El concepto que marca la diferencia del restaurante será la modalidad **“Tenedor Libre”** el cual consiste en un plato preparado a bases de carnes rojas de acuerdo a la especialidad del día, donde el cliente podrá consumir la cantidad que desee por un precio fijo. Este menú estará acompañado de yuca o papa al vapor, ensalada criolla, un postre y una bebida no alcohólica.

**Tabla 7.** Descripción de la carta

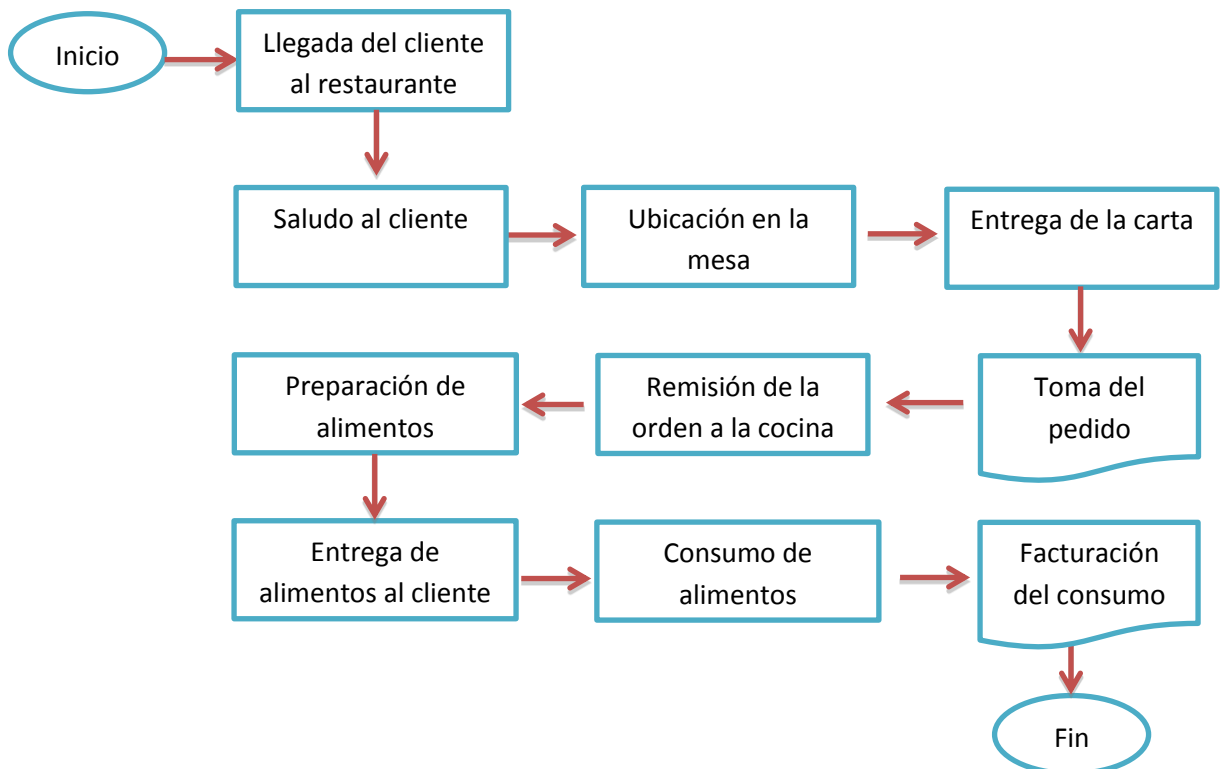
DESCRIPCION	PRODUCTO
Carne en la modalidad de “tenedor libre” acompañada de papa al vapor y ensalada criolla	Carne roja, papa al vapor ensalada criolla.
<b>POSTRES</b> variedad de postres típicos de la región	Cortado de cabra, arrastrado, panelitas, manjar blanco
<b>BEBIDAS</b> Se contará con toda clase de bebidas,	Gaseosa, jugos naturales, licores de todo tipo.

Fuente: Autora del proyecto

## 6.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

1. Llegada del cliente al restaurante: El mesero recibe saludo y ubica al cliente en la respectiva mesa, le ofrece la carta con la variedad de productos, le toma la orden, sirve la mesa y se retira.
2. Remisión de la orden: El mesero digita la orden en la pantalla que se transmitirá directamente a la cocina.
3. Toma de la orden en la cocina: Los cocineros y auxiliares se encargan de elaborar los alimentos y bebidas y servir los platos para entregar al cliente.
4. Entrega de los alimentos al cliente: El mesero recibe los alimentos en la cocina y los traslada hasta la mesa donde se encuentra ubicado el cliente.
5. Consumo de los alimentos: El cliente consume sus alimentos en la mesa.
6. Facturación del consumo: El cliente pide al mesero la cuenta del consumo, el mesero entrega la factura de venta, posteriormente le recibe al cliente el pago, se dirige a la caja y el encargado de la misma cancela la orden; de ser necesario se entrega saldo al cliente.

### Diagrama de flujo del proceso de producción del servicio

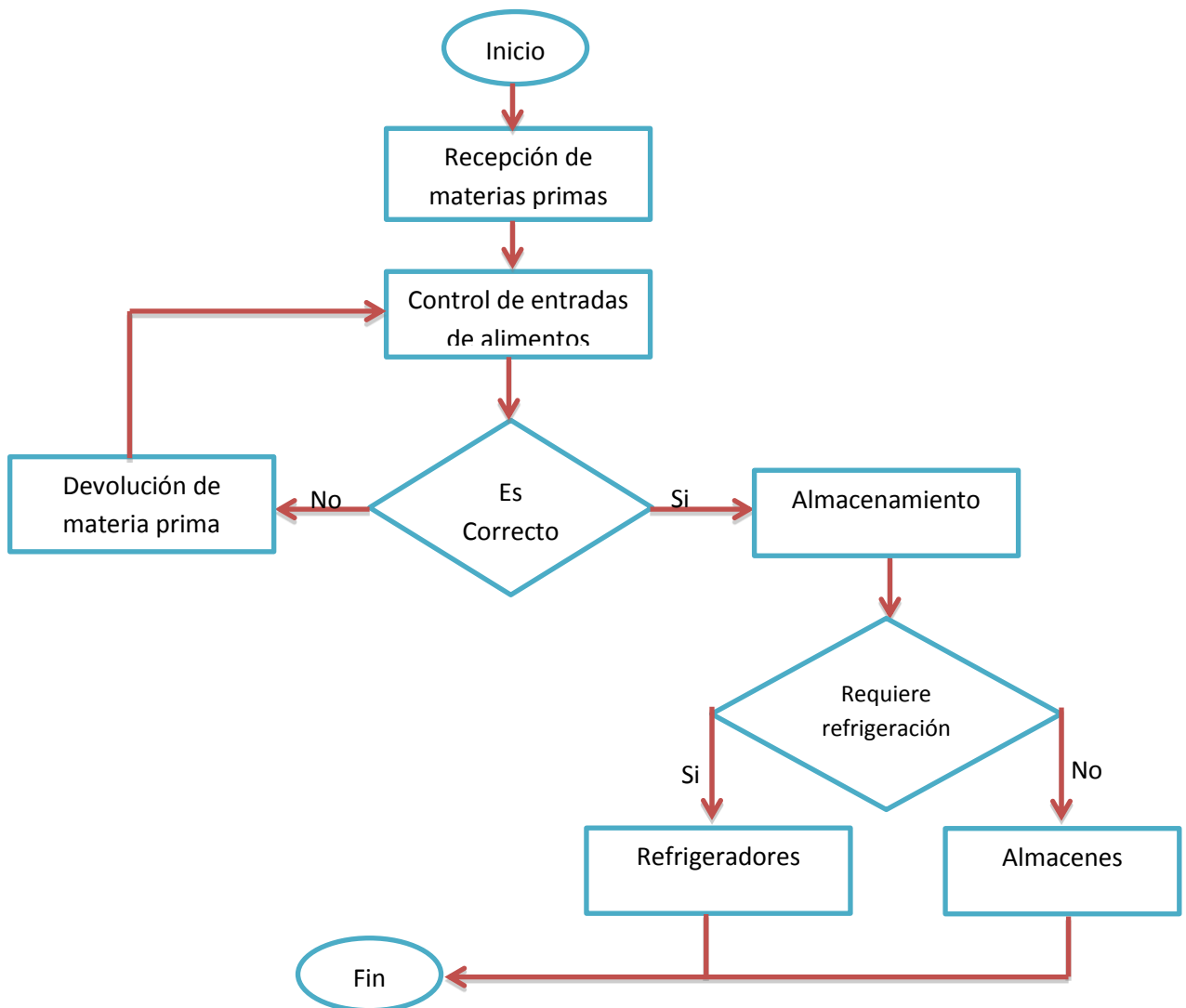


## Proceso de recepción de materias primas

Este proceso incluye: Verificar que las entregas de materia prima se realicen según las especificaciones establecidas, que la materia prima cumpla con los criterios de aceptación.

1. Recepción de materias primas: La persona encargada de la recepción la materia prima debe verificar las condiciones de la misma de acuerdo a la orden de pedido.
2. Control de entradas de alimentos: La persona encargada de la recepción realiza el control de los alimentos de acuerdo a las especificaciones.
3. Almacenamiento: Si los alimentos cumplen con las especificaciones se procede a su almacenamiento según lo amerite, es decir congeladores o almacenes

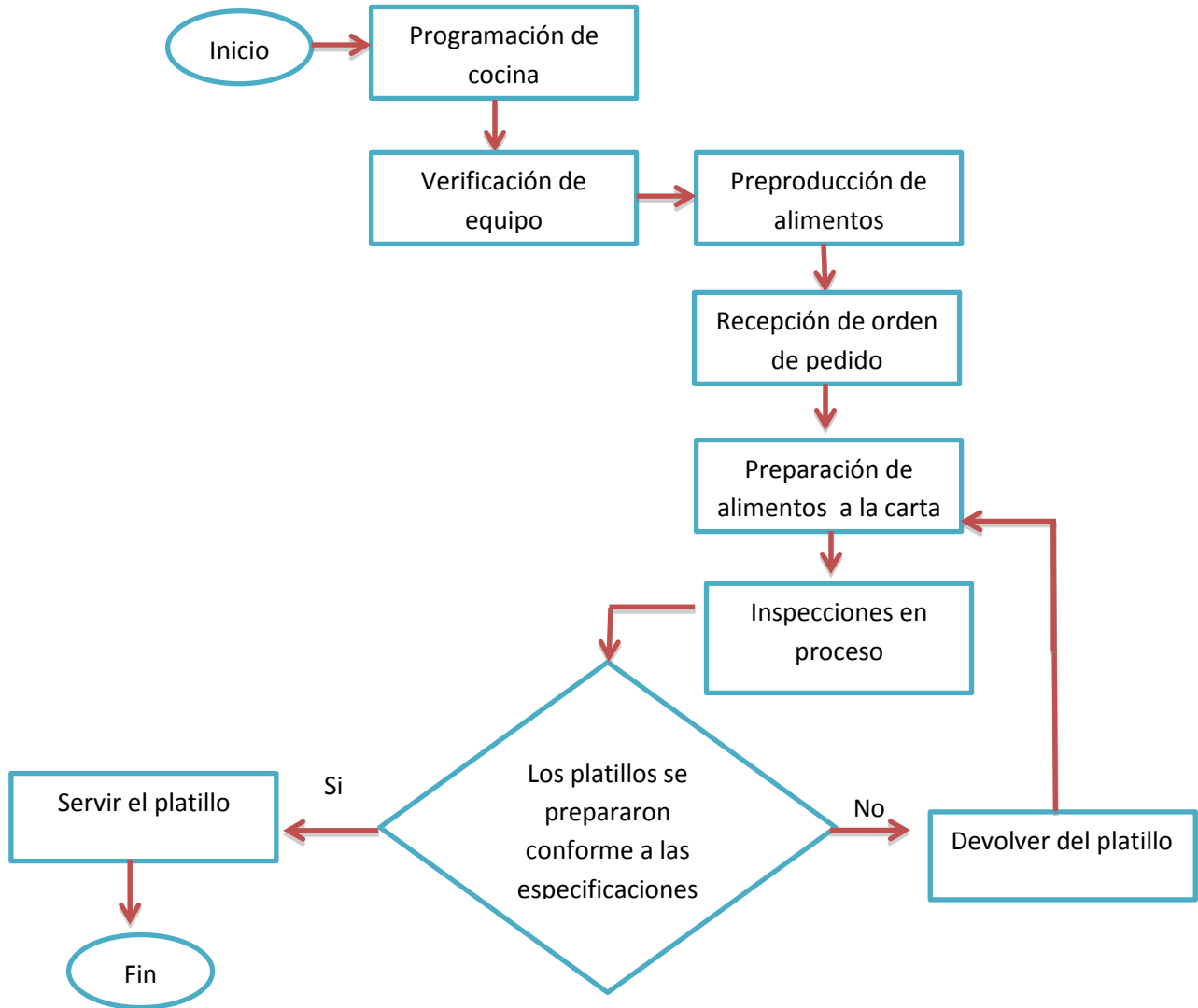
## Flujograma de recepción de materias primas



**El proceso para la elaboración de los alimentos , consta de las siguientes etapas:**

- 1. Programacion de cocina:** Previamente el chef das las instrucciones y progama el personal para las labores del dia.
- 2. Verificacion de equipo:** El auxiliar de cocina verifica que el equipo este funcionando adecuadamente para la prestacion del servicio.
- 3. Preproduccion de alimentos:** Los alimentos requeridos para la elaboración del menú previamente ha sido precocidos y refrigerados.
- 4. Recepcion de la orden de pedido:** El Mesero se acerca a la barra entrega el pedido para que el chef proceda a la elaboracion del producto.
- 5. Preparacion de alimentos a la carta:** El chef revisa la orden de pedido y da las instrucciones para que se inicie la elaboracion del producto de acuerdo a la carta.
- 6. Inspecciones en proceso y final de los platillos:** El chef revisa y verifica que el producto se elabore de acuerdo a las especificaciones, si esta de acuerdo procede a servir, o por lo contrario envia a que el producto sea preparado nuevamente.
- 7. Servir el alimento:** El chef sirve el alimento y el mesero lo recibe en la barra, para entrega al cliente.

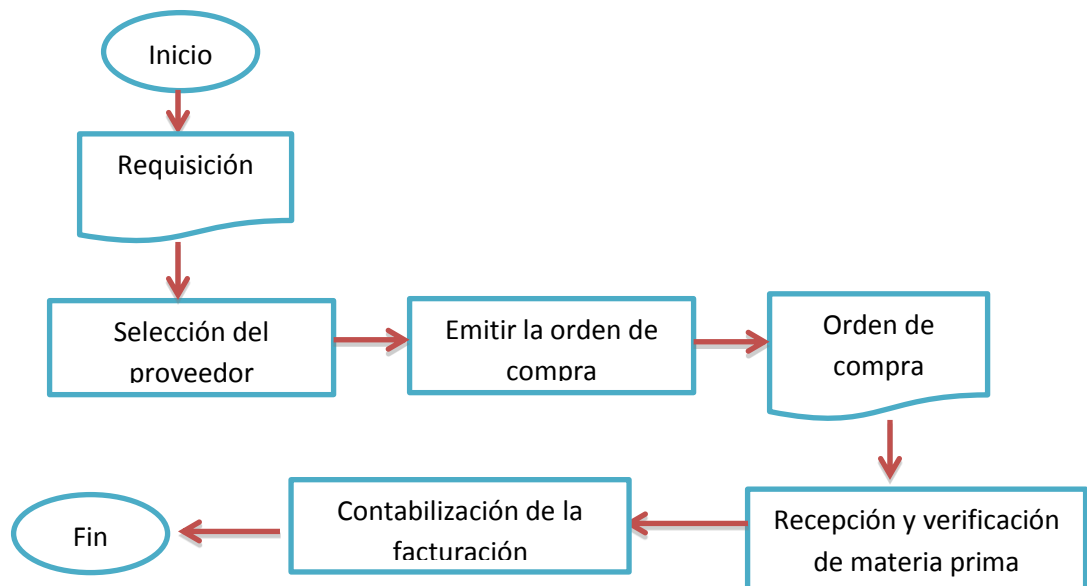
## Flujograma del proceso de preparación de alimentos



## Proceso de compras

1. Elaboración de la requisición: Corresponde a la primera etapa del proceso de compras y comienza cuando el encargado de adquisiciones recibe la solicitud de requisición por parte del chef.
2. Selección de proveedores: Consiste en comparar las propuestas o cotizaciones recibidas de los proveedores y elegir cual es el que mejor se ajusta a las necesidades de la empresa. Para la selección del proveedor se consideran criterios tales como: precio, calidad, condiciones de pago, descuentos, plazos de entrega, confiabilidad en el cumplimiento de plazos.
3. Emitir la orden de compra al proveedor: Después de seleccionado el proveedor, se procede a elaborar la orden de compra y enviarla al proveedor a través de correo electrónico o en medio físico según sea el caso.
4. Recepción y verificación de materia prima: la persona encargada de compras recibe del proveedor la materia prima solicitada en la orden de compra. En la recepción se verifica si las cantidades están correctas y cumplen con la calidad acordada.
5. Registro contable de la facturación: Confirmada la cantidad y calidad de la materia prima, el responsable de compras envía la factura a tesorería para que la registre contablemente y proceda a realizar el pago dentro de las condiciones de precio y plazo de pago estipulado.

## Flujograma de proceso de compras



### 6.3 RECURSOS A UTILIZAR

#### Recursos Humanos:

Se contratará según las disposiciones legales que conlleva la ley 50 de 1.990 y la ley 100 de 1.991.

**Tabla 8.** Recurso Humano

Numero de cargos	Cargos
1	Jefe de cocina
1	Auxiliar
2	Meseros
2	Cajeras
1	Gerente
1	Axuliar de servios varios
1	Asesor contable

#### Tecnologia

Para garantizar la prestación de servicio a los clientes del restaurante es necesario contar tecnologia basica que facilite la totalidad de las actividades que se realicen dentro del restaurante como equipo de cómputo, wifi, líneas telefónicas, fax, sistema de pago para tarjetas débito y crédito.

**Tabla 9.** Tecnología a utilizar

Cantidad	Descripcion
2	Computador
1	Wifi
2	Lineas telefonicas
1	Fax
2	Datafonos

#### Maquinaria y equipos

La maquinaria y equipo que se requiere para desarrollar el proyecto no requiere de mayor tecnologia debido a que los procesos prodcutivos 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 elementos:

**Tabla 10.** Maquinaria y Equipo

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Especificaciones</b>
1	Cocina industrial	Cocina acero inoxidable Gratinador de 3 posiciones Parrilla adicional en acero Horno grande con interiores y puerta porcelanizados con termostato de alta precisión con rango de 50°C a 300°C
1	Botellero industrial	En acero inoxidable. Aislamiento en poliuretano expandido. Gas refrigerante. Con termostato analógico. Con evaporador estático. Con condensador ventilado. Con puertas correderas superiores, con tirador integrado, extraíbles para facilitar su limpieza. Dotado de separadores interiores plastificados.
1	Congelador industrial	En acero inoxidable tipo 430. 2 secciones independientes, refrigerador y congelador. 2 controles digitales independientes de temperatura. 6 Parrillas de acero inoxidable, Puertas Sólidas. Motor 1/3 H.P. para el congelador; 1/4 HP para Refrigerador Funcionamiento a 127 volt. Monofásico. Capacidad total: 30 pies <sup>3</sup> ; 15 pies <sup>3</sup> por sección. Medidas: 1.20 x 0.75 x 1.85 mts
1	Horno microondas	De 0.7 pies cúbicos en Aluminio, funcionamiento con energía eléctrica y operación digital
2	Balanza	Con torre BackLight , a batería y corriente Capacidad: 30 kg
2	Licuada	De 16 Velocidades, motor de 450 watts, panel de control de teclas con pulso y auto limpieza, Vaso de vidrio refractario resistente al calor de 1,25 litros (5 tazas), cuchilla trituradora de hielo
1	Batidora	Mezcladora Clásica. Tazón de acero inoxidable pulido con capacidad de 8 Lts. Accesorios: batidor plano, gancho para masa y batidor de alambre, 10 velocidades de batido.
1	Ollas a presión Industrial	Olla a presión de alta calidad, capacidad de 25 litros en aluminio.
2	Arrocera industrial	En acero , capacidad 14 litros
25	Juego de vajillas	En porcelana vitrificada, color blanco
25	Juego Cubiertos	En acero inoxidable
2	Juego Espatulas en acero inoxidable	En acero inoxidable, mango resistente al calor
2	Juego de Ollas en acero inoxidable	Juego de ollas en aluminio profesional, con asas metálicas, tipo industrial compuesto por:

		Ollas # 24 en aluminio (7 litros) Ollas # 32 en aluminio( 16 litros) Ollas # 36 en aluminio (24 litros) Ollas # 50 en aluminio (75 litros)
3	Tablas para picar	Juego de tablas de para picar: En poliuretano alta densidad para cortes en cocina. Dimensiones aproximadas 40x 30x 1.9 cms
3	Tendores de cocina	Tenedor bbq en acero inoxidable18-8. Dimensiones aproximadas Largo 50 CM. Calibre mínimo 1.5
3	Pinzas en acero inoxidable	Pinza para asado en acero inoxidable Calibre 20. Largo 40 a 50 cm
2	Set de cuchillos	Hojas de 8" (20 cm aproximadamente) en acero inoxidable y mango plástico. Compuestos por; cuchillo para pan; de borde ondulado cuchillo para verduras filo liso cuchillo para carnes con filo recto con hoja con una curvatura

## Muebles y Enseres

Los muebles y enseres requeridos para el proyecto son:

**Tabla 11.** Muebles y Enseres

Cantidad	Descripcion	Especificaciones
20	Mesas	Mesa de madera Cair de 80x80 fabricada en madera de pino.
100	Sillas	Silla de madera cair , medidas de 16x 35 fabricada en madera de pino
2	Televisores	LCD HD de 32 pulgadas
1	Sonido	Amplificadores de sonido con salida de 10.00 Wats de potencia.
3	Aires acondicionados	Aire acondicionado inverter (ahorrador de energia de 24.000 BTU.

**Tabla 12.** Muebles y Enseres de oficina

Cantidad	Descripcion	Especificaciones
2	Escritorios secretariales	Mesa de madera Cair de 1.40 * 160
2	Sillas Giratorias	Ergonomica en paño.
1	Archivador	En madera de 3 gavetas de 1.02*47*45
2	Papeleras	Metalicas

## 6.4 LOCALIZACION DEL PROYECTO

Para determinar el lugar de ubicación del restaurante se tienen en cuenta los siguientes factores: ubicación, Vías de acceso, zonas cercanas a las empresas del ciudad, de acuerdo a lo anterior el restaurante se ubicara en la ciudad de Cúcuta, en la zona conocida como zona rosa ubicada en la calle 16 con avenida primera este del barrio Caobos.

**Figura 3.** Localización del proyecto



## 6.5 CAPACIDAD INSTALADA

El restaurante esta en la capacidad de atender 104 clientes al dia, el restaurante contara con 13 mesas cada una con cuatro sillas, por lo general el cliente siempre va acompañado de otra persona, de acuerdo a esto se estima que en cada mesa la ocupen dos personas para un total de ocupacion de 26 sillas, esto por el numero de horas esablecido para la atencion que es 4 al dia, (dos horas al medio dia y dos horas por la noche) nos arroja la capacidad instalada del restaurante.

Capacidad instalada:  $26 \cdot 4 = 104$

De acuerdo a esto se estima un promedio de atención mensual de 3.120 clientes y al año un promedio de atención de 37.440 clientes , atendiendo todos los dias cuatro horas al dia.

De acuerdo a lo anterior se esatablecieron cada uno de los espacios y áreas que se requieren para el funcionamiento del restaurante ; empezando por la cocina que es la función y el equilibrio de todo donde se percata la acomodación de la comida, la preparación y los olores; esta ocupa aproximadamente el 20% del establecimiento. Así mismo, se debe establecer el espacio donde se encontrarán las mesas y se ubicarán los clientes; este debe contar con una buena acomodación y distribución de las mesas, buena iluminación, ventilación y espacio donde transcurrir, ocupando el 40% del espacio disponible. Por otro lado, se contempla el espacio y diseño de la zona donde los clientes realizan la cancelación de sus productos, es decir “La Caja”; esta debe ser espaciosa para el empleado que se encuentre allí, de igual forma debe contar con buena iluminación. La zona de baños debe tener buena presentación y un buen mantenimiento. Estos dos últimos espacios se estima que ocupen el 10% del restaurante. Finalmente se encuentra la parte administrativa del establecimiento que cuenta con un espacio del 10%. Ver Anexo 2.

## **6.6 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO**

El éxito de una empresa prestadora de servicios radica en la buena atención al cliente para que esto se realice de manera eficiente y eficaz , la empresa debe contar con: Equipo humano con los conocimientos y la experiencia para cada area de servicio, procesos y procedimientos claros, maquinaria y equipo de alta tecnología y con la mejor calidad que le permita garantizar la excelencia en la prestación del servicio, es por esto que el estudio tecnico es parte fundamental en el proceso de creación de un nuevo proyecto.

## 7 ESTUDIO FINANCIERO

### 7.1 INVERSIONES

#### 7.1.1 Inversión fija:

Está compuesta la maquinaria, equipos muebles y enseres que requiere la empresa

#### Maquinaria y Equipo

**Tabla 13.** Costos de Maquinaria y Equipo

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor Total
1	Cocina industrial	\$ 5.400.000	\$ 5.400.000
1	Botellero industrial	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
1	Congelador industrial	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
1	Horno microondas	\$ 700.000	\$ 700.000
2	Balanza	\$ 650.000	\$ 1.300.000
2	Licuada	\$ 75.000	\$ 150.000
1	Batidora	\$ 180.000	\$ 180.000
1	Ollas a presión Industrial	\$ 345.000	\$ 345.000
2	Arrocera industrial	\$ 450.000	\$ 900.000
25	Juego de vajillas	\$ 150.000	\$ 3.750.000
25	Juego Cubiertos	\$ 12.000	\$ 300.000
2	Juego Espátulas en acero inoxidable	\$ 70.000	\$ 140.000
2	Juego de Ollas en acero inoxidable	\$ 380.000	\$ 760.000
3	Tablas para picar	\$ 35.000	\$ 105.000
3	Tenedores de cocina	\$ 18.000	\$ 54.000
3	Pinzas en acero inoxidable	\$ 45.000	\$ 135.000
2	Set de cuchillos	\$ 65.000	\$ 130.000
<b>Total Maquinaria y Equipo</b>			<b>\$ 17.949.000</b>

✚ Muebles y Enseres

**Tabla 14.** Costo Muebles y Enseres

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
20	Mesas	\$ 250.000	\$ 5.000.000
100	Sillas	\$ 90.000	\$ 9.000.000
2	Televisores	\$ 1.700.000	\$ 3.400.000
1	Sonido	\$ 450.000	\$ 450.000
3	Aires acondicionados	\$ 987.0000	\$ 2.961.000
<b>Total Muebles y enseres</b>			<b>\$ 20.811.000</b>

Fuente: Cotizaciones varias.

✚ Muebles y enseres de oficina

**Tabla 15.** Costo Muebles y Enseres de Oficina

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
2	Escritorios secretariales	\$ 350.000	\$ 700.000
2	Sillas Giratorias	\$ 180.000	\$ 360.000
1	Archivador	\$ 230.000	\$ 230.000
2	Papeleras	\$ 25.000	\$ 50.000
<b>Total Muebles y enseres de oficina</b>			<b>\$ 1.340.000</b>

Fuente: Cotizaciones varias

✚ Tecnología

**Tabla 16.** Costos de Tecnología

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
2	Computador	\$ 1.800.000	\$ 3.600.000
1	Wifi	\$ 70.000	\$ 70.000
2	Líneas telefónicas	\$ 80.000	\$ 160.000
1	Fax	\$ 65.000	\$ 65.000
2	Datafonos	\$ 120.000	\$ 240.000
<b>Total Tecnología</b>			<b>\$ 4.135.000</b>

Fuente: Cotizaciones varias

- ✚ **Total inversión fija:** En el siguiente cuadro se resumen las inversiones necesarias para la creación del restaurante.

**Tabla 17.** Total Inversión Fija

Descripción	Valor Total
Total Maquinaria y Equipo	\$ 17.949.000
Total Muebles y Enseres	\$ 20.811.000
Total Muebles y Enseres de oficina	\$ 1.340.000
Total Tecnología	\$ 4.135.000
<b>Total Inversión Fija</b>	<b>\$ 44.235.000</b>

### 7.1.2 Inversión Diferida:

Está representada por todos los gastos pre operativos en los que incurre la empresa antes de iniciar las actividades normales tales como: Estudios, constitución, licencias, adecuaciones entre otros. Se hace amortización diferida a los cinco años de vida útil del proyecto.

**Tabla 18.** Inversión Diferida

Descripción	Año 0
Estudio de factibilidad	\$ 2.500.000
Construcción y adecuaciones	\$ 35.000.000
Gastos de constitución	\$ 305.000
Cámara de Comercio	\$ 250.000
Uso de suelos	\$ 35.000
Licencia de seguridad	\$ 12.000
Licencia de secretaria de salud	\$ 8.000
Publicidad de Lanzamiento	\$ 1.500.000
<b>Total Inversiones Diferidas</b>	<b>\$ 39.305.000</b>

### 7.1.3 Inversión de capital de trabajo



Es el estimativo de efectivo necesario a tener antes del inicio de actividades normales de la empresa. Su especificación en conceptos y valores se determina teniendo en cuenta los egresos que se presentan a continuación.

#### **Costos del Servicio**

La fuente de información para cada servicio fue suministrada por una nutricionista, el servicio a prestar parte del costo principal que es la elaboración de alimentos a ofrecer, entre los cuales están la proteína, (carne vacuna, carne de pollo, carne de cerdo y pescado), las verduras a consumir en ensaladas, los carbohidratos (arroz, yuca y papa), las frutas empleadas para los jugos y los postres.

Para la estimación de las cantidades se tuvo en cuenta la merma que tiene cada producto al momento de su cocción.

Para determinar los requerimientos de materia prima se toma como referencia:

-  La conformación del plato en modalidad “Tenedor Libre” Proteína, carbohidratos Ensalada, el postre y la bebida no alcohólica.
-  La capacidad instalada del restaurante 104 clientes día.

Esto permitirá establecer el costo promedio por cada plato el cual servirá como base para establecer los ingresos proyectos del restaurante.

En la tabla 17 se muestran los requerimientos diario de materia prima por cliente, luego llevado al año, según la capacidad a utilizar.

**Tabla 19.** Requerimientos de Materia Prima

Requerimiento de Materia Prima					
Ítem	Cantidad en gramos	Cantidad clientes día	Gramos llevados a libras	Precio libra	Valor total
<b>Materia prima</b>					
<b>Proteína</b>	160	104	33,6	\$ 8.000,00	\$ 268.800,00
<b>Verduras</b>					
<b>Cebolla</b>	2500	104	5	\$ 2.000,00	\$ 10.000,00
<b>Tomate</b>	2500	104	5	\$ 1.200,00	\$ 6.000,00
<b>Lechuga Batavia</b>	2500	104	5	\$ 900,00	\$ 4.500,00
<b>Pimentón</b>	2500	104	5	\$ 1.200,00	\$ 6.000,00
<b>Subtotal verduras</b>					\$ 26.500,00
<b>Carbohidratos</b>					
Carbohidratos	Cantidad en gramos	Cantidad clientes día	Gramos llevados a libras	Precio libra	Valor total
<b>Arroz</b>	1500	104	10	\$ 1.350,00	\$ 13.500,00
<b>Papa</b>	1500	104	38	\$ 950,00	\$ 35.625,00
<b>Yuca</b>	1500	104	38	\$ 1.200,00	\$ 45.000,00
<b>Subtotal carbohidratos</b>					\$ 94.125,00
<b>Postre</b>					
Postre	Cantidad en gramos	Cantidad clientes día	Gramos llevados a libras	Precio libra	Valor total
<b>Leche</b>	150	104	0,33	\$ 1.500,00	\$ 495,00
<b>Huevos</b>	40	104	0,08	\$ 250,00	\$ 20,00
<b>Mantequilla</b>	150	104	0,33	\$ 3.500,00	\$ 1.155,00
<b>Harina</b>	120	104	0,26	\$ 2.400,00	\$ 624,00
<b>Azúcar</b>	130	104	0,28	\$ 2.100,00	\$ 588,00
<b>Subtotal postre</b>					\$ 2.882,00

Ítem	Cantidad en gramos	Cantidad clientes día	Gramos llevados a libras	Precio libra	Valor total
<b>Varios</b>					
Aceite	1 galón			\$ 57.800	\$ 57.800
Azúcar	500 gramos	15	Toman 7 personas	\$ 2.100	\$ 31.500
Fruta- jugo	501 gramos	15	Toman 7 personas	\$ 2.500	\$ 37.500
Sal	1000 gramos			\$ 600	\$ 600
Vinagre	1 botella			\$ 1.400	\$ 1.400
<b>Subtotal varios</b>					<b>\$ 128.800</b>
<b>Subtotal materia prima por día</b>					<b>\$ 521.107,00</b>
<b>Subtotal materia prima por año</b>					<b>\$ 190.204.055,00</b>
<b>Costo promedio por plato</b>					<b>\$ 11.580,16</b>

✚ **Mano de Obra Directa:** Para el cálculo de esta información fue necesario determinar el salario de la maño de obra que interviene directamente en el servicio como los son: El jefe de cocina y los 3 auxiliares de cocina, se le aplica el factor prestacional de 59,70 % y el recargo dominical.


**Tabla 20.** Mano de Obra Directa.

Cargo	Numero	Salario base	Auxilio de transporte	Salario	Dominical 75%	Vlr.EMPL 59,70%	Total Mes	Total Anual
Jefe de cocina	1	\$ 1.240.000	\$ 0	\$ 1.240.000	\$ 413.333	\$ 740.280	\$ 2.393.613	\$ 28.723.356
Auxiliar de cocina	1	\$ 616.027	\$ 72.000	\$ 688.027	\$ 205.342	\$ 367.768	\$ 1.333.137	\$ 15.997.645
Auxiliar de cocina	2	\$ 1.232.054	\$ 144.000	\$ 1.376.054	\$ 410.684	\$ 735.536	\$ 2.666.274	\$ 31.995.291
<b>TOTAL MOD</b>	<b>4</b>	<b>\$ 3.088.081</b>	<b>\$ 216.000</b>	<b>\$ 3.304.081</b>	<b>\$ 1.029.359</b>	<b>\$ 1.843.584</b>	<b>\$ 6.393.024</b>	<b>\$ 76.716.292</b>

 **Mano de obra Indirecta**

**Tabla 21.** Mano de obra Indirecta

Cargo	Numero	Salario base	Auxilio de transporte	Salario	Dominical 75%	Vir.EMPL 59,70%	Total Mes	Total Anual
<b>Gerente</b>	1	\$ 1.340.000	\$ 0	\$ 1.340.000	\$ 233.333	\$ 799.980	\$ 2.373.313	\$ 28.479.756
<b>Cajeras</b>	2	\$ 1.232.054	\$ 144.000	\$ 1.376.054	\$ 410.884	\$ 735.536	\$ 2.666.474	\$ 31.997.691
<b>Servicios generales</b>	1	\$ 616.027	\$ 72.000	\$ 688.027	\$ 205.342	\$ 367.768	\$ 1.333.137	\$ 15.997.645
<b>TOTAL MOI</b>	4	\$ 3.188.081	\$ 216.000	\$ 3.404.081	\$ 849.559	\$ 1.903.284	\$ 6.372.924	\$ 76.475.092

 **Depreciación.** Se calcula utilizando el método de línea recta y se estima un valor de salvamento del 10 % sobre el valor de todos los activos, debido a que es para la prestación de servicio especialmente por la maquinaria a utiliza

**Tabla 22.** Depreciación

Activo Fijo	Valor activo	Valor de salvamento	Valor de la Depreciación	AÑO 1	Mes 1
<b>Maquinaria y equipo</b>	\$ 17.949.000	\$ 1.794.900	\$ 16.154.100	\$ 3.230.820	\$ 269.235
<b>Muebles y enseres</b>	\$ 20.811.000	\$ 2.081.100	\$ 18.729.900	\$ 3.745.980	\$ 312.165
<b>Equipo de oficina</b>	\$ 5.475.000	\$ 547.500	\$ 4.927.500	\$ 985.500	\$ 82.125
<b>Total</b>	\$ 44.235.000	\$ 4.423.500	\$ 39.811.500	\$ 7.962.300	\$ 663.525

## ✚ Servicios y Arriendo

**Tabla 23.** Servicios y Arriendo

Ítem	valor mes	valor año
Energía	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000
Agua	\$ 550.000	\$ 6.600.000
Gas	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Teléfono	\$ 80.000	\$ 960.000
Internet	\$ 60.000	\$ 720.000
Arriendo	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000
<b>Total servicios y arriendo</b>	<b>\$ 3.710.000</b>	<b>\$ 44.520.000</b>

## ✚ Total Costo del Servicio

**Tabla 24.** Costos del Servicio

Ítem	Mes 1	Año 1
Materias primas	\$ 15.850.337,92	\$ 190.204.055,00
MOD	\$ 6.393.025,00	\$ 76.716.300,00
Costos Indirectos	\$ 9.457.312,92	\$ 113.487.755,00
MOI	\$ 6.372.924,36	\$ 76.475.092,28
Depreciación	\$ 7.962.300,00	\$ 95.547.600,00
Servicios	\$ 2.110.000,00	\$ 25.320.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 25.902.537,27</b>	<b>\$ 310.830.447,28</b>

## ✚ Gastos de Administración y Ventas

**Tabla 25.** Gastos de Administración y Ventas

Ítem	Mes	Año
Amortización Diferidos	\$ 655.083	\$ 7.861.000
Publicidad	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Papelería	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Útiles de aseo	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Arriendo	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000
Contratación externa- Contador	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 5.405.083</b>	<b>\$ 64.861.000</b>

## Capital de Trabajo

**Tabla 26.** Capital de trabajo

Ítem	Año 0
Materias primas	\$ 15.850.338
MOD	\$ 6.393.025
MOI	\$ 6.372.924
Servicios	\$ 2.110.000
Publicidad	\$ 300.000
Papelería	\$ 150.000
Útiles de aseo	\$ 200.000
Arriendo	\$ 1.600.000
Contratación externa	\$ 2.500.000
<b>Total</b>	<b>\$ 35.476.287</b>

### 7.1.4 Inversión Total del Proyecto

La inversión total del proyecto asciende a la suma de \$ 119.016.287.

**Tabla 27.** Inversión total del proyecto

Ítem	Año 0
Inversiones Fijas	\$ 44.235.000
Inversiones Diferidas	\$ 39.305.000
Capital de Trabajo	\$ 35.476.287
<b>Total</b>	<b>\$ 119.016.287</b>

### 7.1.5 Fuentes de Financiación

Los recursos necesarios para la financiación del proyecto son aportados 50% de recursos propios y 50 % con recursos solicitados a un ente financiero de la Ciudad.

**Tabla 28.** Fuentes de Financiación

Recursos	Valores
Propios	\$ 59.508.144
Crédito	\$ 59.508.144
<b>Total</b>	<b>\$ 119.016.287</b>

- ✚ **Recursos propios:** Constituido por el aporte realizado por los 2 socios, estos asciendes a \$ 59.508.144, es decir un monto de individual de \$ .29.754.072.
- ✚ **Recurso del Crédito:** Se estima un crédito de libre inversión según información suministrada por el Banco Bancoomeva, con un tasa mensual de 1,97% mes vencido. La amortización se presenta en la tabla 28.

**Tabla 29.** Amortización del crédito

AMORTIZACION				
	Valor presente	\$ 59.508.104		
	Tasa	1,97%		
	Plazo	24		
	Cuota mensual	\$ 3.135.577		
# cuota	Valor cuota	Valor intereses	Valor abono	Saldo
0	\$ 0			\$ 59.508.104
1	\$ 1.699.516	\$ 1.172.310	\$ 527.206	\$ 58.980.898
2	\$ 1.699.516	\$ 1.161.924	\$ 537.592	\$ 58.443.305
3	\$ 1.699.516	\$ 1.151.333	\$ 548.183	\$ 57.895.122
4	\$ 1.699.516	\$ 1.140.534	\$ 558.982	\$ 57.336.140
5	\$ 1.699.516	\$ 1.129.522	\$ 569.994	\$ 56.766.146
6	\$ 1.699.516	\$ 1.118.293	\$ 581.223	\$ 56.184.923
7	\$ 1.699.516	\$ 1.106.843	\$ 592.673	\$ 55.592.250
8	\$ 1.699.516	\$ 1.095.167	\$ 604.349	\$ 54.987.902
9	\$ 1.699.516	\$ 1.083.262	\$ 616.254	\$ 54.371.647
10	\$ 1.699.516	\$ 1.071.121	\$ 628.395	\$ 53.743.253
11	\$ 1.699.516	\$ 1.058.742	\$ 640.774	\$ 53.102.479
12	\$ 1.699.516	\$ 1.046.119	\$ 653.397	\$ 52.449.082

13	\$ 1,699.516	\$ 1,033.247	\$ 666.269	\$ 51,782.813
14	\$ 1,699.516	\$ 1,020.121	\$ 679.395	\$ 51,103.418
15	\$ 1,699.516	\$ 1,006.737	\$ 692.779	\$ 50,410.639
16	\$ 1,699.516	\$ 993.090	\$ 706.426	\$ 49,704.213
17	\$ 1,699.516	\$ 979.173	\$ 720.343	\$ 48,983.870
18	\$ 1,699.516	\$ 964.982	\$ 734.534	\$ 48,249.336
19	\$ 1,699.516	\$ 950.512	\$ 749.004	\$ 47,500.332
20	\$ 1,699.516	\$ 935.757	\$ 763.759	\$ 46,736.573
21	\$ 1,699.516	\$ 920.710	\$ 778.806	\$ 45,957.767
22	\$ 1,699.516	\$ 905.368	\$ 794.148	\$ 45,163.619
23	\$ 1,699.516	\$ 889.723	\$ 809.793	\$ 44,353.827
24	\$ 1,699.516	\$ 873.770	\$ 825.746	\$ 43,528.081
25	\$ 1,699.516	\$ 857.503	\$ 842.013	\$ 42,686.068
26	\$ 1,699.516	\$ 840.916	\$ 858.600	\$ 41,827.468
27	\$ 1,699.516	\$ 824.001	\$ 875.515	\$ 40,951.953
28	\$ 1,699.516	\$ 806.753	\$ 892.763	\$ 40,059.190
29	\$ 1,699.516	\$ 789.166	\$ 910.350	\$ 39,148.840
30	\$ 1,699.516	\$ 771.232	\$ 928.284	\$ 38,220.556
31	\$ 1,699.516	\$ 752.945	\$ 946.571	\$ 37,273.985
32	\$ 1,699.516	\$ 734.298	\$ 965.218	\$ 36,308.767
33	\$ 1,699.516	\$ 715.283	\$ 984.233	\$ 35,324.534
34	\$ 1,699.516	\$ 695.893	\$ 1,003.623	\$ 34,320.911
35	\$ 1,699.516	\$ 676.122	\$ 1,023.394	\$ 33,297.517
36	\$ 1,699.516	\$ 655.961	\$ 1,043.555	\$ 32,253.962
37	\$ 1,699.516	\$ 635.403	\$ 1,064.113	\$ 31,189.849
38	\$ 1,699.516	\$ 614.440	\$ 1,085.076	\$ 30,104.773
39	\$ 1,699.516	\$ 593.064	\$ 1,106.452	\$ 28,998.321
40	\$ 1,699.516	\$ 571.267	\$ 1,128.249	\$ 27,870.072
41	\$ 1,699.516	\$ 549.040	\$ 1,150.476	\$ 26,719.596
42	\$ 1,699.516	\$ 526.376	\$ 1,173.140	\$ 25,546.456
43	\$ 1,699.516	\$ 503.265	\$ 1,196.251	\$ 24,350.206
44	\$ 1,699.516	\$ 479.699	\$ 1,219.817	\$ 23,130.389
45	\$ 1,699.516	\$ 455.669	\$ 1,243.847	\$ 21,886.541
46	\$ 1,699.516	\$ 431.165	\$ 1,268.351	\$ 20,618.190
47	\$ 1,699.516	\$ 406.178	\$ 1,293.338	\$ 19,324.853
48	\$ 1,699.516	\$ 380.700	\$ 1,318.816	\$ 18,006.036
49	\$ 1,699.516	\$ 354.719	\$ 1,344.797	\$ 16,661.239
50	\$ 1,699.516	\$ 328.226	\$ 1,371.290	\$ 15,289.949

<b>51</b>	\$ 1.699.516	\$ 301.212	\$ 1.398.304	\$ 13.891.645
<b>52</b>	\$ 1.699.516	\$ 273.665	\$ 1.425.851	\$ 12.465.795
<b>53</b>	\$ 1.699.516	\$ 245.576	\$ 1.453.940	\$ 11.011.855
<b>54</b>	\$ 1.699.516	\$ 216.934	\$ 1.482.582	\$ 9.529.273
<b>55</b>	\$ 1.699.516	\$ 187.727	\$ 1.511.789	\$ 8.017.483
<b>56</b>	\$ 1.699.516	\$ 157.944	\$ 1.541.572	\$ 6.475.912
<b>57</b>	\$ 1.699.516	\$ 127.575	\$ 1.571.941	\$ 4.903.971
<b>58</b>	\$ 1.699.516	\$ 96.608	\$ 1.602.908	\$ 3.301.063
<b>59</b>	\$ 1.699.516	\$ 65.031	\$ 1.634.485	\$ 1.666.578
<b>60</b>	\$ 1.699.516	\$ 32.832	\$ 1.666.684	-\$ 106

## 7.2 COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES

### 7.2.1 Costos Variables

Son aquellos que pueden sufrir una variación ante un cambio del volumen en la producción del servicio. Tabla 29.

**Tabla 30.** Costos Variables

Ítem	valor mes	valor año
<b>Materias primas</b>	\$ 15.850.338	\$ 190.204.055
<b>Servicios</b>	\$ 2.110.000	\$ 25.320.000
<b>Total Costos Variables</b>	\$ 17.960.338	\$ 215.524.055

## 7.2.2 Costos Fijos

Son todos aquellos valores que se encuentran presupuestados por un determinado periodo de tiempo en el cual no sufrirán ninguna variación. Tabla 30.

**Tabla 31.** Costos fijos

Ítem	valor mes	valor año
<b>MOD</b>	\$ 6.393.025	\$ 76.716.300
<b>MOI</b>	\$ 6.372.924	\$ 76.475.092
<b>Publicidad</b>	\$ 300.000	\$ 3.600.000
<b>Papelería</b>	\$ 150.000	\$ 1.800.000
<b>Útiles de aseo</b>	\$ 200.000	\$ 2.400.000
<b>Arriendo</b>	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000
<b>Contratación externa- Contador</b>	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
<b>Total Costos Fijos</b>	\$ 17.515.949	\$ 210.191.392

## 7.2.3 Costos Totales

Son todo aquellos que se utilizaron para la puesta en marcha del proyecto. Tabla 32.

**Tabla 32.** Costos Totales

Ítem	valor mes	valor año
<b>Costos Variables</b>	\$ 17.960.338	\$ 215.524.055
<b>Costos Fijos</b>	\$ 17.515.949	\$ 210.191.392
<b>Total Costos Totales</b>	\$ 35.476.287	\$ 425.715.447

### 7.2.4 Precio de Venta

El precio de venta para el proyecto corresponde al costo más la ganancia que se quiere tener. Se halla aplicando la siguiente formula:

$$P = \frac{C}{1 - \% \text{ de utilidad deseado}}$$

Dónde:

P: Precio de venta

C: Costo unitario del producto

% Deseado de utilidad

$$P = \frac{425.715.447 / (105 * 365)}{1 - (18\%)}$$

$$P = \$11.107 = \$11.200$$

El precio de venta para la modalidad "Tenedor libre" es de \$11.200 pesos.

### 7.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

Se refiere a los ingresos y egresos estimados en la puesta en marcha de la empresa y durante los 5 años de vida útil del proyecto.

### 7.3.1 Egresos del Proyecto

**Tabla 33.** Egresos del Proyecto

Descripción	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>Costos</b>	\$ 310.830.447	\$ 315.847.447	\$ 320.865.447	\$ 325.884.447	\$ 330.904.447
<b>Materias primas</b>	\$ 190.204.055	\$ 195.220.055	\$ 200.238.055	\$ 205.257.055	\$ 210.277.055
<b>MOD</b>	\$ 76.716.300	\$ 76.716.300	\$ 76.716.300	\$ 76.716.300	\$ 76.716.300
<b>Costos Indirectos</b>	\$ 43.910.092	\$ 43.911.092	\$ 43.911.092	\$ 43.911.092	\$ 43.911.092
<b>MOI</b>	\$ 76.475.092	\$ 76.475.092	\$ 76.475.092	\$ 76.475.092	\$ 76.475.092
<b>Depreciación</b>	\$ 95.547.600	\$ 95.547.600	\$ 95.547.600	\$ 95.547.600	\$ 95.547.600
<b>Servicios</b>	\$ 25.320.000	\$ 25.320.000	\$ 25.320.000	\$ 25.320.000	\$ 25.320.000
<b>Gastos Adm y Ventas</b>	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000
<b>Amortización Diferidos</b>	\$ 7.861.000	\$ 7.861.000	\$ 7.861.000	\$ 7.861.000	\$ 7.861.000
<b>Publicidad</b>	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
<b>Papelería</b>	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
<b>Útiles de aseo</b>	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
<b>Arriendo</b>	\$ 19.200.000	\$ 19.200.000	\$ 19.200.000	\$ 19.200.000	\$ 19.200.000
<b>Contratación externa- Contador</b>	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
<b>Gastos Financieros</b>	\$ 20.394.192	\$ 20.394.192	\$ 20.394.192	\$ 20.394.192	\$ 20.394.194
<b>Interés</b>	\$ 13.335.170	\$ 8.748.652	\$ 9.120.073	\$ 6.421.528	\$ 2.388.050
<b>Amortización-Capital</b>	\$ 7.059.022	\$ 11.645.540	\$ 11.274.119	\$ 13.972.664	\$ 18.006.144
<b>Total Gastos</b>	\$ 85.255.192	\$ 85.255.192	\$ 85.255.192	\$ 85.255.192	\$ 85.255.194
<b>Egresos totales</b>	\$ 396.085.639	\$ 401.102.639	\$ 406.120.639	\$ 411.139.639	\$ 416.159.641

### 7.3.2 Ingresos del Proyecto

Corresponden a las ventas en atención los clientes, Los ingresos no operacionales son el resultado de la venta de los activos al cabo de cinco años de vida útil del proyecto. Estos se presentan en la tabla 30.

**Tabla 34.** Ingresos proyectados (pesos constantes)

Servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes	105	110	115	120	126
Precio	\$ 11.200	\$ 11.200	\$ 11.200	\$ 11.200	\$ 11.200
Subtotal	\$ 429.240.000	\$ 449.680.000	\$ 470.120.000	\$ 490.560.000	\$ 515.088.000
Ingresos Operacionales	\$ 429.240.000	\$ 449.680.000	\$ 470.120.000	\$ 490.560.000	\$ 515.088.000
<b>Ingresos no operacionales</b>					
Venta de activos fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.423.500,00
Ingresos	\$ 429.240.000	\$ 449.680.000	\$ 470.120.000	\$ 490.560.000	\$ 519.511.500

### 7.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es de vital importancia ya que con este sabremos el punto en los ingresos cubren los ingresos. Para hallarlo se tiene en cuenta los costos fijos como los variables aplicando la siguiente formula:

$$PE = \frac{CF}{P - Cvu}$$

$$PE = \frac{215.524.055}{11.200 - 5.702}$$

$$PE = 39.198 \text{ clientes al año}$$

## 7.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

En este estado se presenta tanto los ingresos como los egresos de los flujos monetarios en el funcionamiento del proyecto y la respectiva inversión a realizar para la prestación del servicio, previendo los 5 años de vida útil del proyecto. Ver tabla 31.

**Tabla 35.** Flujo de caja de proyectado

Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos operacionales</b>		\$ 429.240.000	\$ 449.680.000	\$ 470.120.000	\$ 490.560.000	\$ 515.088.000
Recursos propios	\$ 59.508.144	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Crédito	\$ 59.508.144	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Venta de activos fijos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.423.500,00
<b>INGRESOS</b>	\$ 119.016.287	\$ 429.240.000	\$ 449.680.000	\$ 470.120.000	\$ 490.560.000	\$ 519.511.500
<b>Costos</b>		\$ 310.830.447	\$ 315.847.447	\$ 320.865.447	\$ 325.884.447	\$ 330.904.447
Gastos Admiración y ventas		\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000
Gastos financieros		\$ 20.394.192	\$ 20.394.192	\$ 20.394.192	\$ 20.394.192	\$ 20.394.194
inversión en activos	\$ 44.235.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos pre operativos	\$ 39.305.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Egresos</b>	\$ 83.540.000	\$ 396.085.639	\$ 401.102.639	\$ 406.120.639	\$ 411.139.639	\$ 416.159.641
<b>Balance</b>	\$ 35.476.287	\$ 33.154.361	\$ 48.577.361	\$ 63.999.361	\$ 79.420.361	\$ 103.351.859
<b>Saldo inicial</b>	\$ 35.476.287	\$ 35.476.287	\$ 68.971.553	\$ 84.393.553	\$ 99.814.553	\$ 123.746.053
<b>Saldo en caja</b>		\$ 68.630.648	\$ 117.548.913	\$ 148.392.913	\$ 179.234.913	\$ 227.097.911

## 7.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

**Tabla 36. Estado de resultados proyectado**

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	\$ 429.240.000	\$ 449.680.000	\$ 470.120.000	\$ 490.560.000	\$ 515.088.000
<b>(-) Costo de producción</b>	\$ 310.830.447	\$ 315.847.447	\$ 320.865.447	\$ 325.884.447	\$ 330.904.447
<b>UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL</b>	\$ 118.409.553	\$ 133.832.553	\$ 149.254.553	\$ 164.675.553	\$ 184.183.553
<b>(-) Gastos Operacionales de administración y ventas</b>	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000	\$ 64.861.000
<b>(-) Gastos Operacionales interés</b>	\$ 13.335.170	\$ 8.748.652	\$ 9.120.073	\$ 6.421.528	\$ 2.388.050
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ 40.213.383	\$ 60.222.901	\$ 75.273.480	\$ 93.393.025	\$ 116.934.503
<b>(+) Ingresos no operacionales</b>					\$ 4.423.500
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 40.213.383	\$ 60.222.901	\$ 75.273.480	\$ 93.393.025	\$ 121.358.003
<b>(-) Impuesto de renta y complementarios</b>	\$ 14.074.684	\$ 21.078.015	\$ 26.345.718	\$ 32.687.559	\$ 42.475.301
<b>UTILIDAD LÍQUIDA</b>	\$ 26.138.699	\$ 39.144.885	\$ 48.927.762	\$ 60.705.466	\$ 78.882.702
<b>(-) Reservas</b>	\$ 2.613.870	\$ 3.914.489	\$ 4.892.776	\$ 6.070.547	\$ 7.888.270
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	\$ 23.524.829	\$ 35.230.397	\$ 44.034.986	\$ 54.634.919	\$ 70.994.432

## 7.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO PRIMER AÑO

Tabla 37. Balance General

RUBRO	AÑO 1
<b>ACTIVO</b>	\$ 152.170.608
Disponible	\$ 68.630.648
Caja	\$ 68.630.648
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 44.235.000
No depreciables	\$ 4.423.500
Depreciables	\$ 39.811.500
Depreciación acumulada	\$ 7.962.300
Activos depreciables	\$ 31.849.200
Activos diferidos	\$ 39.305.000
(-)Amortizaciones	\$ 7.861.000
Activos diferidos	\$ 31.444.000
<b>PASIVO</b>	\$ 66.523.766
PRVO. IMPUESTO DE RENTA	\$ 14.074.684
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 52.449.082
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 85.646.842
Capital social	\$ 59.508.144
Reserva legal	\$ 2.613.870
REND. PERD	\$ 23.524.829
<b>PASIVO + PATROMONIO</b>	\$ 152.170.608
<b>BALANCE DE PRUEBA</b>	\$ 0

## 7.8 CALCULO DE LAS RAZONES FINANCIERAS

**Tabla 38.** Calculo de las Razones Financieras

INDICADOR	FORMULA	AÑO 1
<b>1.LIQUIDEZ</b>		
<b>1.1 Capital de trabajo</b>	Activo Cte. - Pasivo Cte.	\$ 2.106.882
<b>2. ENDEUDAMIENTO</b>		
<b>2.1 Endeudamiento</b>	(Pasivo /Activo)* 100	43,72 %
<b>3. Solvencia</b>		
<b>3.1 Rotación de activo Total</b>	Ingreso operacional/ activo	2,8 %
<b>4. Rentabilidad</b>		
<b>4.1 Rentabilidad de la Inversión</b>	utilidad neta/activo	15,46 %

Analizando las razones financieras se tiene:

Desde el punto de vista de liquidez, se pudo conocer que es buena porque las ventas generan ingresos, que permiten cubrir los egresos recuperar la inversión y obtener ganancias.

Se deja conocer la solvencia del proyecto puesto que se va a vender más de lo que posee en activos y se logra un margen de utilidad con respecto a la inversión de 15.46%.

## 8. EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO

Para realizar la evaluación financiera se toma como base el flujo de caja proyectado, se halla el valor presente neto del proyecto y la tasa interna de retorno.

### Valor Presente Neto (VPN)

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial, para efectos de este proyecto se estima la tasa de oportunidad del mercado a través del costo del dinero, Tasa de oportunidad del mercado 4.21%, calculando el riesgo del proyecto 10%.

**Tabla 39.** Tasa de oportunidad

<b>Tasa de oportunidad</b>	<b>%</b>
TES	4,21%
Riesgo del negocio	10%
Tasa de oportunidad	14,63%
Tasa de Inflación	4,5 %
Tasa real	10,13%

**Tabla 40.** Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno

<b>inversión</b>	<b>\$ 119.016.287</b>
<b>Tasa</b>	<b>10,13%</b>
<b>AÑO</b>	<b>VALORES</b>
<b>0</b>	<b>\$ (119.016.287)</b>
<b>1</b>	<b>\$ 33.154.361</b>
<b>2</b>	<b>\$ 48.577.361</b>
<b>3</b>	<b>\$ 63.999.361</b>
<b>4</b>	<b>\$ 79.420.361</b>
<b>5</b>	<b>\$ 103.351.859</b>
<b>VPN</b>	<b>\$ 116.838.915</b>
<b>TIR</b>	<b>42,91%</b>

El VPN calculado arroja  $116.351.859 \geq 0$ , entonces es conveniente la inversión en este proyecto.

#### Tasa Interna de Retorno TIR

Se define como la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero, es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Es aquella que sirve para determinar la rentabilidad del proyecto facilitando la tasa de interés con que el inversionista está recuperando lo que aportó y de esta manera saber si el proyecto vale la pena o mejor invertir el dinero en otro negocio.

Según el flujo de caja neto y teniendo en cuenta las premisas anteriores se procedió a calcular la TIR, dando como resultado el **42,91%**. El porcentaje arrojado indica que el retorno del negocio es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero.

#### Periodo de recuperación de la inversión

Analizando los resultados del flujo de caja la recuperación de la inversión se logra en el tercer año.

**Tabla 41.** Periodo de Recuperación del Inversión

AÑO	UTLIDAD	Recuperación de la inversión	Inversión
1	\$ 23.524.829	\$ 33.154.361	
2	\$ 35.230.397	\$ 48.577.361	
3	\$ 44.034.986	\$ 63.999.361	\$ 145.731.082
4	\$ 54.634.919		
5	\$ 70.994.432		

## BIBLIOGRAFÍA

BUSTAMANTE ALZATE Guillermo. Evaluación financiera de proyectos. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS. 2013.

BUSTAMANTE ALZATE Guillermo. Estudio técnico del proyecto. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS. 2013.

DELGADO PEÑA Ricardo, ALVAREZ PINTO Leonardo. Estudio de pre factibilidad para la construcción y puesta en marcha de un hotel spa temático “Combustura” en el Municipio de Zapatoca Bucaramanga 2011. Monografía de grado especialista en gerencia y evaluación de proyectos. Universidad de Santander. Escuela de estudios empresariales.

DAVID A. Aaker, V. Kumar y George S. Investigación de Mercados. México DF. P.4

KLOTTLER, Philip Dirección de marketing. Editorial Pearson Prentice 2006.

MALHOTRA Naresh. Investigación de mercados. Editorial Pearson Quinta Edición México 2008.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos. Cuarta Edición. 2008.

CAMARA DE COMERCIO DE CUCUTA. Internet. [Http://www.cccucuta.org.co/media/Documentos/informe\\_de\\_gestion\\_2013.pdf](http://www.cccucuta.org.co/media/Documentos/informe_de_gestion_2013.pdf).

CAMARA DE COMERCIO DE CUCUTA. Internet. [Http://www.cccucuta.org.co/Observatorio económico](http://www.cccucuta.org.co/Observatorio_economico), Cámara de Comercio de Cúcuta. 2013.

CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DE LA FORNTERA NORORIENTAL. Internet. <http://www.corponor.gov.co/corponor/RESOLUCIONES/2010>

COLOMBIA. MINISTERIO DE INSDUTRIA TURISMO YCOMERCIO. Internet [Http://www.mincit.gov.co /documentos/ Ley 1014 de 2006.pdf](Http://www.mincit.gov.co/documentos/Ley_1014_de_2006.pdf)

COLOMBIA. ASOCIACION DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA. Internet.  
[Http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf](http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf)

COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL ADMINISTRATIVO DANE. Internet.  
[Https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_ltrime14.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_ltrime14.pdf)

COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL ADMINISTRATIVO. Internet  
[Https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_ltrime14.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_ltrime14.pdf)

COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL ADMINISTRATIVO. Internet  
[Https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_ltrime14.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_ltrime14.pdf)

COLOMBIA. BANCO DE LA REPUBLICA. Internet  
[Http://www.banrep.gov.co/Documentos de trabajo sobre la economía región al.](http://www.banrep.gov.co/Documentos%20de%20trabajo%20sobre%20la%20econom%C3%ADa%20de%20la%20regi%C3%B3n%20al.pdf)

GOBERNACION DE NORTE DE SANTANDER. Internet. [Http://cucuta nortedesantander.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://cucuta.nortedesantander.gov.co/informacion_general.shtml)

NORTE DE SANTANDER. PERIODICO LA OPINION. Internet  
[http://www.laopinion.com.co/demo/index.php?option=com\\_content&task=view&id=445501&Itemid=32#.U-bqiPI5NK0](http://www.laopinion.com.co/demo/index.php?option=com_content&task=view&id=445501&Itemid=32#.U-bqiPI5NK0)

## **ANEXOS**

## Anexo A. Cuestionario Dirigido a la Demanda

Soy estudiante de la universidad industrial de Santander y estoy realizando una investigación de mercado para la creación de un restaurante como monografía de grado. Le agradezco por brindarme unos minutos de su tiempo en el diligenciamiento de la siguiente encuesta:

**1. Sexo**

Femenino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_

**2. ¿En cuál rango de edad se encuentra?**

16 - 22 \_\_\_\_ 23 - 29 \_\_\_\_ 30 - 36 \_\_\_\_ 37 - 41 \_\_\_\_ 42 - 48 \_\_\_\_ 49 - 54 \_\_\_\_

55 - 61 \_\_\_\_ 62 - 66 \_\_\_\_

**3. Estrato al que pertenece.**

- a. 3
- b. 4
- c. 5
- d. 6

**4. Su último nivel de estudios es :**

Secundaria \_\_\_\_ Técnica \_\_\_\_ Universitaria \_\_\_\_ Posgrado \_\_\_\_

**5. ¿Su actual ocupación es ¿ Señale la más representativa.**

Estudiante \_\_\_\_ Empleado \_\_\_\_ Independiente \_\_\_\_ Otro \_\_\_\_

**6. Acostumbra a salir a un restaurante.**

Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**7. Si su respuesta anterior fue positiva por favor señale con qué frecuencia lo suele hacer.**

Todos los días \_\_\_\_ Dos veces a la semana \_\_\_\_ Tres a cinco veces a la semana \_\_\_\_ Una vez al mes \_\_\_\_ Dos veces al mes \_\_\_\_

8. Entre qué horas prefiere ir a un restaurante.

- a. 12 pm a 2 pm
- b. 2 pm a 4 pm
- c. 4 pm a 6 pm
- d. 6 pm a 8 pm
- e. 8 pm a 10 pm

9. ¿Porque va a restaurante?

Por salir a divertirme \_\_\_\_\_ Porque me invitan \_\_\_\_\_  
Porque no me gusta cocinar \_\_\_\_\_ Porque no tengo tiempo \_\_\_\_\_  
Por reuniones de trabajo \_\_\_\_\_ Por reuniones con amigos \_\_\_\_\_

10. De a 1 a 7 califique en orden de importancia los siguiente aspectos a la hora de escoger un restaurante siendo 1 el de menor importancia y 7 el de mayor importancia:

- a. Facilidad para llegar a el
- b. El tipo de comida que se ofrece
- c. Porque me lo recomendaron como bueno
- d. Por la conveniencia de precios
- e. Su ambiente
- f. Porque está de moda
- g. Horario de atención
- h. Facilidad para parquear
- i. Por el servicio

11. ¿Conoce los restaurantes tipo “Tenedor Libre”?

Sí \_\_\_ No \_\_\_

12. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un plato

- a. 8.000 a 12.000 \_\_\_\_\_
- b. 13.000 a 17.000 \_\_\_\_\_
- c. 18.000 a 22.000 \_\_\_\_\_
- d. 23.000 a 27.000 \_\_\_\_\_

13. Cuanto estaría dispuesto a pagar por una bebida

- a. Entre 2.000 y 3.000 \_\_\_\_\_
- b. Entre 4.000 y 5.000 \_\_\_\_\_
- c. Entre 6.000 y 7.000 \_\_\_\_\_

14. Su opinión acerca de introducir al mercado un restaurante tipo “tenedor libre”

- a. Excelente \_\_\_\_
- b. Buena \_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_
- d. Mala \_\_\_\_

15. Usted qué tipo de servicio prefiere

- a. A la carta
- b. Buffet
- c. A domicilio

**Gracias**

## Anexo B. Diseño del Restaurante

