

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA
SALUDABLE EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**GENY CARREÑO RAMIREZ
XIMENA ADRIANA ALMEIDA GUERRERO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL
Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2010**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA
SALUDABLE EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**GENY CARREÑO RAMIREZ
XIMENA ADRIANA ALMEIDA GUERRERO**

**Proyecto de grado realizado como requisito
para optar al título de Profesional en Gestión Empresarial**

**Director
ORLANDO GUZMAN LOZANO
Economista**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL
Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2010**

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios porque gracias a Él tuve la fortaleza y la perseverancia para conseguir un nuevo logro.

A mis hijos María Catalina y Santiago Andrés que llenan mi vida de nuevas ilusiones y de nuevas razones para seguir luchando.

A Fredy, mi esposo amado por entender que cada momento sin ellos es uno más para poder estar siempre juntos.

*A mi padre y hermanos para su amor, ayuda y comprensión.
A todos muchas gracias.*

Ximena

Agradezco a Dios por la esperanza que me mueve, por el amor que me da felicidad, por la luz para prepararme y cumplir la misión que me encomendó.

A mis padres Jorge Carreño y Celina Ramírez, por su amor y paciencia.

A mi amado novio Sergio Valdivieso, por su adorable compañía en mi afán por alcanzar mi sueño.

*A mis hermanos Luber Alexander Carreño, Jorge Carreño, por sus ánimos.
A mis amigos y compañeros de oficina por sus sueños.*

Geny

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Industrial de Santander, por su receptividad y apoyo a la investigación, factor que nos permite una verdadera formación integral con capacidad para formular propuestas de innovación empresarial.

Al personal administrativo de la Universidad Industrial de Santander, que con su ayuda se hizo posible este trabajo.

Al Ing. Orlando Guzmán Lozano, quien nos oriento con sus mejores aportes académicos, su dedicación y empeño, logrando despertar en nosotras motivos de trabajo y de transformación humana.

A la Ing. Margarita Rodríguez Villabona, por su apoyo incondicional, por su comprensión, su paciencia, por su generosa colaboración en la estrategia metodológica pertinente al desarrollo de nuestra carrera.

A nuestros compañeros, quienes nos ayudaron a desarrollar amistad y la empatía necesarias para trabajar en equipo y lograr construir juntas una propuesta de reflexión ética, validad para la sociedad empresarial colombiana.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES	24
1.1 HISTORIA Y ANTECEDENTES DE LOS RESTAURANTES SALUDABLE	24
1.2 TIPOS DE RESTAURANTES	28
1.2.1 Restaurante familiar o económico	28
1.2.2 Restaurantes para gastrónomos o gourmets	28
1.2.3 Restaurante de comidas nacionales y regionales	28
1.2.4 Comida rápida	28
1.2.5 Delicatesen	29
1.2.6 Restaurante tipo buffet	29
1.2.7 Restaurantes en instituciones	29
1.2.8 Concepto de restaurante de comida saludable	30
2. ESTUDIO DE MERCADOS	31
2.1 OBJETIVOS	31
2.1.1 Objetivo general	31
2.1.2 Objetivo específicos	31
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIOS	32
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto	32
2.2.2 Productos sustitutos	34
2.2.3 Productos complementarios	35
2.2.4 Mercado de competidores	35
2.2.5 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia	36
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	36
2.3.1 Mercado potencial	36
2.3.2 Mercado objetivo	36
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	38
2.4.1 LA DEMANDA	38
2.4.1.1 Planteamiento del problema	38
2.4.1.2 Necesidades de información	39
2.4.1.3 Ficha técnica de la demanda	40
2.4.1.4 Resultados del trabajo campo	41
2.5 DEMANDA	53
2.5.1 Estimación de la demanda para el servicio de restaurante	54
2.5.2 Evolución histórica de la demanda producto/servicios	55
2.5.3 Proyección de la demanda	58
2.6 LA OFERTA	59
2.6.1 Necesidades de información	59
2.6.2 Ficha técnica de la oferta	60

2.6.3	Tabulación y presentación de resultados de la oferta	61
2.6.4	Análisis de la situación actual de la competencia	63
2.7	PROYECCIÓN DE LA OFERTA	67
2.7.1	Proyección de servicios de restaurante	68
2.8	RELACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y OFERTA	69
2.8.1	Demanda insatisfecha o excedente de mercado para el producto	69
2.9	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	70
2.9.1	Estructura de los canales actuales	70
2.9.2	Ventajas y desventajas de los canales actuales	71
2.9.3	Selección de los canales de comercialización	72
2.10	PRECIO	72
2.10.1	Análisis de los precios	72
2.10.2	Estrategias de fijación de precios	73
2.11	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	75
2.11.1	Objetivos	75
2.11.2	Logotipo	76
2.11.3	Lema	80
2.11.4	Análisis de los medios	81
2.11.5	Selección de medios	81
2.11.6	Estrategia de publicidad	82
2.11.7	Presupuesto de publicidad y promoción	83
2.11.7.1	De lanzamiento	83
2.11.7.2	De operación	84
2.12	CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	84
3.	ESTUDIO TÉCNICO	86
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	86
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	87
3.1.2	Factores que determina el tamaño del proyecto	88
3.1.3	Capacidad del proyecto	89
3.1.3.1	Capacidad total diseñada	90
3.1.3.2	Capacidad instalada	92
3.1.3.3	Capacidad utilizada y utilizada	92
3.2	LOCALIZACIÓN	93
3.2.1	Macro-localización	93
3.2.2.	Micro-localización	94
3.3	INGIENERÍA DEL PROYECTO	100
3.3.1	Ficha técnica del producto	100
3.3.2	Descripción técnica del proceso	101
3.3.3	Diagrama de operación, proceso y procedimiento	104
3.3.4	Control de calidad	107
3.3.5	Recursos	108
3.3.5.1	Recurso humano	108
3.3.5.2	Recursos físicos	108
3.3.5.3	Insumos	109

3.3.6	Estudio de proveedores	109
3.3.7	Distribución de la planta	110
3.3.8	Logística de distribución	111
3.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	111
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	113
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	113
4.2	CULTURA EMPRESARIAL	115
4.2.1	Visión	115
4.2.2	Misión	115
4.2.3	Objetivos empresariales	115
4.2.4	Políticas empresariales	116
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	117
4.3.1	Organigrama del restaurante Ser saludable	117
4.3.2	Descripción y perfil de cargos	118
5.	ESTUDIO FINANCIERO	124
5.1	INVERSIONES	124
5.1.1	Inversión fija	125
5.1.1.1	Adecuación y montaje	125
5.1.1.2	Maquinaria y equipos	125
5.1.1.3	Muebles y enseres	126
5.1.1.4	Equipo de oficina	126
5.1.1.5	Total inversión fija	127
5.1.2	Inversión diferida	127
5.1.3	Total capital de trabajo	128
5.1.3.1	Inversión total	128
5.1.3.1.1	Costo de producción	129
5.1.3.1.2	Mano de obra directa	129
5.1.3.1.3	Costos indirectos de fabricación	132
5.1.3.1.4	Total costo de producción	136
5.1.3.2	Gastos de administración y ventas	136
5.1.3.3	Gastos financieros	137
5.1.3.4	Capital de trabajo	137
5.1.4	Inversión total	138
5.1.5	Fuentes de financiación	138
5.2	COSTOS	140
5.2.1	Costos fijos	141
5.2.2	Costos variables	141
5.2.3	Costos totales	141
5.2.4	Precio de venta	141
5.3	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	141
5.3.1	Ingresos proyectados	141
5.3.2	Egresos proyectados	142
5.4	PUNTO DE EQUILIBRIO	143
5.5	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	144

5.6	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS	146
5.7	BALANCE GENERAL PROYECTADO	147
6.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	149
6.1	IMPACTO SOCIAL	149
6.2	IMPACTO AMBIENTAL	150
6.3	EVALUACIÓN FINANCIERA	151
6.3.1	Valor presente neto	152
6.3.2	Tasa interna de retorno - TIR	153
6.3.3	Periodo de recuperación	155
6.3.4	Razones financieras	155
	CONCLUSIONES	157
	RECOMENDACIONES	158
	BIBLIOGRAFÍA	159
	ANEXOS	160

LISTA DE CUADROS

		Pág.
Cuadro No. 1	Clasificación según edad de los encuestados	41
Cuadro No. 2	Qué salario devenga actualmente	42
Cuadro No. 3	En qué actividad se desempeña actualmente	43
Cuadro No. 4	En dónde consume sus alimentos normalmente	44
Cuadro No. 5	Por qué motivo visita un restaurante	45
Cuadro No. 6	Consume usted productos saludables	46
Cuadro No. 7	Con qué frecuencia consume productos dietéticos	47
Cuadro No. 8	Estaría de acuerdo con que se cree un restaurante de comida saludable en el sector	48
Cuadro No. 9	En que se basa principalmente al seleccionar un establecimiento de comidas Saludable al consumir	49
Cuadro No. 10	Le gustaría que existiera un restaurante de comida saludable con personal especializado en nutrición que tenga en cuenta los problemas de salud que existen frecuentemente	50
Cuadro No. 11	Cuanto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo saludable y nutritivo	51
Cuadro No. 12	Qué servicios adicionales le gustaría que tuviera el restaurante	52
Cuadro No. 13	Frecuencia de visita	54
Cuadro No. 14	Consume usted productos saludables	55
Cuadro No. 15	Cuál es el promedio en el precio de los productos establecidos por el restaurante	61
Cuadro No. 16	Cuál es el promedio que pagan por un almuerzo normal	62
Cuadro No. 17	Razones por las cuales decidió abrir el restaurante	62
Cuadro No. 18	Proyección de los servicios de restaurantes de la competencia	68
Cuadro No. 19	Aplicación de la tasa de crecimiento para servicio de restaurante	68
Cuadro No. 20	Demanda insatisfecha	69
Cuadro No. 21	Descripción de funciones del Administrador	118
Cuadro No. 22	Descripción de funciones del Contador	119
Cuadro No. 23	Descripción de funciones del Chef	120
Cuadro No. 24	Descripción de funciones del Auxiliar de cocina	121
Cuadro No. 25	Descripción de funciones del nutricionista	122
Cuadro No. 26	Descripción de funciones de los meseros	122
Cuadro No. 27	Descripción de funciones de la aseadora- servicios Varios	123
Cuadro No. 28	Adecuación y montaje	126
Cuadro No. 29	Maquinaria y equipo	127

Cuadro No. 30	Muebles y enseres	127
Cuadro No. 31	Equipo de oficina	128
Cuadro No. 32	Total inversión fija	128
Cuadro No. 33	Inversión diferida	129
Cuadro No. 34	Total capital de trabajo	129
Cuadro No. 35	Inversión total	130
Cuadro No. 36	Mano de obra directa	131
Cuadro No. 37	Costos indirectos de fabricación	133
Cuadro No. 38	Mano de Obra Indirecta	134
Cuadro No. 39	Depreciación acumulada	136
Cuadro No. 40	Insumos indirectos	136
Cuadro No. 41	Otros CIF	136
Cuadro No. 42	Amortización diferida	137
Cuadro No. 43	CIF	137
Cuadro No. 44	Total costo de producción	137
Cuadro No. 45	Mano de obra administrativa	138
Cuadro No. 46	Presupuesto de ventas proyectado a 5 años	138
Cuadro No. 47	Total capital de trabajo	139
Cuadro No. 48	Inversión total	139
Cuadro No. 49	Amortización crédito bancario	140
Cuadro No. 50	Ingresos proyectados	143
Cuadro No. 51	Egresos proyectados	143
Cuadro No. 52	Punto de equilibrio	144
Cuadro No. 53	Flujo de caja proyectado	146
Cuadro No. 54	Estado de resultado	147
Cuadro No. 55	Balance general	148
Cuadro No. 56	Periodo de recuperación	156
Cuadro No. 57	Razones financiera	157

LISTA DE GRAFICOS

		Pág.
Grafico No. 1	Rango de edad de los encuestados	42
Grafico No. 2	Salario devengado actualmente	43
Grafico No. 3	Actividad se desempeñada actualmente	44
Grafico No. 4	En donde consume sus alimentos normalmente	45
Grafico No. 5	Por qué motivo visita un restaurante	46
Grafico No. 6	Consume usted productos saludables	47
Grafico No. 7	Con qué frecuencia consume productos dietéticos	48
Grafico No. 8	Estaría de acuerdo con que se cree un restaurante de comida Saludable en el sector	49
Grafico No. 9	En que se basa principalmente al seleccionar un establecimiento de comidas Saludable al consumir	50
Grafico No. 10	Le gustaría que existiera un restaurante de comida saludable con personal especializado en nutrición que tenga en cuenta los problemas de salud que existen frecuentemente	51
Grafico No. 11	Cuanto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo saludable y nutritivo	52
Grafico No. 12	Qué servicios adicionales le gustaría que tuviera el restaurante	53
Grafico No. 13	Demanda nacional de restaurante de comida saludable	57
Grafico No. 14	Sectores empresariales en Colombia	58
Grafico No. 15	Promedio que pagan por un almuerzo normal	62
Grafico No. 16	Razones para el montaje del restaurante	63
Grafico No. 17	Incrementos de restaurantes vegetarianos en Colombia	64
Grafico No. 18	Incrementos en el número de establecimientos vegetarianos en Santander	65
Grafico No. 19	Planta física del restaurante	110
Grafico No. 20	Punto de equilibrio	145

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla No. 1	Frecuencia de visita para almorzar	54
Tabla No. 2	Frecuencia de visitas a restaurantes	55
Tabla No. 3	Demanda a nivel nacional	56
Tabla No. 4	Proyección almuerzos saludables	59
Tabla No. 5	Menú ser saludable	80
Tabla No. 6	Publicidad de lanzamiento	83
Tabla No. 7	Publicidad de operación	84
Tabla No. 8	Proyección de servicios del restaurante	89
Tabla No. 9	Ponderación y puntuación de factores y grados	97
Tabla No. 10	Determinación de la ubicación de la oficina	98
Tabla No. 11	Selección de los desechos en el restaurante	103
Tabla No. 12	Proceso de preparación de alimentos	104
Tabla No. 13	Proceso de Procedimiento de venta	105
Tabla No. 14	Procedimiento de posventa	106
Tabla No. 15	Análisis de proveedores	109
Tabla No. 16	Porcentajes de prestaciones sociales	114
Tabla No. 17	Nomina de administrador	131
Tabla No. 18	Nomina auxiliar de cocina	131
Tabla No. 19	Nomina chef	132
Tabla No. 20	Nomina aseadora servicios varios	132
Tabla No. 21	Nomina meseros contratados por servicios temporales	134
Tabla No. 22	Nomina nutricionista contratado por servicios temporales	134
Tabla No. 23	Nomina contador	135
Tabla No. 24	Flujo neto de caja	155

LISTA DE MAPAS

Mapa No. 1	POT Bucaramanga	Pág. 94
------------	-----------------	------------

LISTA DE ANEXOS

Anexo A	Encuesta	Pág. 161
Anexo B	Preparación de menú	164
Anexo C	Acta de constitución Restaurante Ser Saludable	175

GLOSARIO

ALIMENTACIÓN: La alimentación consiste en la obtención, preparación e ingestión de alimentos. Por el contrario, la nutrición es el conjunto de procesos fisiológicos mediante el cual los alimentos ingeridos se transforman y se asimilan, es decir, se incorporan al organismo de los seres vivos, que deben hacer conciencia (aprender) acerca de lo que ingieren, para qué lo ingieren, cuál es su utilidad, cuáles son los riesgos. Así pues, la alimentación es un acto voluntario y la nutrición es un acto involuntario.¹

BUFFET: Un gran desconocido en nuestro país, hasta hace, relativamente, poco tiempo que ha sido muy popularizado por muchos hoteles y restaurantes. Podemos describirlo como un "intermedio" entre la comida y el cóctel. Es una comida con autoservicio "Self-service". El propio comensal es quien debe servirse. A diferencia de otro tipo de comidas (como el lunch o el cóctel que se toman de pie) el "buffet" se toma sentado. Una de las ventajas, es que permite una gran libertad a las personas para moverse y sentarse donde lo deseen. En muchos restaurantes, existe un "buffet" para cada tipo de comida. Especifican desayuno "buffet", comida "buffet" o cena "buffet".

El "buffet" cuenta habitualmente con dos módulos principales: uno donde se dispone la comida y los cubiertos, generalmente, y otro donde se colocan las bebidas, la cristalería, la vajilla y las servilletas. El "buffet" puede ser frío, caliente o mixto (platos fríos y calientes).²

¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Alimentacia>

² http://www.protocolo.org/social/en_la_mesa/el_buffet_que_es_y_cuando_se_hace.html

GASTRONOMÍA: Es el estudio de la relación del hombre, entre su alimentación y su medio ambiente (entorno).³

GOURMETS: Es una persona con gusto delicado y exquisito paladar, conocedor de los platos de cocina significativamente refinados, que tiene la capacidad de ser catador de talentos de gastronomía al probar el nivel de sabor, fineza y calidad de ciertos alimentos y vinos.⁴

NUTRIENTES: Son sustancias que se encuentran dentro de los alimentos y que el cuerpo necesita para realizar diferentes funciones y mantener la salud. Existen cinco tipos de nutrientes llamados: **Proteínas o Prótidos, Grasas o Lípidos, Carbohidratos o Glúcidos, Vitaminas y Minerales.**⁵

RESTAURANTE: Un **restaurante** es un establecimiento comercial en el mayor de los casos, público donde se paga por la comida y bebida, para ser consumidas en el mismo local o para llevar. Hoy en día existe una gran variedad de modalidades de servicio y tipos de cocina.⁶

SALUDABLE: Es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de infecciones o enfermedades, según la definición de la Organización Mundial de la Salud realizada en su constitución de 1946.⁷

³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom>

⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Gourmet>

⁵ http://www.fundacionbengoia.org/informacion_nutricion/alimentacion_saludable

⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>

⁷ <http://www.wikipedia.org/wiki/Saludable>

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA SALUDABLE EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*

AUTORES: ALMEIDA GUERRERO, Ximena Adriana
CARREÑO RAMÍREZ, Geny**

PALABRAS CLAVES: Restaurante, nutrición, dieta, economía, saludable, nutrientes, proteínas, almuerzos.

CONTENIDO

En el Barrio Mejoras Publicas de la ciudad de Bucaramanga, se encuentra localizadas varias empresas de todos los sectores, en la mayoría de ellas en las jornadas laborales completas, y sus trabajadores sienten la necesidad de que exista un lugar donde puedan conseguir alimentos saludables, balanceados y con agradables sabor. De ahí la importancia de realizar un estudio que determine la viabilidad de montar un restaurante de comida saludable, que cumpla con todas las normas de calidad y nutrición en un sitio adecuado brindando bienestar y comodidad a todos los usuarios.

Para la puesta en marcha del restaurante saludable, se realizo una encuesta a 323 habitantes del sector encontrándose una demanda efectiva de almuerzos al año de 129.567. En el aspecto financiero la inversión requerida para el montaje y puesta en marcha del restaurante es de \$42.471.191, arrojando un VPN de \$ 64.977.106 y la TIR de 71%.

Lo anterior demuestra que el proyecto es viable debido a que la recuperación de la inversión se hace efectiva en cuarto año con una ganancia bruta de 0.38%, se reafirma la viabilidad del restaurante ya que además contribuye a la generación de empleo, el desarrollo sostenible de la calidad de vida de los trabajadores de la zona y es una oportunidad de negocios.

* Proyecto de grado

** Instituto de Proyección a Regional y Educación a Distancia - Gestión Empresarial – Dr. Orlando Guzmán Lozano, Economista.

SUMMARY

I TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A RESTAURANT OF HEALTHY FOOD IN BUCARAMANGA's CITY

AUTHORS: ALMEIDA GUERRERO, Ximena Adriana
CARREÑO RAMIREZ, Geny**

KEY WORDS: Restaurant, nutrition, diet, economy, healthy, nutrients, proteins, lunches.

CONTENT

In the Neighborhood You Improve Publish of Bucaramanga's city, it is located several companies of all the sectors, in the majority of them in the labor complete days, and his workers feel the need of that exists a place where they could obtain healthy, balanced food and with agreeable flavor. Of there the importance of realizing a study that determines the viability of mounting a restaurant of healthy food, which expires with all the procedure of quality and nutrition in a suitable site offering well-being and comfort to all the users.

For the putting in march of the healthy restaurant, I realize a survey to 323 inhabitants of the sector being an effective demand of lunches to the year of 129.567. In the financial aspect the investment needed for the assembly and put in march of the restaurant is of 42.471.191 \$, throwing a VPN of \$ 64.977.106 and the TIR of 71 %.

The previous thing demonstrates that the project is viable due to the fact that the recovery of the investment becomes effective in the fourth year by a gross profit of 0.38 %, the viability of the restaurant is reaffirmed since in addition he contributes the generation of employment, the sustainable development of the quality of life of the workers of the zone and is a business opportunity.

* Project of degree

**Projection institute to Regional and Education distantly - Business management – Dr. Orlando Gúzman Lozano, Economist.

INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta el estudio que permitirá el montaje de un restaurante de comida saludable, el cual se ubicara en el barrio Mejoras Públicas de la ciudad de Bucaramanga. En la actualidad la ciudad tiene poca oferta de estos establecimientos; esta escasez de restaurantes saludables ha obligado a los empresarios del sector de alimentos a generar nuevas alternativas como por ejemplo, productos que beneficien la salud de los consumidores.

Este estudio permitirá establecer cómo se encuentra la competencia en la actualidad, si el sector de alimentos saludables es un negocio explotado en la ciudad y qué oportunidades y fortalezas desarrollar entorno al proyecto. Lo anterior con base en la indagación que se adelantó en 323 encuestados quienes respondieron con un instrumento tipo encuesta donde expusieron sus percepciones con respecto a la comida saludable, su opinión acerca de la asesoría de un nutricionista en el restaurante y expectativas en lo concerniente a el precio del producto, los valores agregados y la creación del negocio entre otras. Todas esas opiniones y percepciones hicieron parte de la investigación del mercado y la proyección de un mercado potencial que señale las pautas para entrar a operar próximamente en el sector de alimentos saludables.

El presente documento se divide en 6 capítulos abordándolos de la siguiente forma: En el Capítulo 1 se aborda las generalidades; en el Capítulo 2 se detallan los objetivos, se describe el producto, el mercado potencial y objetivo, la investigación de mercados, el estudio de la oferta y la demanda, los canales de comercialización y la estrategia publicitaria; en el Capítulo 3 se hace el estudio técnico y la ingeniería del proyecto que describe los aspectos más importantes a tenerse en cuenta para optimizar la producción y llevarla a los niveles máximos de calidad de producto; en el Capítulo 4 se elaboró el estudio administrativo que

presenta la estructura organizacional del proyecto, definiendo las funciones y responsabilidades de cada elemento que integra el staff de personal del proyecto, además de la cultura empresarial; en el Capítulo 5 se realizó el estudio financiero donde se analizaron los costos y los ingresos del proyecto, y se efectuaron los análisis respectivos para determinar la factibilidad financiera de la inversión. Y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio de factibilidad, las cuales resultan muy importantes ya que por medio de ellas se definen los aspectos a tener en cuenta para el montaje y puesta en marcha del proyecto.

1.GENERALIDADES

1.1 HISTORIA Y ANTECEDENTES DE LOS RESTAURANTES

La modernidad con sus intensas ocupaciones, afanes y devenires, ha determinado nuevos planes y estilos de vida, entre ellos se cuenta el comer fuera de casa. Este hábito está surgiendo y con él la creación de cada vez más espacios destinados a la buena mesa. Cabe señalar que las salidas a comer tienen una larga historia⁸, iniciando con las tabernas que existían ya en el año 1700 A.C. En Egipto se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor público en el año 512 A.C, el cual tenía un menú limitado, toda vez que sólo servía un plato preparado con cereales, aves salvajes y cebolla. En aquel entonces, las mujeres no podían acudir a estos comedores, sin embargo hacia el año 402 A.C, las mujeres empezaron a formar parte del ambiente de las tabernas, así como los niños quienes podían acudir si iban acompañados de sus padres, por el contrario, a las niñas no les era permitido hasta que no estuvieran casadas.

Así mismo, los antiguos romanos comían fuera de sus casas, hay evidencia de esto en Herculano, ciudad de veraneo cerca de Nápoles, que durante el año 78 D.C. fue cubierta de lava y barro por la erupción del volcán Vesubio, en sus calles había una gran cantidad de bares donde se servía pan, queso, vino, nueces, dátiles, higos y comidas calientes. Después de la caída del Imperio Romano, las comidas fuera de casa se realizaron generalmente en las taberna o posadas, pero alrededor del año 1200 ya existía casas de comida en Londres, París y algunos otros lugares en las que podían comprarse platos ya preparados.

Ciertamente las cafeterías son también un antepasado de los restaurantes, estas aparecieron en Oxford en 1650 y siete años más tardes en Londres, en aquel

⁸ GISPERT, Carlos. Los Restaurantes. En: Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes. Océano, 1999. p. 501-503

entonces el café era considerado un “curalotodo”. Tales establecimientos fueron también muy populares en la América colonial, había muchas en Boston, Virginia y Nueva York, la palabra cafetería proviene del Francés café.

Por su parte, el primer restaurante propiamente dicho tenía la siguiente inscripción en la puerta: “Venite ad me omnes qui sromacho laboratoratis et ego restaurabo vos”. No eran muchos los parisinos que en el año 1765 sabían leer francés y menos aún latín, pero los que podían sabían que Monsieur Boulanger, el propietario, decía: “Venid a mi todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiados, que yo los restauré”. Boulanger llamó a su sopa le restaurant divin, su “restaurador divino” no era más que un perfeccionamiento de las mezclas de vegetales y hierbas amargas preparadas por los médicos de la Edad Media como reconstituyente. Se trataba de un delicioso y opulento consomé que atrajo a todas las damas y caballeros elegantes que normalmente no frecuentaban las tabernas públicas en las que la comida estaba relegada a un segundo plano por la bebida. El restaurante de Boulanger, Champs d’ Oiseau cobraba unos precios lo suficientemente altos como para convertirse en un lugar exclusivo en el que las damas de la sociedad acudían para mostrar su distinción. Boulanger amplió el menú sin pérdida de tiempo y así nació un nuevo negocio. La palabra restaurante se estableció en breve y los chefs de más reputación que hasta entonces sólo habían trabajado para las familias privadas abrieron también sus propios negocios o fueron contratados por un grupo de pequeños empresarios: Los restauradores.

En el siglo XX, el servicio de restaurantes se ajusta a la capacidad económica de los segmentos de población a los que están orientados. En la segunda mitad del siglo XX salir a comer era una actividad reservada a las clases mas adineradas, por lo tanto a partir de 1950 se produjo un desarrollo espectacular de los restaurantes populares que ofrecen comida a precios económicos.

En los años 70 se utilizo lo rápido y lo fácil, es decir los supermercados, de esta manera comenzaría la era del sedentarismo, de los obesos. En los años 80 la

moda es la esbeltez, por lo tanto a final de esta década hizo la aparición de la fibra. Luego en plenos años 90 se habla de los alimentos en un estado germinal como producto del futuro.

Actualmente según la F.A.O., (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) uno de los objetivos fundamentales es garantizar que todas las personas tengan acceso en todo momento a los alimentos que necesitan para llevar una vida sana y activa. La F.A.O., se interesa por la totalidad del sistema alimentario, consciente de que el bienestar nutricional constituye una condición previa para el desarrollo duradero. :⁹

Los problemas que se causan en la sociedad actualmente por la mala ingesta de alimentos que conllevan a enfermedades de tipo gástricas y mala nutrición, han llevado de una u otra forma a la preocupación de los profesionales.

Algunas de las enfermedades por mala alimentación pueden ser muy difíciles de tratar y podemos prevenirlas simplemente con una dieta balanceada y saludable. Es necesario limitar el consumo de alimentos con grasas saturadas y todos aquellos que promuevan un aumento del colesterol como carnes, algunos tipos de lácteos, huevos y comidas fritas.

Por otra parte un dato muy importante es según el informe, y basándose en cifras del Dane, el rubro de restaurantes y hotelería fue el sexto de mayor crecimiento en la economía nacional en 2007, con un 5,95 por ciento y un nivel de ventas de 6 billones de pesos.

La industria alimenticia presentó una mejor dinámica respecto al año 2006, aumentando su producción un 6,4 por ciento y sus ventas en un 7,7 por ciento. Según un informe del Dane de marzo de este año, tanto la industria de

⁹ COCINA COLOMBIANA E INTERNACIONAL. Fundamentos de Nutrición y Etiqueta. Zamora Editores Ltda. 11,17 p.

alimentos como de bebidas aumentó la producción en un 5,82 por ciento. Según Proyecciones 2009, los restaurantes casuales con menús saludables serán los de mejores perspectivas, al igual que los establecimientos de tema que ofrezcan al comensal productos tanto saludables como específicos. En cuanto a lo que pasara con el sector Gastronomía, la comida casual saludable se impondrá al igual que los restaurantes de tema de menús especializados. La innovación será la premisa tanto para cadenas como para establecimientos que quieran responder rápidamente a las exigencias del consumidor.¹⁰

De igual forma es una realidad que las tendencias saludables se han tomado el mundo. Programas de televisión, gimnasios, técnicas de relajación como yoga, Tai-Chi, o terapias medicinales como acupuntura o esencias florales, están de moda. Y la comida no podía escapar a esta avalancha saludable, por esto, se están creando en el país restaurantes especializados en comida baja en calorías.

11

Los temas mencionados anteriormente constituyen un grado de desafío para poder lograr los objetivos sobre nutrición y seguridad alimentaria, pero a su vez abre magnificas oportunidades para quienes estén interesados en atender y satisfacer dichas necesidades. En este contexto surge la idea por crear en la ciudad de Bucaramanga, una alternativa dirigida hacia la población más expuesta desarrollando los perfiles nutricionales ideales con el fin de mejorar su seguridad alimentaria.

¹⁰ COLTMAN, Michael. Como iniciar a administrar un restaurante. Traducción Rosario Camacho. España: Editorial Norma, 1995. p. 11-15.

<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/Edicion-29/negocios-12/el-ano-de-las-proyecciones.htm>

¹¹ <http://noticiascolombianas.blogspot.com/2009/02/la-tendencia-de-lo-saludable-se-toma.html>

1.2 TIPOS DE RESTAURANTES

1.2.1 Restaurante familiar o económico

Estos establecimientos ofrecen por lo general una amplia selección de platos a base de “carne, papas y arroz” a precios moderados para personas de medianos ingresos. En cuanto a bebidas alcohólicas, éstas suelen restringirse a cerveza y vino. La decoración es alegre y la dotación consiste en una combinación de mostradores, mesa y compartimientos. Es indispensable contar con un lugar para estacionamiento, puesto que los clientes (la unidad familiar) llegan muchas veces en automóvil. La ubicación es importante, al igual que la proximidad a una zona residencial con buenas vías de acceso.

1.2.2 Restaurantes para gastrónomos o gourmets

Exigen una inversión más alta que los ya descritos, pues su ambiente y decoración son más costosos. Los restaurantes de este tipo atienden a personas de mayor capacidad económica, dispuestas a pagar el costo. Los alimentos y bebidas deben prepararse con sumo cuidado, por razón de la clientela.

1.2.3 Restaurante de comidas nacionales y regionales

Se especializan en comidas específicas de una región o un país, en este caso son importantes la decoración y la ambientación con motivos típicos y música del correspondiente país y región con sus bebidas propias además de vino y cerveza.

1.2.4 Comida rápida

Estos establecimientos funcionan principalmente bajo la modalidad de concesión, ofrecen alimentos para ser consumidos allí mismo o para llevar y no venden bebidas alcohólicas. Deben permanecer abiertos por muchas horas y los siete días de la semana.

1.2.5 Delicatessen

El servicio de delicatessen (platos exquisitos preparados para llevar), unido a la venta tradicional de carnes frías, productos lácteos, emparedados, ensaladas y otras comidas para llevar, ha venido tomando auge. Comúnmente están situados en zonas comerciales o en edificios de oficinas, la variedad de platos para llevar es limitada y la inversión baja.

1.2.6 Restaurante tipo buffet

Generalmente funciona en forma de autoservicio, sin embargo, si se ofrecen licores, cerveza y vino será necesario servirlos a la mesa. El buffet consiste en ofrecer al cliente “todo lo que pueda comer”, es decir, un completo servicio de banquetes con una amplia variedad de comidas y bebidas, adicional a esto cuenta con meseros a domicilio. Cabe mencionar que la ubicación de este tipo de establecimientos es importante, como también es necesario contar con sitios de estacionamiento cercanos y suficientes.

1.2.7 Restaurantes en instituciones

Los restaurantes de este tipo funcionan en edificios de oficinas, comúnmente en forma de cafetería, el horario de funcionamiento deberá establecerse de acuerdo con los propietarios del edificio, los enseres o de la empresa que lo ocupe. En la mayoría de los casos quienes manejan estos restaurantes institucionales disponen de un mercado fijo, e inclusive cautivo, no obstante, deben cumplir con ciertos niveles de calidad y otras condiciones impuestas por los propietarios del edificio o de la empresa. Igualmente cabe señalar que el servicio puede ser subsidiado por la empresa como prestación adicional a los trabajadores.

1.2.8 Concepto de restaurante de comida saludable

El concepto a concretar¹² e incorporar en la mente del consumidor es el de un restaurante de comida exquisita, agradable al paladar, sana, balanceada, todo lo anterior dentro de un ambiente tranquilo, acogedor y acorde con un estilo de vida sano siempre enfocado a lo natural. De igual manera se hizo un gran énfasis en la calidad del servicio al cliente incorporando a un personal con un alto sentido de la eficiencia, amabilidad, y correcta atención, con lo cual el cliente recibirá el servicio a tiempo y en las condiciones por él solicitadas.

El Restaurante Saludable es una alternativa real para todos aquellos que trabajan y que se les complica cocinar o que tienen una patología y requieren de regímenes alimenticios especiales o que solamente desean estar Saludables.

Los alimentos preparados en Saludable se elaboran con las mejores materias primas, combinándolas de tal manera que proporcionen la mayor cantidad de nutrientes que coadyuven al mejoramiento de la salud del individuo.

Se destaca la exclusividad del restaurante, el cual está reservado para gente de buen gusto, dado que sus instalaciones poseen una decoración aunque sobria muy sofisticada, además, estará permanentemente impecable haciendo uso de las máximas normas de aseo e higiene. En cuanto a la carta, los platos serán innovadores, frescos, bien presentados y de una excelente calidad.

¹² Estos se refiere a la idea en bruto o general acerca del concepto del restaurante de Comida Saludable. Conforme transcurra la investigación de mercados y lo que realmente quiera el consumidor se llevará a cabo el concepto de una manera específica y detallada en el Plan de Mercadeo, si es que el negocio es factible.

2. ESTUDIO DEL MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo general

Desarrollar un estudio de mercados que permita conocer y analizar el comportamiento de los consumidores para detectar las necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos y gustos e indagar sobre el mercado de los competidores; para el montaje de un establecimiento que ofrezca comida saludable en la ciudad de Bucaramanga. Mediante esta información se pretende identificar las variables de mercadotecnia para determinar las necesidades actuales y futuras, y conocer el mercado de comida saludable en el sector.

2.1.2 Objetivos específicos

Determinar la oferta actual de servicios de restaurante de comida saludable en la ciudad de Bucaramanga, identificando los clientes potenciales de estos establecimientos, sus necesidades y expectativas, y así establecer de manera prospectiva las posibilidades para el montaje del negocio.

Diseñar una política de precios acorde con las necesidades y expectativas del mercado de los restaurantes de comidas saludables, teniendo en cuenta la utilidad que se espera conseguir.

Indagar sobre las herramientas publicitarias y de promoción utilizadas por las empresas vinculadas al sector, con el fin de diseñar una estrategia publicitaria contundente que posicione rápidamente al restaurante en el mercado de la ciudad de Bucaramanga.

Caracterizar el mercado de comidas y alimentos que ofrecen los restaurantes de la zona del barrio Mejoras Públicas, para efectos de establecer qué tipo de productos y servicios se van a ofertar.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIOS

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto

El restaurante de comida saludable ofrece alimentos balanceados preparados con los mas altos estándares de calidad, los cuales ofrecen las calorías necesarias que el cuerpo necesita. Esta dieta balanceada planificada por el nutricionista de planta ayudará a que los clientes encuentren platos agradables, con los nutrientes requeridos e ideales para el buen funcionamiento del organismo. Sin duda, estos platos proporcionan la cantidad requerida tanto de grasas, como de azucares, harinas y sales.

Indudablemente, la comida saludable garantiza una vida sana, suministrando al cuerpo proteínas, las cuales son compuestos químicos con alto contenido de carbono, hidrógeno, oxígeno, azufre, fósforo y nitrógeno. Así pues, comer de manera saludable y nutritiva debe ser toda una satisfacción, no una tortura, toda vez ingerir una dieta balanceada brinda más energía y es la mejor garantía de una larga vida. Bajo esta perspectiva de vida saludable, la alimentación equilibrada debe apoyarse en tres normas fundamentales: a) La ración alimentaría debe aportar diariamente la cantidad de energía necesaria para el buen funcionamiento del organismo y la continuidad de vida; b) Debe aportar también los nutrientes energéticos y no energéticos que permitan cubrir adecuadamente la función de nutrición; c) Los aportes nutricionales descritos deben recibirse en proporciones convenientes, lo que implica que debe respetarse cierto equilibrio entre los componentes de la ración alimentaría.

Cabe señalar que lo saludable de la cocina no debe ir en detrimento de los sabores, por lo tanto la filosofía del restaurante es salud pero con buen sabor.

De otra parte resulta claro que detrás de la intención de los consumidores de elegir productos bajos en calorías y seguir dietas específicas, no está solamente la salud, sino ante todo, la preocupación por el sobre peso, sin duda, la sociedad actual se encuentra subyugada a la cultura “anti-grasa” y al auge de los productos saludables que pretenden ofrecer prestaciones organolépticas similares a sus productos de referencia, pero prescindiendo de parte de su grasa y azúcar y reduciendo ostensiblemente su aporte calórico, es decir, que sean igualmente nutritivos, resulten más saludables y engorden menos¹³.

Así las cosas, los servicios ofrecidos por el restaurante de comida saludables están encaminados a suplir las necesidades de alimentación a personas que deseen cuidar su salud, como también a personas que desean conservar su figura y mantener un cuerpo apto para el deporte.

Por ejemplo, existe un primer grupo conformado por personas que debido a su salud requieren un cuidado especial en la alimentación y tienen ciertas exigencias médicas, por lo tanto, requieren de una alimentación con determinadas especificaciones, estas personas contarán con el apoyo la especialista en nutrición quien les brindará un control especializado. Así mismo, con relación a estos clientes se ofrecerán dietas, controles y seguimientos permanentes para su total satisfacción, es decir, las dietas serán específicas, basadas en sus necesidades particulares, dietas que para nada perderán el gusto, el sabor y la exquisitez de la buena sazón.

¹³http://www.consumer/web/alimentacion/aprender_a_comer_bien/alimentos_funcionales_tiposproductos_saludables/

Así mismo, existe el segundo grupo compuesto por personas que requieren mantener su cuerpo apto para el ejercicio físico. Como se evidencia actualmente la práctica de los deportes se ha incrementado y las personas son cada día más conscientes de la importancia de combinar las actividades diarias con un ejercicio físico y una buena y rigurosa alimentación¹⁴.

2.2.2 Productos sustitutos

Bucaramanga cuenta con gran variedad de productos sustitutos para los restaurantes, entre los que se pueden encontrar la comida típica santandereana, una cocina de las más famosas de Colombia por su calidad, sabor y preparación, platos tradicionales como el mute, el desayuno santandereano, el cabro, la pepitoria, el sancocho, la arepa de maíz, la yuca frita, la carne oreada o seca, la sobrebarriga, son saboreadas por cientos de turistas que a diario llegan a la ciudad y por sus propios habitantes.

De otro lado, la ciudad cuenta en la actualidad con una numerosa oferta de sitios de comida rápida en donde se ofrecen hamburguesas, arepas rellenas, patacones, pizza, panzerotti, entre otros. Este tipo de comida es una alternativa rápida, de precio razonable y disponible de manera permanente, por lo que es muy apetecida por aquellos quienes llevan un estilo de vida agitado, sin importar que sean ricas en calorías, grasas, grasas saturadas, azúcar y sal.

¹⁴ Juan Sandoval - Médico nutricionista para comida saludable.

2.2.3 Productos complementarios

Dentro de los productos complementarios se encuentran en Bucaramanga los establecimientos que proporcionan alimentos como: ensaladas, jugos y productos bajos en calorías. En la actualidad están surgiendo cada vez más estos establecimientos, los cuales –se debe admitir- no proporcionan almuerzos, dado que solo ofrecen desayunos o comidas preparadas de manera instantánea, una razón más para emprender el montaje del restaurante de comida saludable con una carta especializada y una ubicación estratégica.

2.2.4. Mercado de Competidores

El panorama actual del mercado de comida saludable en Bucaramanga se caracteriza por la existencia de una baja competencia, lo que constituye una ventaja para quienes emprenden este tipo de negocio, pues a diferencia de los que poseen restaurantes convencionales, estos si cuentan con una masiva competencia, toda vez que las preferencias del consumidor actualmente están enfocadas a las comidas rápidas y poco saludables.

Actualmente son cada vez más las personas que requieren un tipo de dieta balanceada o saludable, por lo que en términos prospectivos se prevé la expansión del negocio. Entonces está claro que frente a los afanes cotidianos, las personas con estas expectativas buscan una alternativa para comer como en su casa, saludablemente y de buen sabor, por lo que se evidencia la demanda de estos restaurantes y al no tener competidores directos, es decir al no existir restaurantes dotados de la asesoría de un nutricionista y con este estilo de dieta balanceada, el negocio se constituye en una excelente oportunidad en el mercado de Bucaramanga.

Bajo esta perspectiva se pretende impulsar el montaje de un restaurante de comida saludable en la ciudad de Bucaramanga. En definitiva, la comida saludable penetrará de manera significativa en este mercado tan importante, con base en las manifiestas ventajas competitivas anteriormente señaladas.

2.2.5 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia

Entre los atributos diferenciadores del restaurante de comida saludable están: 1) Único con nutricionista experto, con acompañamiento continuo; 2) Saludable y balanceado sin perder su agradable sabor; 3) Dietas especializadas para los clientes; 4) Precios asequibles; 5) Óptimos controles de calidad; 6) Modernas, cómodas y exclusivas instalaciones; 7) Calidad en la higiene y presentación de los platos y en general de las instalaciones; 8) Excelente servicio al cliente y atención de quejas y reclamos; 9) El cliente tiene la opción de pedir medios platos, es decir no es necesario comprar el plato con todos los ingredientes.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial

Hacen parte de este estudio todas las personas de estratos los estratos 4, 5 y 6 ubicadas en los barrios Mejoras Publicas, La Aurora y a quienes les guste cuidarse y alimentarse sanamente.

2.3.2 Mercado objetivo

La población objetivo son hombres y mujeres residentes en la ciudad de Bucaramanga, que preferencialmente habiten dentro del área de influencia del proyecto (Barrios La Aurora, Mejoras Publicas y Chicamocha), que residan en los estratos 4, 5 y 6, con diferenciales tales como: ejecutivo, tradicional, conservador y

profesional que deseen adquirir sus comidas de en restaurantes, producidos de forma limpia y saludable.

La cuantificación de la población se obtiene de acuerdo a la participación de la población que residan en los estrados 4, 5, 6 de Bucaramanga. De acuerdo a las Proyecciones del DANE aplicadas al CENSO 2005, Bucaramanga para el 2010 contará con una población de 524.295 personas entre hombres y mujeres. Ver anexo 2.

La muestra se establece siguiendo con el estudio planteado en el punto anterior, pero tratando de estimar la proporción de persona que trabajan diariamente 8 horas o más dentro del área de influencia del proyecto. Como la población es desconocida se utiliza la siguiente formula de muestreo para población desconocida, con los siguientes parámetros:

$$n = \frac{\sigma^2 \times p \times q}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

σ^2 = Varianza Poblacional

p = Probabilidad que el evento ocurra

q = Probabilidad que el evento no ocurra

e^2 = error máximo.

Remplazando en la formula tenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,7)(0,3)}{(0,05)^2}$$

$$n = \frac{(3,8416) \times (0,7)(0,3)}{(0,0025)} = 323$$

n = 323 Encuesta a aplicar

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 LA DEMANDA

La investigación de mercados permite recopilar, llevar registro y realizar un análisis sistemático de datos relacionados con los problemas de un mercado de bienes y servicios. “La función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializados, a través de la información”¹⁵.

2.4.1.1 Planteamiento del problema

En Santander al igual que en el resto del país, no es raro encontrar dietas con más harinas que frutas o vegetales, poco ejercicio, pero también falta de dinero para asegurar el alimento, todo matizado con una gran ignorancia, lo cual ha hecho que la nutrición pase por un mal momento.

En la última década, el mundo ha experimentado profundas transformaciones económicas, sociales y culturales. Los restaurantes es uno de los sectores en donde ha habido las mas notables repercusiones en los cambios culturales, los nuevos estándares y nuevas tendencias; dando lugar la surgimiento de nuevos segmentos de mercado y nuevos patrones de alimentación.

Po lo que se prevé que afluencia de consumidores de comida sana continúe a un ritmo de crecimiento significativo, situación que se vislumbra como una gran posibilidad para la instalación de nuevas propuestas de establecimientos de comidas en la ciudad de Bucaramanga.

¹⁵ BENNETT, Meter. Dictionary of marketing Terms. Chicago American Marketing Association. 1998.

Sin embargo, no se ha puesto en marcha un restaurante especializado y dirigido a personas que por exigencias de la salud, limitantes en la alimentación o simplemente por estilos de vida requieren productos saludables.

El objeto de este estudio de factibilidad pretende satisfacer las necesidades nutricionales de la población en el mercado del barrio de la Aurora de la ciudad de Bucaramanga, teniendo en cuenta estos factores, se podrá determinar si es factible o no, desarrollar el proyecto determinado cuan beneficios sería la puesta en marcha del mismo, así como los costos proyectados y la posible competencia que puedan amenazar o frenar el desarrollo de la propuesta.

2.4.1.2 Necesidades de información

Inicialmente se realizó una investigación de tipo exploratoria donde a través de la observación y recolección de datos se analizó de manera preliminar el escenario que rodea el mercado potencial, identificando la necesidad que tiene este sector de la ciudad de Bucaramanga en materia de comida saludable.

Posteriormente se adelantó una investigación descriptiva aplicando la encuesta como instrumento de recolección de información, con el fin de conocer las características de los clientes potenciales, sus expectativas, y percepciones sobre el proyecto de montaje de restaurante de comidas saludables, con lo cual se identificó plenamente las concepciones y actitudes del mercado objetivo.

Para esta indagación se incluyeron ítems como “encontrar el producto en las condiciones adecuadas de calidad”. Además, a través de los resultados arrojados por el instrumento se logró establecer y cuantificar la demanda insatisfecha, a su vez se examinaron las estrategias de mercado como son: distribución, publicidad y precio del servicio o productos a ofertar. Y finalmente, se puntualizó el producto a ofrecer por medio de una descripción del mismo.

2.4.1.3 Ficha técnica de la demanda

Tipo de investigación	<p>Exploratoria: Utilizada para obtener información preliminar sobre el problema de investigación, permitiendo formular hipótesis relacionadas con el problema.</p> <p>Concluyente descriptiva: Permitió seleccionar una línea de acción bajo procedimientos formales que involucran objetivos específicos, necesidades definidas y obtención de información específica.</p>
Fuentes de información	<p>Primarias: Se aplicaron encuestas a empresarios, ejecutivos y empleados del sector.</p> <p>Secundarias: Se consultó material bibliográfico y documentos en Internet.</p>
Técnica de recolección	<p>Encuesta: Se utilizó un cuestionario, técnica comúnmente empleada para recabar datos primarios, se fundamenta en el conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información. Cabe señalar que es necesario desarrollar, probar y depurar los cuestionarios antes de su aplicación.</p>
Instrumento	Se utilizó la encuesta como instrumento para la recolección de la información, siendo por ende un trabajo teórico - práctico
Modo de aplicación	Directa: Se realizó la encuesta persona a persona.
Proceso de muestreo	<p>Aplicando la fórmula para hallar la muestra se tiene que:</p> <p>N = 323</p> <p>Donde: n = Tamaño de la muestra σ^2 = Varianza Poblacional p = Probabilidad que el evento ocurra q = Probabilidad que el evento no ocurra e^2 = error máximo.</p> <p>Reemplazando en la formula tenemos:</p> $n = \frac{(1,96)^2 \times (0,7)(0,3)}{(0,05)^2}$ $n = \frac{(3,8416) \times (0,7)(0,3)}{(0,0025)} = 323$ <p>n = 323 Encuesta a aplicar</p>
Marco muestral	Estratos socioeconómicos 4, 5 y 6
Alcance	La ciudad de Bucaramanga dentro del area de influencia del proyecto- Sector las mejoras públicas.
Tipo de aplicación	Del 1 de abril al 15 de abril de 2009

Fuente: Autoras del proyecto

2.4.1.4 Resultados del trabajo de campo

Se encuestaron 323 personas para redondear el número de elementos muestrales, hacer manejables las tabulaciones y obtener de manera ágil los resultados y conclusiones de la investigación de mercados. Cabe anotar que los encuestados pertenecen al mercado objetivo y el instrumento se les aplicó entre el 1 septiembre y el 30 octubre de 2009.

TABULACIÓN. Se realizó a través de una hoja de cálculo de Excel por medio de una tabla de frecuencia que mostró la respuesta a cada una de las preguntas en términos de porcentajes.

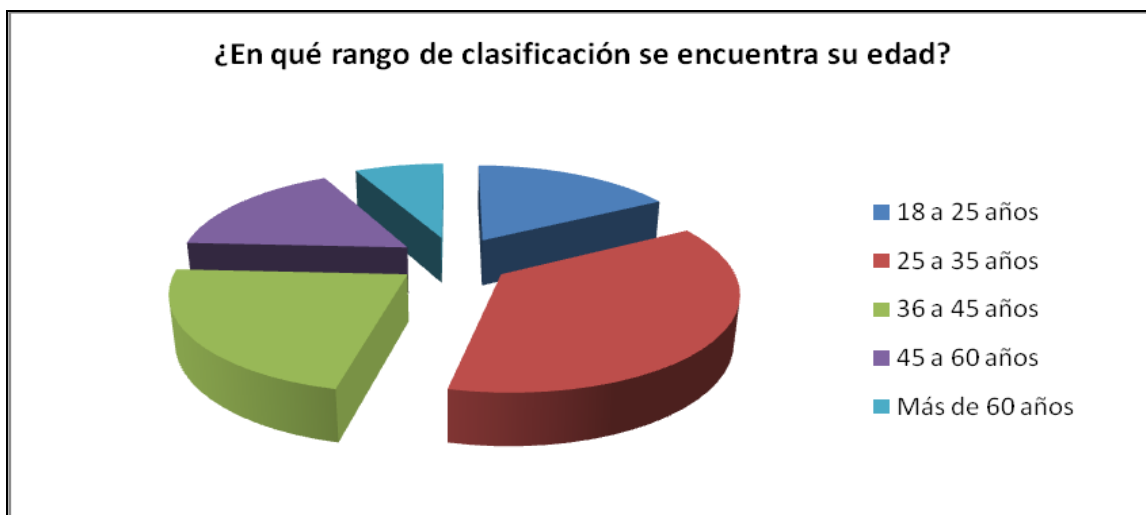
INFERENCIA ESTADÍSTICA. Las gráficas y resultados de las encuestas de la investigación de mercados fueron los siguientes:

Cuadro No. 1. Clasificación según edad de los encuestados

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿En qué rango de clasificación se encuentra su edad?		
18 a 25 años	52	16,10%
25 a 35 años	129	39,94%
36 a 45 años	68	21,05%
45 a 60 años	51	15,79%
Más de 60 años	23	7,12%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 1 Rango de edad de los encuestados



Fuente: Autoras del proyecto

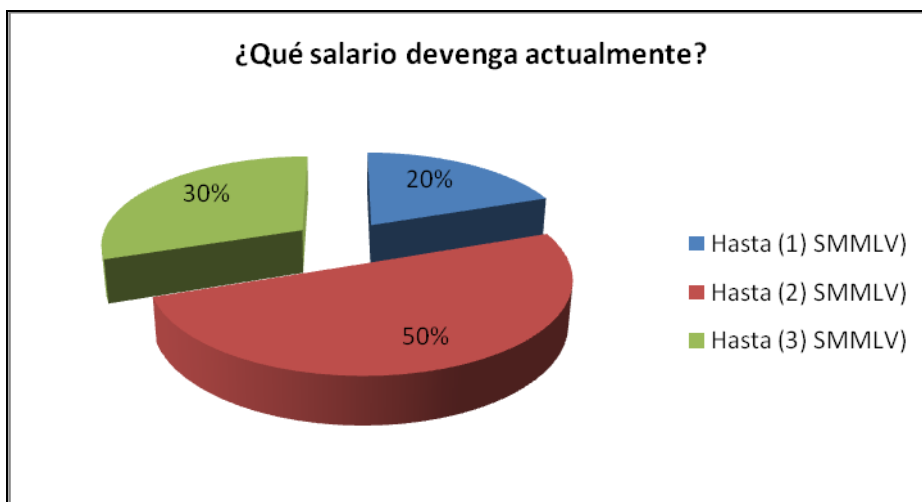
Según la observación de la figura 1, el 40% de la población se encuentra entre las edades de 25 a 35 años, en segundo lugar el 21% se encuentra entre 36 a 45 años, el 16% personas de 18 a 15 años y finalmente el restante sobrante de la población es mayor de 45 años.

Cuadro No. 2. Qué salario devenga actualmente

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Qué salario devenga actualmente?		
Hasta (1) SMMLV)	63	19,50%
Hasta (2) SMMLV)	162	50,15%
Hasta (3) SMMLV)	98	30,34%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 2. Salario devengado actualmente



Fuente: Autoras del proyecto

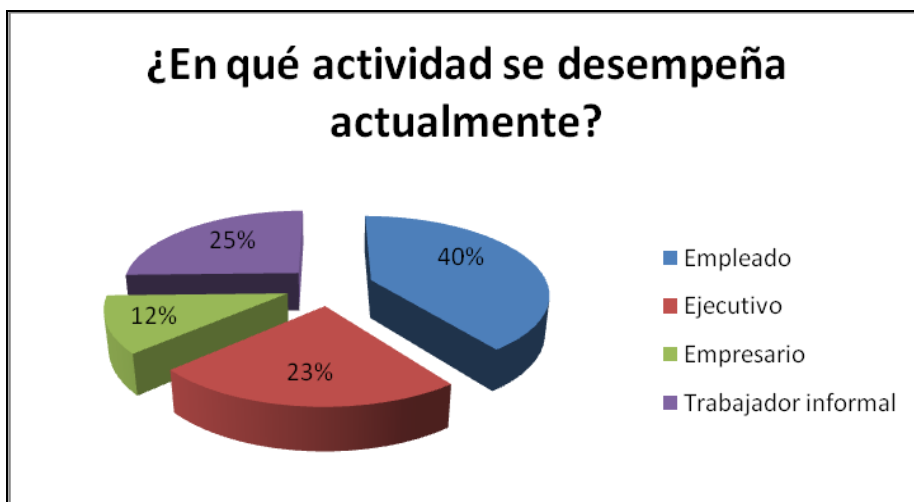
El nivel de ingresos predominante en la población encuestada es de hasta 2 smmlv, seguido por un 20% de los que reciben ingresos de hasta 3 smmlv y finalmente con un 20% los que devengan hasta 1 smmlv.

Cuadro No. 3 En qué actividad se desempeña actualmente

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿En qué actividad se desempeña actualmente?		
Empleado	129	39,94%
Ejecutivo	75	23,22%
Empresario	37	11,46%
Trabajador informal	82	25,39%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 3 Actividad se desempeñada actualmente



Fuente: Autoras del proyecto

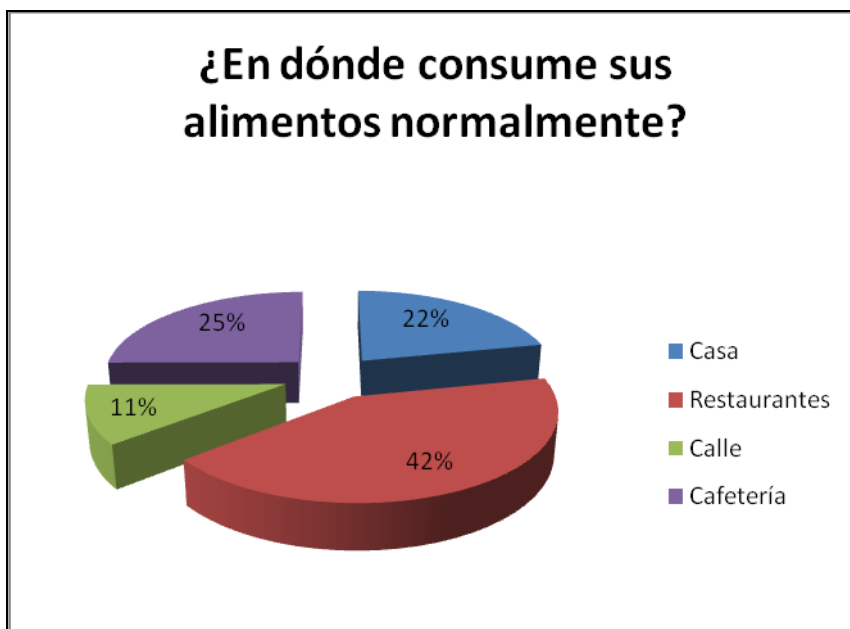
El 40% de la población es empleada, seguido por los ejecutivos con un 23%, el 25% de trabajadores informales y finalmente quienes representan el 12% de la población consultada que son los empresarios.

Cuadro No. 4 En dónde consume sus alimentos normalmente

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿En dónde consume sus alimentos normalmente?		
Casa	70	21,67%
Restaurantes	137	42,41%
Calle	35	10,84%
Cafetería	81	25,08%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 4 En donde consume sus alimentos normalmente



Fuente: Autoras del proyecto

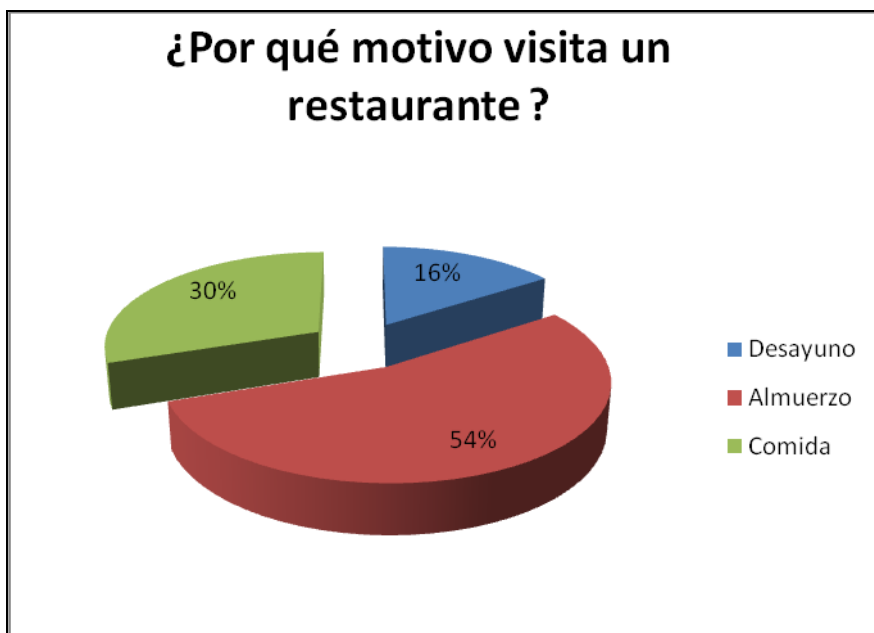
De acuerdo con los resultados anteriores el 42% de la población consume sus alimentos en el Restaurante, el 22% en cafetería, el 25% en la casa y el 11% en la calle.

Cuadro No. 5 Por qué motivo visita un restaurante

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Por qué motivo visita un restaurante?		
Desayuno	50	15,48%
Almuerzo	175	54,18%
Comida	98	30,34%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 5 Por qué motivo visita un restaurante



Fuente: Autoras del proyecto

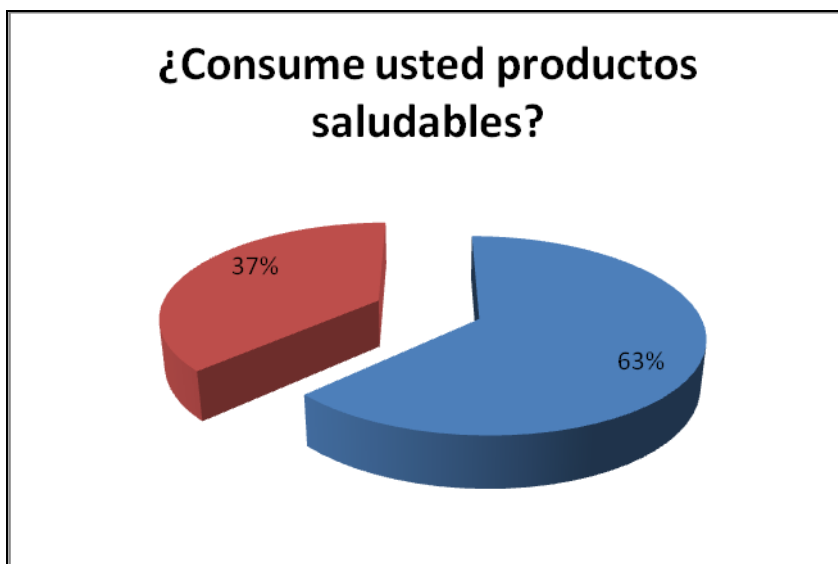
El 54% de la población, visita un restaurante por ir a consumir el almuerzo, el 20% consume comida y el 16% restante por consumir el desayuno.

Cuadro No. 6 Consume usted productos saludables

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Consume usted productos saludables?		
SI	203	62,85%
NO	120	37,15%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 6 Consume usted productos saludables



Fuente: Autoras del proyecto

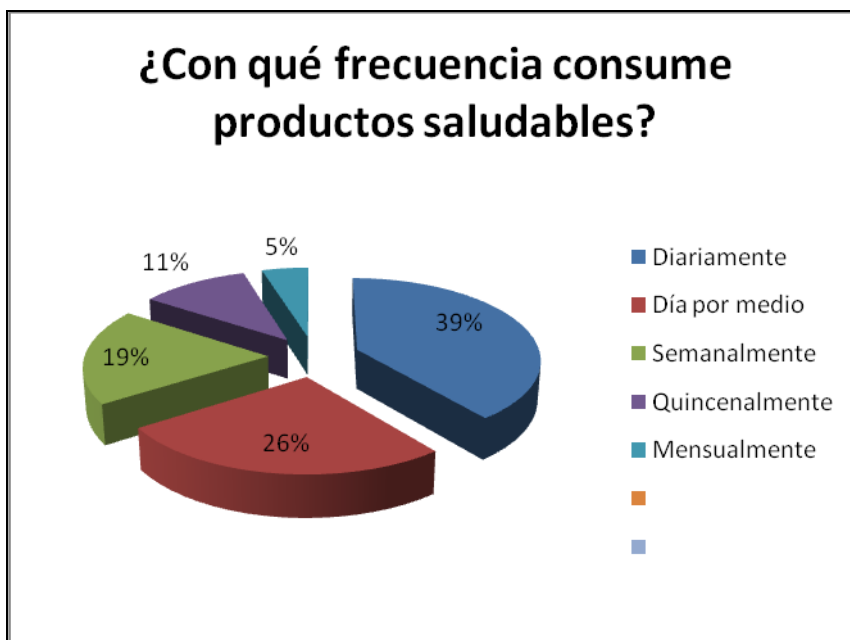
El presente análisis arroja que el 63% de la población encuestada consume de una u otra forma comida saludable y el 37% no consumen.

Cuadro No. 7 Con qué frecuencia consume productos dietéticos

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Con qué frecuencia consume productos Saludables?		
Diariamente	127	39,32%
Día por medio	85	26,32%
Semanalmente	61	18,89%
Quincenalmente	35	10,84%
Mensualmente	15	4,64%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 7 Con qué frecuencia consume productos dietéticos



Fuente: Autoras del proyecto

Como se puede observar en la tabulación el 39% de los encuestados manifiesta consumir diariamente los productos saludables, entre tanto un 26% dice consumirlos día por medio, lo que también representa una buena cantidad de personas que están manteniendo hábitos saludables de alimentación; de otra parte un 19% dice comer productos saludables cada semana y finalmente nos dice que cada mes el 18%.

Cuadro No. 8 Estaría de acuerdo con que se cree un restaurante de comida saludable en el sector

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Estaría de acuerdo con que se cree un Restaurante de Comida Saludable en el sector?		
SI	312	96,59%
NO	11	3,41%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 8 Estaría de acuerdo con que se cree un restaurante de comida Saludable en el sector



Fuente: Autoras del proyecto

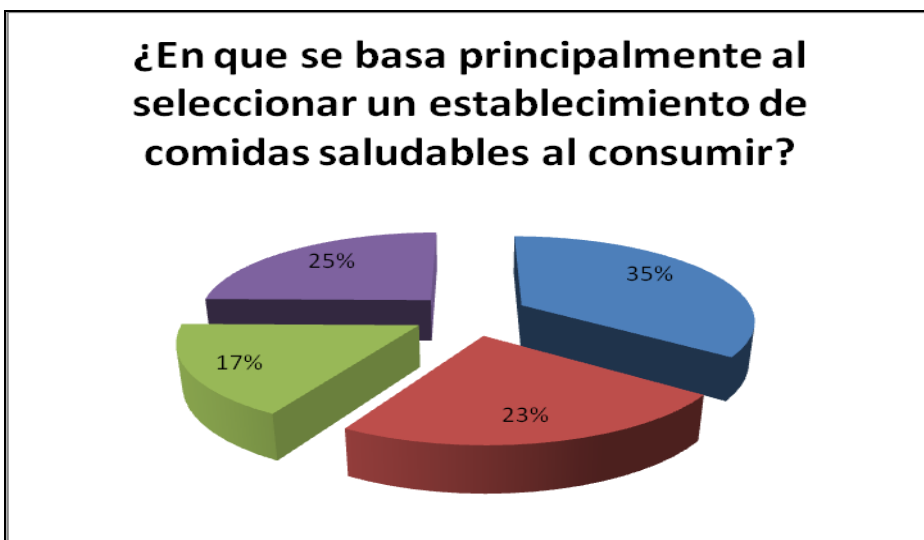
Como se puede observar en la tabulación el 97% de la población esta de acuerdo con la creación de un restaurante de comida saludable, solamente un 3% esta en desacuerdo.

Cuadro No. 9 En que se basa principalmente al seleccionar un establecimiento de comidas Saludable al consumir

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿En que se basa principalmente al seleccionar un establecimiento de comidas?		
Saludables al consumir	113	34,98%
El Precio	75	23,22%
El Sector	55	17,03%
Las instalaciones	80	24,77%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 9 En que se basa principalmente al seleccionar un establecimiento de comidas Saludable al consumir



Fuente: Autoras del proyecto

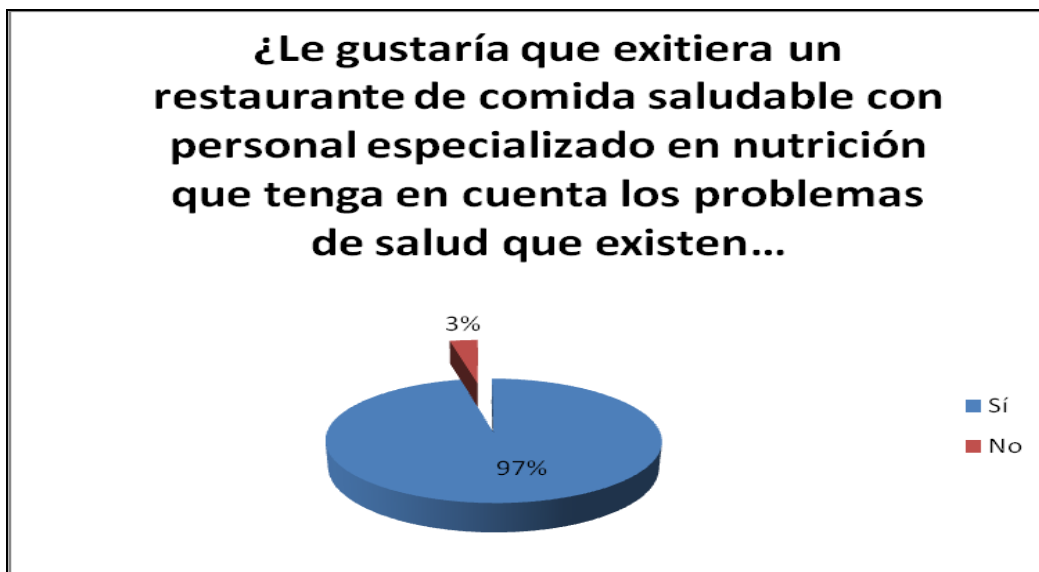
El análisis arroja que el 35% de la población se basa principalmente en lo saludables que sean los productos para consumir, seguidamente de las instalaciones con un 25%, seguidamente con un 24% el precio y por ultimo el sector

Cuadro No. 10 Le gustaría que existiera un restaurante de comida saludable con personal especializado en nutrición que tenga en cuenta los problemas de salud que existen frecuentemente

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Le gustaría que existiera un restaurante de comida saludable con personal especializado en nutrición que tenga en cuenta los problemas de salud que existen frecuentemente?		
Sí	312	96,59%
No	11	3,41%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 10 Le gustaría que existiera un restaurante de comida saludable con personal especializado en nutrición que tenga en cuenta los problemas de salud que existen frecuentemente



Fuente: Autoras del proyecto

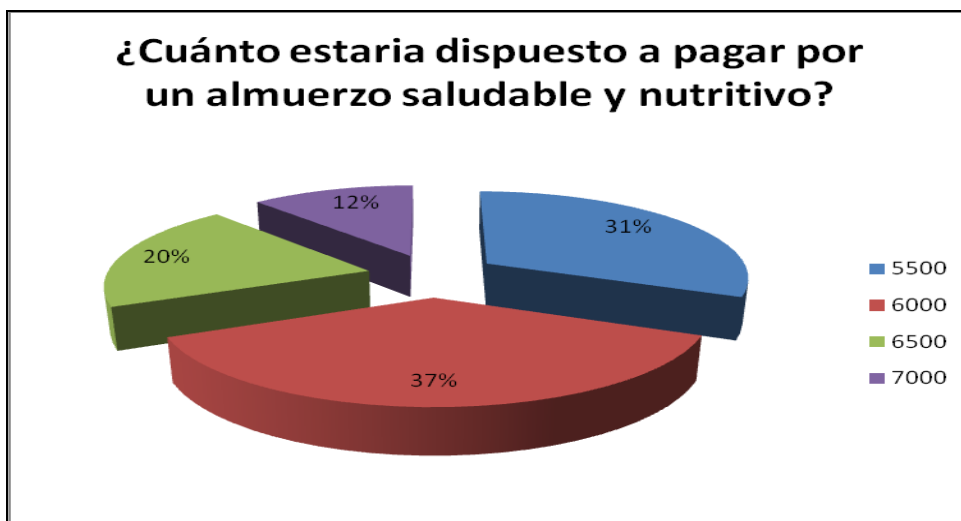
Con base en la encuesta aplicada a las 306 personas, el 96% fue consciente de la necesidad de cambiar sus hábitos alimenticios con el fin de cuidar su salud e imagen y, solo un 4% no estuvo de acuerdo con hacer estos cambios.

Cuadro No. 11 Cuanto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo saludable y nutritivo

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo saludable y nutritivo?		
\$ 5.500	101	31,27%
\$ 6.000	120	37,15%
\$ 6.500	64	19,81%
\$ 7.000	38	11,76%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 11. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo saludable y nutritivo



Fuente: Autoras del proyecto

Como se puede observar en la tabulación el 37% de la población encuestada esta dispuesta a pagar \$6.000, el 31% a pagar \$5500, el 20% de la población esta dispuesta a pagar \$6.500 y el 12% restante esta dispuesto a pagar \$7000.

Cuadro No. 12. Qué servicios adicionales le gustaría que tuviera el restaurante

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Qué servicios adicionales le gustaría que tuviera el restaurante?		
Servicio a Domicilio	100	30,96%
Conferencias sobre hábitos alimenticios	26	8,05%
Nutricionista experta	197	60,99%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 12. Qué servicios adicionales le gustaría que tuviera el restaurante



Fuente: Autoras del proyecto

De acuerdo a los datos arrojados en la tabulación el 61% se basa principalmente en nutricionista, el 31% en el sector y el 8% en las conferencias

2.5 DEMANDA

Al aplicar las encuestas en el sector de las Mejoras Públicas, realizar la tabulación en Excel y despejar las fórmulas para cada pregunta, se obtuvieron los resultados en términos de porcentajes. Con este procedimiento se conocieron las necesidades y percepciones de la población en cuanto a la puesta en marcha de un restaurante de comida saludable. De lo anterior se infiere que efectivamente existe la necesidad de un restaurante de comida saludable en Bucaramanga, dado que la idea del montaje fue aprobada por la mayoría de los encuestados.

De otra parte se pudo establecer se identificó como precio promedio a cancelar por cada plato la suma de seis mil pesos (\$6000), los cuales están dispuestos a pagar el 37% de los encuestados. Además, se supo según las personas

encuestadas que en la actualidad no conocen en Bucaramanga un restaurante especializado en comidas saludables y por el contrario si quisieran que existiera. La demanda se calculó utilizando el método de la extrapolación y con la tabulación de las 323 encuestas sobre los productos más solicitados por los empleados y oficinistas que laboran en esta zona de la ciudad. Para el cálculo solo se tomó una jornada de trabajo, es decir, de 9:00a.m a 3:00pm así:

2.5.1 Estimación de la demanda para el servicio de restaurante: Con base en el resultado anterior y con los resultados de la tabulación de la tabla 7 y la tabla 15 que se muestra a continuación, se calculó el porcentaje de frecuencia de visita a los restaurantes.

Cuadro No. 13. Frecuencia de visita para almorzar

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Con qué frecuencia consume productos Saludables		
Diariamente	127	39,32%
Día por medio	85	26,32%
Semanalmente	61	18,89%
Quincenalmente	35	10,84%
Mensualmente	15	4,64%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 1 Frecuencia de visita

Frecuencia para almorzar	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	206.152	39.32%
Día por medio	137.994	26.32%
Semanalmente	99.039	18.89%
Quincenalmente	56.833	10.84%
Mensualmente	24.277	4.64%
T o t a l	524.295	100 %

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro No. 14 Consume usted productos saludables

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Consume usted productos saludables?		
SI	203	62,85%
NO	120	37,15%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Para estimar la demanda se tiene en cuenta las tablas de las encuestas (Frecuencia de visita) y el valor estimado de la población según la información de DANE y el porcentaje de aceptación de las personas que consumen alimentos saludables en los estratos 3,4 y 5.

Tabla No. 2 Frecuencia de visitas a restaurantes

Población, tomada del DANE	Frecuencia de visita, resultado Encuesta	Total	Consume Alimentos Saludables , % cantidad personas m=323	Personas que Demanda
524.295	39,32	206.153	62,85	129.567

Fuente: Autoras del proyecto

El total de personas es de 129.567 comprendidas entre los estrato 3, 4 y 5 lo que significa que la proyección de la demanda está determinada para atender un promedio de $129.567/360 \text{ días} = 359.9$ diarios.

2.5 2 Evolución histórica de la demanda producto/servicios

El descubrimiento de nuevas enfermedades y las nuevas tendencias de belleza y estética en el mundo moderno, han sido factores determinantes para la producción de un enorme flujo de bienes y servicios dirigidos a toda clase de consumidores. Cada vez más, las personas desean adquirir productos que eleven su calidad de vida satisfaciendo sus necesidades.

En la última década el mundo ha experimentado profundas transformaciones económicas, sociales y culturales, por ejemplo, el sector de los restaurantes ha experimentado notables repercusiones debido precisamente a esos cambios culturales, a los nuevos estándares y tendencias de la postmodernidad. Sin duda, esto ha dado lugar al surgimiento de nuevos segmentos de mercado y patrones de alimentación, por lo que se prevé que la afluencia de consumidores de comida sana continúe creciendo a un ritmo acelerado y significativo, lo que se vislumbra como una gran posibilidad para que surjan innovadores restaurantes como los de comida saludable en la ciudad de Bucaramanga.

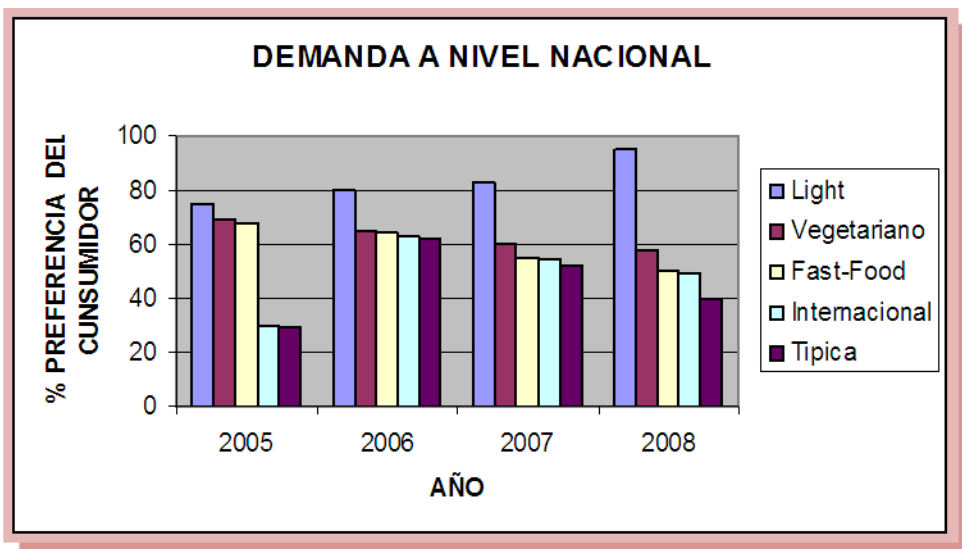
A continuación se presenta el comportamiento de la demanda a través de los últimos años a nivel nacional.

Tabla No. 3 Demanda a nivel nacional

Restaurantes	2005	2006	2007	2008
Light	75	80	83	95
Vegetariano	69	65	60	58
Fast-Food	68	64	55	50
Internacional	30	63	54	49
Típica	29	62	52	40

Fuente: www.radar.net

Grafico No.13. Demanda nacional de restaurante de comida saludable



Fuente: www.radar.net

El perfil de la población es de un individuo con un alto nivel cultural, de estrato 4, 5 y 6, y con ingresos promedio entre 2 o más salario mínimos mensuales, personas dinámicas, emprendedoras, pero a la vez preocupadas por su salud, su apariencia y estado físico, de manera que son conscientes de la necesidad de una buena nutrición y por tanto no escatiman en gastos para mantenerse saludables. Así mismo, este segmento de la población consume alimentos balanceados y nutritivos motivados por el cuidado de su salud, por la calidad y propiedades de los productos, ya que son una gran fuente de proteínas, vitaminas y minerales necesarios para mantener todos los sistemas del cuerpo funcionando correctamente.

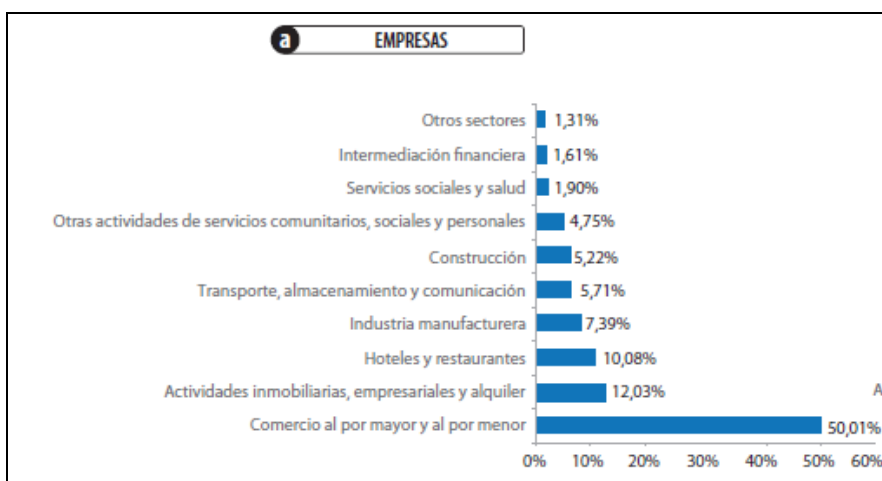
Sumado a esto, un factor determinante para que los clientes consuman los alimentos saludables es su calidad y su sabor, además de la conciencia acerca de las bondades de estos productos y sus efectos positivos para el cuidado de la piel, la visión, el corazón y el colon, entre otros, tan es así que el ritmo de consumo per cápita de estos alimentos saludables va en aumento, lo que significa que

actualmente existe un mercado potencial siendo pertinente el montaje de un proyecto de esta naturaleza.

2.5.3 Proyección de la demanda

Durante el primer semestre del presente año 2009, la rama Comercio, Hoteles y Restaurantes ¹⁶de Colombia participan con el 10,08% del PIB (porcentaje en el que se ha mantenido relativamente estable en los últimos siete años). Para la proyección del servicio de restaurante se tendrá en cuenta el índice de inflación constante, tomando como base el mes de Agosto de 2008.

Grafico No. 14 Sectores empresariales en Colombia



Fuente: Registro Mercantil CCC. Cálculos investigaciones económicas.

Para llevar a cabo la proyección de los almuerzos que se realizarán dentro de 5 años, se tomó como base el índice de la participación en el mercado del 10.08% del crecimiento del sector comercio en Colombia, para el año 2009 el porcentaje de crecimiento fue de 5.4% en restaurantes y hoteles, se pronostica un incremento del 3% para los siguientes años.¹⁷Para la proyección de almuerzos en el

¹⁶ Easy Fairs Colombia: HORECA Medellín 2009 impulsará la internacionalización del sector

¹⁷ http://www.dinero.com/noticias/inflacion-colombia-cerraria-2009-debajo-meta_60244.aspx

Restaurante se tendrá en cuenta el índice del sector del 5.4% y se aumentara el 3% para cada año¹⁸

Tabla No.4. Proyección almuerzos saludables

SERVICIO DE RESTAURANTE			
N. de Año	Año	Índice	Proyección
1	2010	5,4	129.567
2	2011	5,7	136.563
3	2012	6,0	144.347
4	2013	6,3	153.008
5	2014	6,7	162.647

Fuente: DANE.

Contribuye a anclar las expectativas con el crecimiento del sector en restaurantes y hoteles, teniendo en cuenta el porcentaje consultado por el DANE Es del 5,4%¹⁹.

Para el año 2014 se demandarán 162.647 almuerzos, un número considerable para entrar a participar en el mercado.

2.6 LA OFERTA

2.6.1 Necesidades de información

Actualmente en la ciudad de Bucaramanga se evidencia un impulso de la economía y una alta confianza entre empresarios y consumidores, por lo cual se presenta un enorme auge en las inversiones, surgiendo a diario nuevos establecimientos y ambiciosos proyectos produciendo así un desarrollo y crecimiento del mercado. Prueba de ello es que en los últimos dos años se han abierto más de seis restaurantes en Bucaramanga, y la demanda creciente hará que los nuevos establecimientos superen los ya existentes, transformando en

¹⁸ <http://www.banrep.gov.co/politica-monetaria/#como>

¹⁹ Ibid

variedad y calidad la oferta, no solo gastronómica sino también de vida nocturna para la capital santandereana. Varias razones pueden explicar este auge, por una parte las mejoras en seguridad y una tendencia creciente del bumangués a consumir en sitios de esparcimiento y diversión; y por otra, un mercado cada vez más cosmopolita y conocedor de la buena cocina. Para llegar a ese público, la oferta se está segmentando en ubicación y público objetivo.

De esta manera se hizo necesario establecer los posibles competidores en la ciudad de Bucaramanga, restaurantes cuyo menú se centra en la combinación de productos ricos en fibras y vitaminas, que proporcionan una opción innovadora a la ya clásica opción del almuerzo típico santandereano.

A estos establecimientos se les hizo una encuesta (ver anexo A) para determinar la calidad del servicio que prestan a los consumidores santandereanos. Los resultados son los siguientes:

2.6.2 Ficha técnica de la oferta

ITEM	OBSERVACIÓN
Tipo de estudio	Exploratoria- Concluyente
Método de investigación	Deductivo
Fuentes de información	Propietarios y administradores de los restaurantes mas representativos del sector de restaurantes saludables.
Técnica de recolección de información	Encuestas: Se utilizó un cuestionario que es la técnica mas comúnmente empleada para recabar datos primarios, se fundamenta en el conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información, es necesario siempre, desarrollar, probar y depurar con cuidado los cuestionarios antes de administrarlos a gran escala.
Instrumento	Se aplicó la encuesta como instrumento para la recolección de la información, lo que indica que es un trabajo teórico práctico
Modo de aplicación	Directa: se realizó la encuesta persona a persona.
Definición de población	5 Establecimientos mas representativos de

	comida ligh en Bucaramanga
Elemento de muestreo	Administradores – Propietarios
Unidad de muestreo	Los establecimientos que prestan servicios similares de alimentación.
Marco muestral	Estratos socioeconómicos 4, 5 y 6
Tiempo de aplicación	Del 4 agosto/ al 11 diciembre/2009

2.6.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta

A continuación se presentan los resultados de la oferta de platos de comida saludable.

TABULACIÓN. Se realizó a través de una hoja de cálculo de Excel por medio de una tabla de frecuencia que mostró la respuesta a cada una de las preguntas en términos de porcentajes.

INFERENCIA ESTADÍSTICA. Las gráficas y resultados de las encuestas fueron los siguientes:

En cuanto al precio de los platos se formuló la siguiente pregunta:

Cuadro No. 15Cuál es el promedio en el precio de los productos establecidos por el restaurante

RANGOS DE PRECIOS	TOTAL	PORCENTAJE
\$2.000 - \$4.000	0	0%
\$4.001 - \$6.000	3	60%
\$6.001 - \$8.000	1	20%
Más de \$8.001	1	20%
T O T A L	5	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Las respuestas a esta pregunta arrojaron el siguiente resultado, actualmente no hay en Bucaramanga restaurantes que tengan precios entre \$2000 y \$4000. Existen tres restaurantes con precios que van de los \$4000 a \$6000, solo (1) un

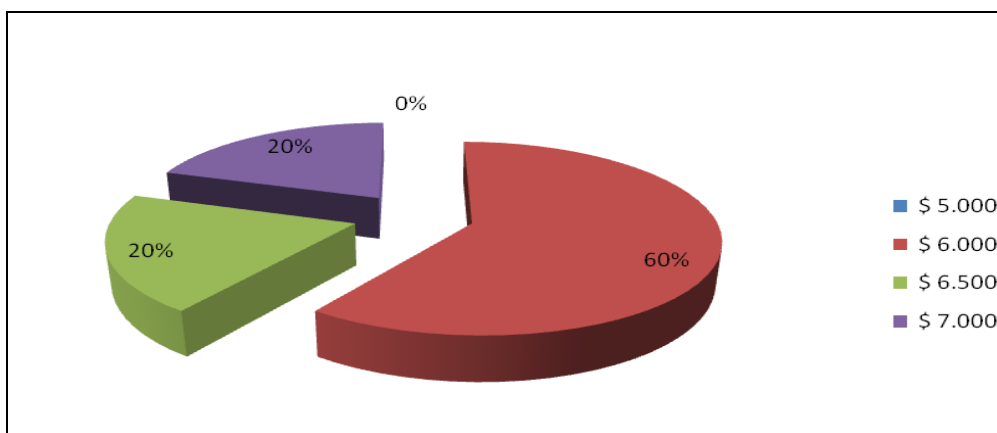
restaurante tiene precios entre \$6000 a \$8000 y (1) un solo restaurante tiene platos de más de \$8000.

Cuadro No. 16 Cuál es el promedio que pagan por un almuerzo normal

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Cuál es el precio promedio que pagan por un almuerzo normal?		
\$ 5.000	0	0,00%
\$ 6.000	3	60,00%
\$ 6.500	1	20,00%
\$ 7.000	1	20,00%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 15 Promedio que pagan por un almuerzo normal



Fuente: Autoras del proyecto

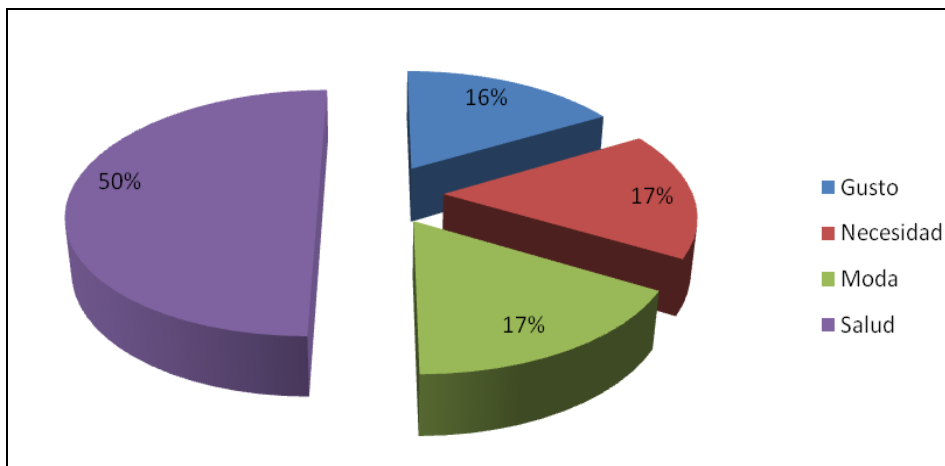
Según la encuesta realizada en el sector de las Mejoras Públicas los clientes están cancelando \$6.000 promedio por un almuerzo de comida saludable.

Cuadro No. 17 Razones por las cuales decidió abrir el restaurante

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	CONTEO	%
¿Cuáles son las razones por las cuales decidió abrir el restaurante?		
Gusto	1	16,67%
Necesidad	1	16,67%
Moda	1	16,67%
Salud	3	50,00%
Total	6	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafico No. 16 Razones para el montaje del restaurante



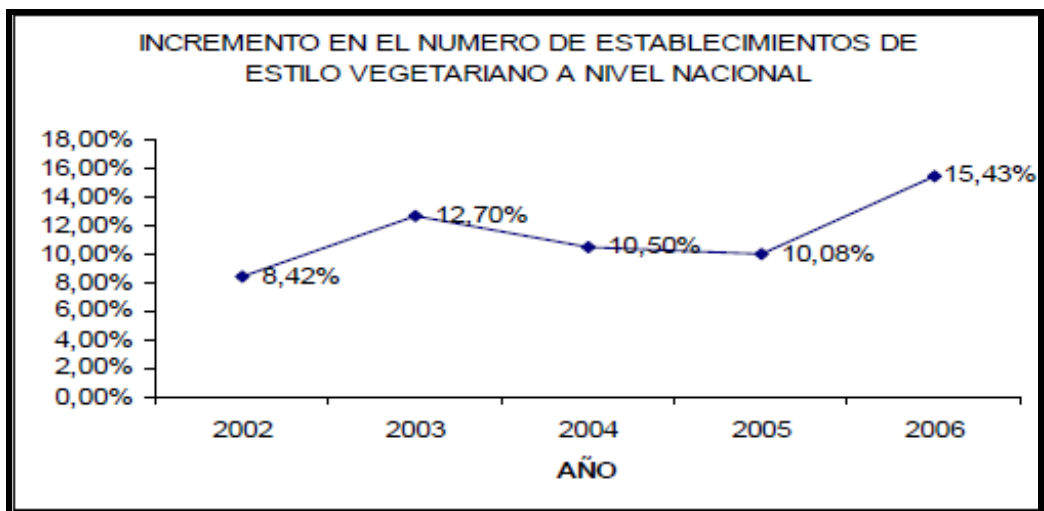
Fuente: Autoras del proyecto

Con base en este resultado del 50% aduciendo razones de salud, se emprende el montaje de un restaurante de comida saludable, precisamente para sentar un precedente en la ciudad en cuanto al cambio de hábitos alimenticios debido al incremento de enfermedades y deficiencias de salud producto de las altas concentraciones de sal, azúcar y grasa en las comidas.

2.6.4 Análisis de la situación actual de la competencia

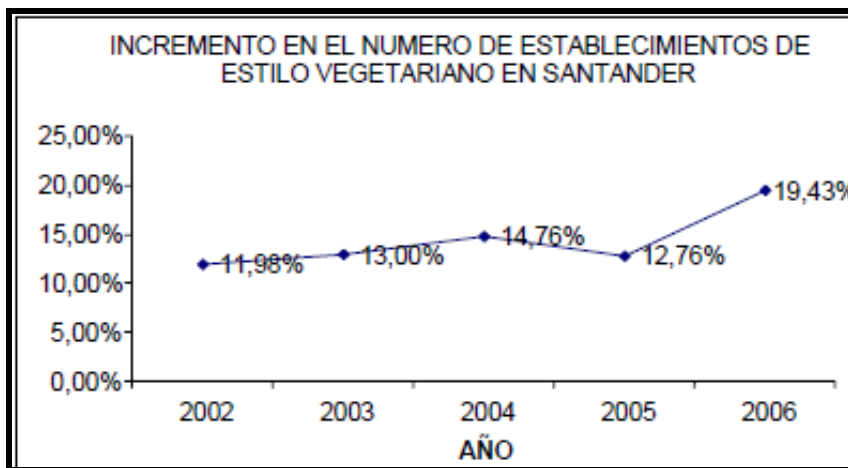
La oferta gastronómica en Bucaramanga es muy variada, la ciudad se caracteriza por ofrecer restaurantes de comida típica santandereana, es decir, platos con carne de res, cabrito, cerdo y pollo. Existen además restaurantes especializados en comida de mar, italiana, mexicana, japonesa, china y como no puede faltar en una ciudad cosmopolita, la típica comida americana: Hamburguesas, pizza y demás. El sector estratégico para este tipo de proyecto es la Carrera 28 entre calles 35 y 36, zona de bastante afluencia de empleados, oficinistas, hogares, transeúntes y negocios en general. De igual forma los negocios que ofrecen servicios de alimentación, son tiendas y cafeterías ubicadas en los alrededores de Cootracolta, Eficacia, Parque Chicamocha, Centro de Negocios, los cuales no tienen una infraestructura adecuada ni ofrecen productos de buena calidad.

Grafico No. 17 Incrementos de restaurantes vegetarianos en Colombia



A continuación se presenta el comportamiento de la competencia a través de los últimos años a nivel departamental.

Grafico No. 18. Incrementos en el número de establecimientos vegetarianos en Santander



Es importante anotar que los restaurantes saludables comienzan a operar en Bucaramanga, la Secretaría de Salud Municipal ha promovido actividades en las que busca que los establecimientos dedicados a la preparación y venta de comida, fortalezcan los hábitos alimenticios y nutricionales para prevenir enfermedades. Se conoce que Plazuela Real, La Comarca, El Tribi, Flor de Loto, Govínda, Típico Llanero, El Paisa, La Gran Sazón de la 52, Servinorberto y La Aldaba, serán restaurantes saludables, luego que la Secretaría de Salud capacitó a sus propietarios y empleados, en temas administrativos, comerciales, financieros, calidad en el servicio, relaciones interpersonales y elaboración de menús saludables.

La Secretaria de Salud María Leonor Jaime García manifestó que “se trata de una iniciativa en coordinación con el Comité Nutricional de Seguridad Alimentaria, Consa, que está dirigido a los propietarios de restaurantes y cafeterías que cuenten con registro de la Cámara de Comercio, para fortalecer los hábitos

alimentarios y nutricionales de la población, a través de la oferta de almuerzos ejecutivos, disminuyendo las enfermedades crónicas no transmisibles²⁰.

A continuación se relacionan los restaurantes especializados en comida saludable y vegetariana:

- ✓ DELICIAS NATURALES
Carrera 34 N. 52-63 Cabecera Tel. 6437257
- ✓ LA GRAN FRATERNIDAD UNIVERSAL FUNDACION
Carrera 33 N. 33-48
- ✓ RESTAURANTE VEGETARIANO RADHA
Carrera 34 N. 51-95 Cabecera del Llano
- ✓ NUTRIMOS RESTAURANTE LIGTH
Calle 34 N. 21-27 Centro
- ✓ DPACHA MAMA
Calle 12 N. 27-28 San Alonso
- ✓ EL PUNTO INTEGRAL
Carrera 31 N. 19-23 San Alonso
- ✓ RESTAURANTE VEGETARIANO VIVA MEJOR
Calle 16 N. 33-44

✓ **Fortalezas:** Estos negocios poseen algunas fortalezas que son las que las mantienen en el mercado:

Modalidad de pago: La mayoría de usuarios de estos servicios demandan el servicio para que sea cancelado quincenalmente.

Balance nutricional de cada servicio: Cada almuerzo contiene pocas cantidades de harinas y fritos, y muchas cantidades de vegetales y frutas, lo que ayudan a que exista un balanceo en cada plato de comida.

²⁰<http://www.rcnradio.com/noticias/locales/02-03-10/restaurantes-saludables-comienzan-operar-en-bucaramanga>

✓ **Debilidades:** Las debilidades de estos negocios son:

Precio: Los precios en estos establecimientos, cuando se trata de comidas especiales, es demasiado elevado para un trabajador del común.

Ubicación: Todos estos establecimientos no se encuentran ubicados en lugares aislado, por lo general poco concurridos.

Dieta y alimentación: Los servicios que ofrecen no son valorados por un especialista o un nutricionista, y posiblemente se pueden exceder en la cantidad de calorías que cada porción debe ofrecer.

2.7 PROYECCION DE LA OFERTA

Los establecimientos comerciales del sector de restaurantes, bares y sitios de reuniones, se ve estrictamente influenciado y controlado por las tendencias que día a día van en proceso de cambio y renovación, la competencia de este tipo de lugares especializado en comidas light se ven directamente relacionada con las necesidades de las personas que cada vez manifiestan mas debido al estrés, ya que este se ha convertido en la enfermedad actual y con ella llegan los problemas coronarios, hipertensión arterial altos e infinidad de enfermedades consecuentes del estrés causado por el ritmo de vida que al pasar los años se ve mas difícil de controlar, es por esto que es deducible que en los próximos años la oferta en ese segmento tenga un incremento contundente. El crecimiento de la oferta del sector podrá estar ligado proporcionalmente al crecimiento del sector empresarial de hotelería y restaurantes.

2.7.1 Proyección de servicios de restaurante

Para hallar la proyección del número de servicios que en los próximos cinco años ofrecerá la competencia se aplica el dato suministrado por los administradores encuestados sobre las ventas diarias. Los servicios diarios que venden dichos establecimientos son:

Cuadro No. 18 Proyección de los servicios de restaurantes de la competencia

TIPO DE ALMERZO	TOTAL
ALMUERZOS VENDIDOS EN EL DIA	90
TOTAL	90

Fuente: Autoras del proyecto

Se calcula de la siguiente manera:

La cantidad de almuerzos semanales es la siguiente: 90 almuerzos diarios x 6 días a la semana= 540 almuerzos semanales x 52 semanas comerciales = 28.080 almuerzos al año.

De acuerdo a estos resultados la tasa de crecimiento de la competencia seria así:

Cuadro No. 19 Aplicación de la tasa de crecimiento para servicio de restaurante

SERVICIOS DE RESTAURANTE			
No. AÑO	AÑO	INDICES	No. ALMUERZOS PROYECCION
1	2010	5.40%	196.560
2	2011	5.70%	29.680
3	2012	6.00%	31.460
4	2013	6.30%	33.441
5	2014	6.70%	35.681

Fuente: Autoras del proyecto

2.8 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

2.8.1 Demanda insatisfecha o excedente de mercado para el producto

La oferta y la demanda expresa las cantidades que los individuos dentro del sistema económico están dispuestos a ofrecer y a adquirir, esto realmente se determina la interacción entre unos y otros.

De manera que el modelo de oferta y demanda se completa cuando se establece un acuerdo entre compradores y vendedores. Por lo tanto, la operación sólo es efectiva cuando demandantes y oferentes logran un acuerdo y realizan una transacción económica encontrando el precio que más satisface las expectativas de ambas fuerzas y, se da en los diferentes mercados.

Así las cosas, las fuerzas y los mecanismos del mercado conducen a través de las leyes de la oferta y la demanda a un precio de equilibrio capaz de armonizar el conflicto entre productores y consumidores.

De acuerdo con la investigación que se realizó no existe una oferta significativa de restaurantes de comida saludable en este sector y existe gran número de personas que lo requieren. Así pues, hay un gran número de demanda insatisfecha, por lo que no se entraría a competir sino que se ingresaría al mercado como un lugar innovador y único en el sector siendo garantía de excelentes resultados.

Cuadro No. 20 Demanda insatisfecha

N. AÑO	AÑO	PROYECCION DEMANDA	PROYECCION OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	2010	129.567	28.080	101.487

Fuente: Autoras del proyecto

Así se muestra que la cantidad de almuerzos que falta para cubrir la demanda total en el año 2010 son 101.487, esto significa que la oferta cubre el 21.6% de la demanda total.

2.9 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.9.1 Estructura de los canales actuales

Los canales de distribución dependen, en primer lugar de los objetivos del negocio y han de responder a una estrategia global. Los canales de comercialización cumplen con la función de facilitar la distribución y entrega de los productos al consumidor final por medio de la comercialización, pueden ser directos o indirectos.

a. Canales directos: Cuando son los mismos propietarios o administradores de los establecimientos, los encargados de efectuar la comercialización y entrega de los productos a los clientes. Este tipo de canal de comercialización es apropiado para empresas de este tipo, pequeñas y medianas empresas, ya que la comercialización se efectúa dentro de la misma ciudad y se puede ejecutar con medio propios. En el caso del restaurante la comercialización de los productos se hará de manera directa, por el tipo de negocio y por el tamaño del mismo.

b. Canales Indirectos: Son los apropiados para grandes y medianas empresas, que están en condiciones de fabricar sus productos para un numero grande de consumidores, distribuidos en varias ciudades o regiones, en los cuales se dificultad y se hace más costoso la manera de llegar en forma directa a los consumidores finales. En esos casos se pueden valer de multinacionales de comidas, para tales fines se requiere:

c. Representantes autorizados: Empresas o personas que se dedican a comercializar en forma exclusiva los productos, en regiones o ciudades que no son la de la sede principal.

d. Distribuidores autorizados: Empresas mayoristas que junto a los productos de otras empresas, trabajan en la línea con varios productos.

2.9.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales

Los factores limitantes de la comercialización podrían centrarse en dos puntos:

1) Factores relacionados con el mercado

a) Grado de concentración del mercado: En mercados muy concentrados es más adecuada la utilización de un canal corto, mientras que a medida que aumenta el grado de dispersión y por consiguiente va incrementándose el número de consumidores y se van esparciendo los puntos de suministro por un espacio geográfico más grande, se va haciendo necesario ampliar la longitud del canal. Con un alto grado de concentración, bien sea un mercado con muy pocos consumidores o porque esté localizado en una zona geográfica pequeña.

b) Tipo de mercado en el que se actúa: Según se trate de un mercado de bienes de consumo duradero o de bienes de consumo perecederos. Los mercados de este tipo de sector comercial se caracterizan por un mayor grado de concentración y en ellos suelen utilizarse canales más cortos que en los otros.

c) Segmentación del mercado: En los mercados segmentados en los que coexisten diferentes hábitos de compra es recomendable utilizar más de un canal de distribución.

2) Factores relacionados con el producto

a) Precio del producto: Los productos de alto precio que generan márgenes elevados de beneficio vendidos justifican para su distribución canales cortos o incluso la utilización de la venta directa sin intermediarios. Los productos de bajo precio y reducidos márgenes unitarios requieren canales más amplios; b) Gama de productos: Cuanto más amplia y diversificada sea la gama de menús ofertados por el establecimiento, más factible resulta la utilización de canales cortos y de ventas directa.

2.9.3 Selección de los canales de comercialización

La selección del canal busca manejar la misma logística que actualmente aplican los establecimientos ubicados en la zona, implementando algunas estrategias, políticas y normas para adquirir el punto máximo de calidad en el área de logística, combinando perfectamente la eficiencia y eficacia, minimizando los gastos y maximizando los recursos.

También se identificó el sitio para realizar las compras de los insumos de materias primas, en este caso, las bodegas de mercado verde ubicados en el Parque Industrial de Girón.

2.10 PRECIO

2.10.1 Análisis de precios

Es importante considerar el precio de introducción en el mercado, los descuentos por compra en volumen o pronto pago, las promociones, comisiones, los ajustes de acuerdo con la demanda, entre otras. Una empresa puede decidir entrar al mercado con un alto precio de introducción e ingresar con un precio bajo en comparación con la competencia o bien no buscar mediante el precio una diferencia del producto o servicio, y por lo tanto, entrar con precio cercano al de la competencia.²¹

En caso de que la oferta de la empresa sea superior, podrá cobrar más que el competidor. Sin embargo, la empresa debe tener en cuenta que los competidores podrían responder con cambio de precios, aunque actualmente el promedio que se maneja es de cinco mil quinientos pesos (\$5.500) en adelante para almuerzos especiales.

²¹<http://www.esmas.com/emprendedores/startups/comohacerestudios/400992.html>

2.10.2 Estrategias de fijación de precios

Una mala fijación de precios de venta puede conllevar serios problemas para la empresa, como por ejemplo, pérdidas de clientes potenciales y pérdidas monetarias si no se alcanzan a cubrir los costos. Siendo así, el hecho de fijar un precio que garantice la mejor participación en el mercado y obtener el mejor beneficio se convierte en un dilema para la empresa. No obstante, un simple análisis de la relación costo-cantidad-utilidad ofrece con un alto grado de efectividad el precio que garantice los propósitos del negocio.

Así mismo, de los factores relevantes al momento de fijar los precios, son la competencia y el cliente; específicamente al analizar a la competencia, se tiene en cuenta si ellos tendrán las mismas perspectivas de utilidad y la misma estructura de costos. Entre tanto, cuando se habla de los clientes, al fijar los precios es necesario considerarlos, ya que si se consideran engañados con el precio pueden recurrir a la competencia, buscar sustitutos o simplemente no volver a consumir los productos que el establecimiento ofrece. De igual forma es necesario considerar la calidad del producto, la publicidad que se espera hacer y la promoción. Desde el punto de vista del mercadeo, estos factores deben ser atacados para que el precio que se fije tenga impacto, tanto en hacer variar la demanda como de optimizar las utilidades.

Después de analizar los diferentes factores mencionados anteriormente se pueden dilucidar los siguientes métodos para fijar precios:

a) Mercado libre: la fijación de precios por este método implica suficiente cantidad de consumidores y abastecedores, productos homogéneos y sustituibles, facilidad de movilidad de los bienes de producción, libertad para entrar y salir del mercado, los participantes en el mercado tienen perfecta información de este y la intervención del gobierno es limitada.

b) Determinación de precios que maximizan la utilidad: este método se refiere a que el precio de venta para el establecimiento debe ser aquel en el que maximice la ganancia en el corto plazo, este precio se da cuando el ingreso marginal es igual al costo marginal.

c) Utilización de los costos en la fijación de precios: el precio de venta de acuerdo con este método, es igual a los costos totales de producción, más costos de administración y los ingresos, y sobre esto un porcentaje de utilidad.

En este momento no se va a determinar el precio de venta, no obstante se hará un análisis del precio del producto en el mercado actual. Se considera entonces que el precio promedio de un plato o de almuerzo especial en el mercado de los restaurantes del sector es de cinco mil quinientos pesos (\$5500), por lo tanto esta es una base para establecer un precio que compita con los demás oferentes, no obstante, tanto la presentación, la calidad de los ingredientes, la orientación del nutricionista, hace que esta propuesta gastronómica merezca un valor superior a este precio promedio en el mercado.

Cabe anotar que los precios de la carta de comidas saludables son precios asignados por la gerencia del restaurante, estos precios fueron acordados teniendo en cuenta los precios promedio de los demás restaurantes del sector de Mejoras Públicas. En la carta figura el precio real de los platos y bebidas, y en función de los intereses de la empresa se podrán efectuar ofertas o promociones, como el plato del día, etc.

En el caso de clientes habituales, como oficinistas o trabajadores del sector, quienes hagan reserva anticipada o compren los vales de comida o talonarios mensuales se les establece un descuento especial del 10% del precio de la carta. Otras de las promociones puede ser el servicio de barra de ensaladas gratis o a mitad de precio por la compra de un plato específico del día o la cortesía de un

postre o producto light. En cuanto a los cumpleaños, ellos reciben de cortesía un postre especial o un detalle. Estos descuentos, promociones y cortesías tienen como objetivo lograr un mayor nivel de ventas y que los clientes habituales hagan una difusión de las ventajas y bondades del restaurante de comida saludable.

2.11 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.11.1 Objetivos

Promocionar los servicios que ofrece el restaurante mediante cuñas radiales en las emisoras de la ciudad, página de Internet y material publicitario como volantes y afiches.

- ✓ Explotar los beneficios que tiene el restaurante, como por ejemplo, la orientación del nutricionista.
- ✓ Reconocer las fechas especiales de los clientes, otorgando descuentos, promociones y obsequios.
- ✓ Ambientar el lugar con música instrumental, creando un ambiente acogedor para los clientes que consumen los alimentos saludables.
- ✓ Proyectar en pantallas los alimentos que hacen parte de la carta, con el fin de que los clientes puedan observar previamente los alimentos que van a consumir, su forma de presentarlos y los ingredientes que lo conforman.
- ✓ Mantener sinergia entre la comunicación visual, el mobiliario y la presentación de los empleados con el propósito de manejar una excelente imagen que impacte a los clientes.

2.11.2 Logotipo Restaurante **Ser Saludable**



El propósito es proporcionar alimentos que cumplan con los más altos estándares de calidad e higiene garantizando la conservación de la salud.

Por esta razón Saludable se esfuerza en ofrecer alimentos elaborados con ingredientes de primera calidad y menús basados en las características de una dieta correcta: equilibrada, variada, adecuada, suficiente e higiénica.

Este logotipo es la exhibición de lo saludable, de lo placentero y fresco. Esta imagen es una provocación para los clientes, quienes quedarán tentados a ingresar al establecimiento **Ser Saludable**, una alternativa sana, agradable y muy exquisita. Esta imagen corporativa hace énfasis en lo natural, lo destinado a mantener la salud y la figura. Sin duda, esta será una imagen que diferenciará y posicionará el restaurante por encima de su competencia, y con la cual se va a conseguir un crecimiento paulatino y exitoso.

Además este será un impacto visual enorme, donde los clientes se darán cuenta de lo novedosa de la propuesta, de lo conveniente de la alternativa gastronómica de **Ser Saludable**. Con esta publicidad se pretende impactar visualmente y a nivel del inconsciente a los clientes. De otra parte, el nombre del restaurante es sobrio, poco común, el logo de la manzana entre dos cubiertos simboliza lo nutritivo, lo natural, y que la fruta y la verdura son una opción sana para el mejoramiento de la

calidad de vida de los clientes. Y además que **Ser Saludable** se preocupa por la salud de sus clientes.

Según la denominada nutrición holística, los colores son algo así como el modo que tiene la naturaleza de indicarnos qué nutrientes contienen. Según esta teoría, los alimentos rojos, naranjas y amarillos ejercen un efecto energizante y estimulante, mientras que los azules, verdes y púrpura resultan refrescantes y tranquilizantes. De este modo, el secreto de una buena alimentación y una dieta equilibrada no es otro que la buena combinación entre alimentos de distintas gamas de colores, ya que cada uno aporta unos beneficios concretos.

✓ **Rojo**

Los rojos son los alimentos que más energía aportan. Para que esta idea sea más creíble, basta con hacerse a la idea de que la mayor parte de las frutas de ese color son ricas en vitamina C; ejemplo de ello son las cerezas, las frambuesas y las fresas.



El tomate, por su parte, cuenta con un pigmento, el que le otorga su color, denominado licopeno, que es uno de los mayores enemigos de ciertas toxinas que pueden desarrollar células cancerígenas. Se consideran alimentos rojos, además de los ya nombrados, la remolacha, las ciruelas rojas, los rábanos, la carne y el marisco, entre otros.

✓ **Naranja**

Por su parte, el color naranja es sinónimo de buen apetito. Entre los alimentos de este tono destacan las naranjas, los mangos, las papayas, los albaricoques, los nabos, las calabazas, las nueces,



los huevos, las yemas o el jengibre. En el caso de estos productos hay que hablar del betacaroteno, que aporta vitamina A y contiene vitaminas B y C.

Este pigmento se encuentra en todas las frutas y verduras de colores vivos y constituye un potente antioxidante que protege contra los efectos envejecedores de las radiaciones ultravioletas. Por eso están especialmente indicados para todos aquellos que pasan mucho tiempo expuestos al sol. De ahí proviene la idea popular de que las zanahorias son beneficiosas para ponerse moreno. La teoría no está tan alejada de la realidad como podría parecer.

✓ **Amarillo**

Cereales integrales, arroz, lentejas amarillas, frutos secos, pomelos, melones, mantequilla... Estos son algunos de los alimentos amarillos más comunes. De ellos se dice que mejoran el ánimo y favorecen una actitud positiva y feliz ante la vida, al tiempo que estimulan las facultades mentales y mejoran la memoria. Lo que sí es indiscutible es que la bromelina, que se encuentra en la piña y otros alimentos de este tipo, es un buen tónico para el páncreas.



✓ **Verde**

De entre todos los alimentos, los de color verde son de los más saludables. Basta con decir que las verduras y las plantas de este color ejercen una función alcalinizadora en el cuerpo, y constituyen una buena fuente de fibra natural. Además, estabilizan la presión sanguínea. Todos estos beneficios son conocidos desde antiguo, como demuestra el hecho de que se utilicen desde hace miles de años por sus efectos medicinales. Dentro de este tipo de alimentos se encuentran, entre otros, los pimientos verdes, los guisantes, la coliflor, la lechuga, el calabacín, el apio y el pepino.



Las ventajas competitivas del restaurante **Ser Saludable** son:

- a) Es atendido por nutricionistas con suficiente experiencia en el ramo alimentario;
- b) Existe una variedad de menús con recetas estandarizadas.
- c) Posee dietas nutritivas y también terapéuticas.
- d) Los alimentos saludables son elaborados con los más altos estándares de calidad.
- e) A un precio justo.
- f) Servicio personalizado a domicilio.
- g) Anuncio de publicidad en van guardia liberal para observar los menús del día (Ver anexo B Menú y preparación).

Tabla No. 5 Menú Ser Saludable

	 <p>Carrera 28 Nro. 36-54 Pedidos a Domicilio 6999185 Bucaramanga, Col</p>
<p>La carne de pollo contiene en promedio, un 20% de proteínas. Es más bajo en grasas, ya que posee alrededor de un 8% y no contiene cantidades apreciables de carbohidratos.</p> <p>MENU SALUDABLE 1 (425 calorías)</p> <p><i>Este menú es ideal para aquellas personas que requieren dietas especiales relacionadas con los altos índices de colesterol y triglicéridos.</i></p> <p>Ensalada Cleopatra. Vegetales al vapor acompañado de una exquisita vinagreta (Habichuela, zanahoria, brócoli, coliflor en julianas) (116 calorías)</p> <p>Pechuga de Pollo en salsa de mango (200 calorías)</p> <p>Papa al perejil (84 calorías)</p> <p>Jugo de mora endulzado con stevia (25 calorías) \$6.000</p> <p><i>*Las frutas y verduras, aportan gran cantidad de vitaminas (A, C y ácido fólico) y minerales (sodio, potasio, hierro y magnesio) y fibra (indispensables para el metabolismo celular y el crecimiento del organismo)</i></p> <p>MENU SALUDABLE 2 (529 calorías)</p> <p><i>Este menú es ideal para aquellas personas que requieren dietas especiales relacionadas para bajar y mantener el peso</i></p> <p>Ensalada Tropical. Combinación de Vegetales y frutas al vapor bañados en crema de leche light (Habichuela, alverja fresca, mango, fresas) (180 calorías)</p> <p>Estofado de carne. Carne al guiso acompañada de salsa natural de champiñones (351 calorías)</p> <p>Jugo de melón endulzado con stevia (18 calorías) \$6.000</p>	<p>Uno de los elementos beneficiosos de la carne de pollo es la vitamina B12. Este nutriente tiene un alto impacto sobre el sistema inmunológico específicamente sobre los glóbulos rojos, ayudando a prevenir enfermedades.</p> <p>MENU SALUDABLE 3 (450 calorías)</p> <p><i>Este menú es ideal para aquellas personas que requieren dietas especiales relacionadas baja ingesta de azúcares y carbohidratos</i></p> <p>Pierna pernil de pollo con verduras. (250 calorías)</p> <p>Una porción de arroz blanco (85 calorías)</p> <p>Aguacate (90 calorías)</p> <p>Jugo de feijoa sin azúcar (25 calorías) \$6.000</p> <p>Una buena nutrición se basa en la variedad, consumir verduras y hortalizas es esencial para mantenerse saludable. De igual forma las carnes y cereales aportan la energía necesaria para la buena nutrición.</p> <p>MENU SALUDABLE 4 (661 calorías)</p> <p><i>Este menú es ideal para aquellas personas que no tienen ninguna restricción de alimentos.</i></p> <p>Ensalada Cleopatra. Vegetales al vapor acompañado de una exquisita vinagreta (Habichuela, zanahoria, brócoli, coliflor en julianas) (116 calorías)</p> <p>Estofado de carne. Carne al guiso acompañada de salsa natural de champiñones (351 calorías)</p> <p>Una porción de arroz blanco (85 calorías)</p> <p>Papa al perejil (84 calorías)</p> <p>Jugo de mora endulzado con Stevia (25 calorías) \$6.000</p>

2.11.3 Lema

COCINANDO TU SALUD...

El Restaurante **Ser Saludable**, se enfoca primordialmente en hacer la vida del cliente saludable y enfatiza principalmente en la salud. Cuando habla de “cocinar tu salud”, prácticamente generaliza la importancia que tiene la salud para la vida. Ciertamente comer sano es elegir de manera adecuada los alimentos y el consumo equilibrado de ellos, comer sano no es aburrido, eso es lo que le interesa a **Ser Saludable**, el restaurante saludable, introducir a sus clientes en esta filosofía de alimentarse sanamente como algo divertido, con la motivación de la larga vida y la armonía física y psicológica.

Así que el texto en general, está enfocado a crear conciencia de la necesidad de cuidarse llevando una dieta equilibrada y con pocos recursos, sólo es cuestión de abandonarse en manos de los expertos nutricionistas y la atención y el cuidado que brinda **Ser Saludable** a través de la comida saludable.

2.11.4 Análisis de medios

Con el objeto de seleccionar los medios publicitarios adecuados, para la empresa el restaurante, se debe determinar el alcance, la frecuencia y el impacto que se pretende lograr para favorecer la comunicación del mensaje en la población objeto.

Con el alcance se pretende llegar a la población trabajadora, empresarios, amas de casa, comerciantes y transeúntes que se encuentran ubicados en el sector de las mejoras públicas.

En cuanto a la frecuencia se desea que la población quede expuesta de manera continua al mensaje que el nuevo restaurante desea difundir por medios adecuados y técnicos y así mantener el interés de todos.

De igual forma, se busca un impacto normal de comunicación, sin llegar a saturar, que le permita al cliente recordar fácilmente el mensaje y tener rápido acceso a la información requerida.

2.11.5 Selección de medios

Cada medio ofrece ventajas pero también tiene sus limitaciones, por lo tanto se debe examinar las siguientes características para definir los medios mas adecuados para la empresa.

✓ Hábitos de la audiencia meta: Buscar el medio mas eficaz para llegarle al cliente que se desea para cumplir con los objetivos del servicio en la empresa.

- ✓ Servicio y/o producto: Cada tipo de medio publicitario tiene su propio potencial de demostración, visualización, explicación, credibilidad y colorido.
- ✓ Mensaje: Un mensaje que anuncie un servicio deberá ser publicado en un medio que sea correspondiente con la agilidad y rapidez de difusión que la empresa desea.
- ✓ Costo: Hay medios costosos y económicos para la publicidad de mensajes, se debe escoger el mas adecuado dependiendo del recurso financiero y de las características del servicio a publicitar.

Considerando lo anterior se seleccionan los siguientes medios de publicidad y promoción para dar a conocer el restaurante:

Medio impreso: Cartas de información, volantes, pendones y pasacalles.

Medio radial: Pauta en emisoras con promoción de lanzamiento y contantemente información con links.

En fin, para el reconocimiento de la marca y para promociones en cierta época del año se utilizará principalmente la radio y la televisión regional. No obstante, es preciso considerar también el uso de la prensa escrita, los avisos de periódicos locales y algunos artículos sobre el comer sanamente, impulsarían de manera considerable a los estratos medios y altos para ser consumidores habituales de la comida saludable.

2.11.6 Estrategias publicitarias

Las estrategias publicitarias a emplear para dar a conocer la empresa, para lo cual se consideran de dos clases: publicidad de expectativa y publicidad de mantenimiento.

- a) Publicidad de expectativa o lanzamiento: Se utilizara para captar la atención del público y se hará días previos al lanzamiento del restaurante.

- b) Publicidad radial: Se pautara durante los 7 días previos a la apertura del restaurante. Cada pauta radial tendrá 20 segundos de duración y se realizara en las emisoras como Caracol y RCN Radio. Haciendo una pauta por cada día, en horas de la mañana.
- c) Publicidad de mantenimiento: Se utilizara para dar a conocer el servicio del restaurante durante su crecimiento y posicionamiento, y así captar continuamente la atención del público.

2.11.7 Presupuesto de publicidad y promoción

Teniendo en cuenta que el restaurante de comida saludable se puede identificar como una pequeña o mediana empresa, el presupuesto de publicidad y promoción se puede estimar aplicando un porcentaje sobre el monto de las ventas y después se puede monitorear mensualmente /trimestralmente el desempeño de las ventas vs publicidad.

2.11.7.1 De lanzamiento

Esta publicidad tiene como fin dar a conocer el servicio a ofrecer el restaurante a sus potenciales clientes.

- a) Presupuesto Publicidad de lanzamiento

Tabla No. 6 Publicidad de lanzamiento

PUBLICIDAD	CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
Pauta en Radio	20	\$35.000	\$700.000
Perifoneo	20	\$10.000	\$200.000
TOTAL			\$900.000

FUENTE: RCN Y CARACOL

2.11.7.2 De operación

Tabla No. 7 Publicidad de operación

PUBLICIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MES	VALOR AL AÑO
Volantes	500(2 veces al año)	\$100	\$50.000	\$100.000
Pasacalles	2(en el año)	\$110.000	\$100.000	\$200.000
Pendón	2(en el año)	\$50.000	\$50.000	\$100.000
Anuncio Vanguardia	12 meses	58.333	\$58.333	\$700.000
TOTAL				\$1.100.000

FUENTE: TELESERVIMOS, TIPOGRAFIA LA BASTILLA, VANGUARDIA LIBERAL

2.12 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

La investigación de mercado con los resultados de las encuestas aplicadas a la población de 323 personas, demuestra que el proyecto es viable, en la medida en que la información recaudada determinó las posibilidades de factibilidad del mismo en lo que respecta a la enorme necesidad de la comida saludable entre la población, el incremento de la tendencia a comer sano en Colombia y en Bucaramanga a partir del surgimiento de esta nueva cultura gastronómica de restaurantes saludables.

Además, las personas se han hecho conscientes de la necesidad de cuidar su alimentación, por lo cual los restaurantes de comida saludable son últimamente una excelente alternativa para la salud y la estética. A su vez, los beneficios de su realización son variados, los costos proyectados no son tan altos y hay una oferta insatisfecha, o lo que es igual, no existe una oferta significativa de restaurantes de comida saludable en este sector de las Mejoras Públicas lo que se conoció gracias

a las encuestas aplicadas y tabuladas. Así las cosas, el Restaurante de comida saludable no entraría a competir sino que ingresaría como un nuevo concepto gastronómico en este lugar de la ciudad, lo que podría significar una garantía de éxito.

Adicional a lo anterior, se encontró que existe un mercado potencial numeroso que permitirá recuperar la inversión inicial en poco tiempo. De igual manera, se identificó como precio promedio a cancelar por cada plato la suma de seis mil pesos (\$6000), de los cuales está dispuesto a pagar el 37% de los encuestados, esto garantiza un buen precio de apertura con una proyección de aumento gradual en la medida en que los consumidores valoren la calidad del producto, este incremento en los precios se tiene como prospectiva teniendo en cuenta el nivel de ingresos observado en la encuesta, donde el 75% de la muestra devenga mas de 32 SMLMV.

Otro aspecto favorable para el montaje del restaurante es que el 52% de la muestra tiene como preferencia el consumo de productos light o bajos en grasa y azúcares, es decir un poco más de la mitad de los encuestados se constituyen en clientes potenciales del restaurante.

Así mismo, se conoció que el 96% de los encuestados le gustaría que en su sector existiera un restaurante de comida saludable asesorado por un nutricionista. Por todo lo expuesto se considera que la propuesta del montaje del restaurante de comida saludable es un proyecto a todas luces viable y posiblemente factible.

3. ESTUDIO TÉCNICO

En esta etapa del proyecto se buscan determinar los siguientes aspectos:

- ✓ Donde ubicar la instalaciones de la empresa
- ✓ Donde obtener los insumos necesario para la puesta en marcha de la misma
- ✓ Que maquinaria usar y sus respectivos procesos

Todo lo anterior hace que el estudio técnico sea una herramienta fundamental para la toma decisiones.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El local cuenta con 108 m² distribuidos en un solo piso. La distribución del espacio se hará así: Los clientes al entrar encontrarán a su izquierda la recepción del negocio, donde se encuentran las oficinas, seguidamente se encuentra la barra de atención al público donde se ubica la caja, al fondo seguidamente se encuentra la sección de cocina donde se encuentra todo lo que tiene que ver con la recepción, preparación y salida de alimentos, esta a su vez separada por un muro que llega hasta el fondo pero con 2 ventanillas, una para recepcionar los alimentos preparados desde donde se despacharán los platos a los meseros para ser llevados finalmente a las mesas y la otra para colocar todas las vajillas ya utilizadas para el respectivo lavado.

En el resto del local se distribuirán 21 mesas de 50 c.m x 50 c.m con pequeñas sillas que facilitarán la circulación de las personas y harán del lugar un sitio más amplio. Por consiguiente las 84 personas que máximo se pueden concentrar en este lugar, contarán con un buen espacio para consumir sus alimentos sin necesidad de incomodar a los demás asistentes.

En cuanto al servicio sanitario, el establecimiento cuenta con dos baños, ubicados al fondo del establecimiento uno para damas y el otro para caballeros, estos están ubicados.

El local en general se encuentra en buenas condiciones y el espacio es apto para el proyecto, lo cual implica que las modificaciones o remodelaciones estarán orientadas al rediseño y decoración, no siendo necesarias refracciones estructurales de ningún tipo.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto

La demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño del proyecto.

Actualmente existe una demanda insatisfecha en lo que respecta a comida saludable en Bucaramanga y específicamente en el sector de Mejoras Públicas, por la cual se busca penetrar en este mercado. Se considera que para atender la demanda insatisfecha es necesario optimizar y adecuar correctamente las instalaciones del restaurante con equipos, personal capacitado, entre otros. Así las cosas, el Restaurante Ser Saludable de comida saludable utilizando estos recursos, pretende ofrecer los siguientes servicios y productos: Barra de ensaladas, servicio de nutricionista asesor, elaboración tradicional y artesanal, con productos naturales de calidad; almuerzos para empresas y grupos; dieta equilibrada y variada, carta especializada para personas con diabetes, obesidad, problemas del corazón o presión arterial.

El Restaurante podría preparar alrededor de 2.525 platos al mes, con alimentos saludables e ingredientes de excelente calidad, minimizando los riesgos para la salud de sus clientes, ayudándolos a seguir dietas balanceadas para el cuidado de su salud. Básicamente el nutricionista asesor se ocupará de evitar los excesos

de grasas, colesterol y sal. Revisar que los menús estén lo más balanceados. Una de las pautas más importantes del restaurante es aumentar la proporción de alimentos de origen vegetal, como cereales, legumbres, frutas y hortalizas sin sacrificar el buen sabor y el gusto de los consumidores.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto

Al definir el tamaño del proyecto es preciso adelantar algunas consideraciones en torno a: dimensión del mercado, capacidad financiera, disponibilidad de insumos, existencia y eficiente suministro de servicios, situación del transporte, entre otros.

✓ **Demanda:** El tamaño del proyecto pretende ofrecer el servicio de un buen porcentaje de la demanda insatisfecha, sin embargo se debe analizar más el comportamiento y la tasa de crecimiento de la demanda con el fin de no correr el riesgo de desarrollar propuestas inalcanzables. De acuerdo a la información de la oferta el tamaño de cada uno de estos establecimientos es mediano ya que preparan en promedio diario 84 almuerzos y laboran dos a tres personas aproximadamente.

✓ **Proveedores:** El productor de las materias primas es un intermediario por el cual se paga un sobre costo en comisiones y flete, en el canal de comercialización por supuesto se pretende eliminar este gasto y tener relaciones comerciales directamente con los productores y más especificaciones con los campesinos mediante conversaciones directas o convenios con centros de acopio.

✓ **Aspecto Financiero:** El tamaño del proyecto depende básicamente del factor económico, de él depende la clasificación de una empresa en pequeña, mediana o grande, por lo tanto se requiere de la consecución de recursos acordes con la capacidad de endeudamiento de la organización.

✓ **Tecnología y Equipos:** Para el desarrollo de las actividades de un restaurante impera la excelente atención y profundos conocimientos en culinaria, por lo tanto este proyecto tendrá maquinaria básica para desarrollar su actividad a bajos costos.

El proyecto tiene dimensiones de mediana empresa, toda vez que el capital inicial del montaje o inversión preoperativa está aproximadamente en cincuenta y cinco millones seiscientos cuarenta y un mil novecientos noventa pesos (\$55'641.990), teniendo en cuenta los insumos, remodelación, la compra de activos (mobiliario, tecnología y equipos). Específicamente en cuanto a capacidad financiera, por la demanda de recursos económicos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, se requiere contar potencialmente con recursos financiados.

Tabla No. 8 Proyección de servicios del restaurante

SERVICIO DE RESTAURANTE			
N. de Año	Año	Índice	Proyección
1	2010	5,4	77.884
2	2011	5,7	82.323
3	2012	6,0	87.262
4	2013	6,3	92.760
5	2014	6,7	98.975

Fuente: Autoras del Proyecto

3.1.3 Capacidad del proyecto

Todo proyecto está determinado por la capacidad económica y financiera que lo componen, además de la capacidad de demanda, el nivel de demanda insatisfecha, la capacidad de preparación de alimentos con respecto a las ventas

proyectadas; con el fin de cumplir con las obligaciones, aumentar utilidades y lograr la satisfacción de los clientes internos y externos.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada

La demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño de un proyecto. El tamaño propuesto solo puede aceptarse en el caso de que la demanda sea claramente superior, como podemos visualizar para el año 2010 la demanda en relación con la oferta fue de 77884 y 28080 respectivamente, lo cual podemos notar una demanda insatisfecha de 49.804.

Una de las formas más detalladas para determinar la capacidad óptima de producción es considerar la capacidad de los equipos disponibles en el mercado y se calcula la máxima producción al trabajar diferentes turnos, lo cual proporciona una gama de capacidades de producción.

El Restaurante Ser saludable tomara en arriendo un local; su adecuación le permitirá una correcta y rápida secuencia de todas las operaciones y procesos evitando la interferencia e interrupción en todas las áreas. La capacidad total diseñada esta programada para atender diariamente una producción de acuerdo a los siguientes elementos:

✓ **Capacidad de Cocción.** En la cocina estará ubicada la estufa industrial de 6 fogones distribuidos así:

1 Fogón para colocar una olla número 30 para sopa.

1 Fogón para colocar olla número. 30 para arroz

1 Fogón para cocinar olla número 30 para tubérculos.

1 Fogón para cocinar ingredientes de ensaladas.

1 Fogón para cocinar carnes, pollos etc.

- Las ollas número 30 tienen capacidad para 40 y 50 porciones.
- El horario de cocción se realiza con intervalos de 45 minutos cada uno por hora y media aproximadamente.

42 porciones prom. X 2 cocciones = 84 porciones

En hora y media se obtendrá 42 porciones por olla y la cocción total será de 84 almuerzos con todos sus ingredientes, seco, jugo y postre.

- ✓ Personal. De acuerdo a los diagramas de procesos y procedimientos señalados anteriormente se necesitan dos personas en esta sección; una para lavar, pelar y picar, otra para que ayude a las otras labores operativas que son indispensables en la cocina además de la supervisión de todos los procesos.
- ✓ En la cocina también estará ubicada la plancha de azar las carnes.
- ✓ Por lo anterior si se trabajara en un turno se tendría:
- ✓ 84 almuerzos diarios x 6 días x 52 semanas = 26,208 almuerzos al año.
- ✓ Las operaciones realizadas indican que la capacidad diseñada alcanza a cubrir el 56,38% de la demanda insatisfecha de servicios de restaurante.
- ✓ La maquinaria y equipo y las herramientas que se van a utilizar son las necesarias para realizar las diferentes funciones perfectamente. Las demás áreas de comedores, baños, bodega, cocina se definen en la distribución de la planta.

La maquinaria y equipo

La máxima capacidad que se puede producir según las necesidades reales de la

demanda en el Restaurante Ser Saludable es de acuerdo con su infraestructura proyectada a 5 años, de 77.884 platos el primer año (2010) y 98.975 platos a los 5 años, con 8 horas/día de trabajo, 6 días a la semana. Por lo tanto se diseña lo siguiente:

$$8 \text{ horas/día} \times 6 = 48 \text{ horas/día}$$

$$\text{Tiempo ocioso} = 6 \times 0.5 \text{ horas/día} = 3 \text{ horas día}$$

$$\text{Tiempo real- Tiempo ocioso} = 48 \text{ horas/día} = 3 \text{ horas día}$$

$$\text{Tiempo real} = 45 \text{ horas/día} \times 60 \text{ minutos}$$

$$\text{Tiempo al día} = 2.700 \text{ minutos/día}$$

$$\text{Tiempo al mes} = 2.700 \text{ min/día} \times 24 \text{ días} = 64.800 \text{ minutos/mes}$$

$$\text{Tiempo al mes} = 64.800 \text{ min/mes}$$

3.1.3.2 Capacidad instalada

El tiempo real de producción es de 2.700 minutos al día, la jornada laboral de 8 horas al día, durante seis días a la semana, en este tiempo, con la capacidad e infraestructura instalada, un chef y un auxiliar de cocina, salen al mercado 84 platos de comida diarios, lo que equivale a 2,184 al mes trabajando 8 horas/día por 6 días a la semana.

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada

Con la misma capacidad diseñada e instalada se estima que pueden producirse 2,184 platos de comida al mes, 84 platos diarios en 2.700 min /día. No obstante, se proyecta aumentar anualmente la producción en el 5,4% equivalente a 2.302 menús saludables.

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro-localización

En lo que respecta a la localización se decidió que el restaurante quedará ubicado en la carrera 28 entre calle 35 y calle 36 en el barrio Mejoras Públicas de la ciudad de Bucaramanga. Se escogió este sector por concentrar una buena parte de la demanda a la cual apunta este proyecto, es decir, empleados y oficinistas, además por ser un lugar de gran afluencia de visitantes, y población flotante de la ciudad y, por el buen número de empresas que se han establecido en esta zona.

Este sector posee la ventaja de concentrar clientes a lo largo de la franja horaria diurna sobre todo a medio día, hora en la cual se toma el almuerzo, una comida primordial. Sumado a esto se tuvo en cuenta el poder adquisitivo de los clientes potenciales quienes en este sector por lo general devengan 3 o más SMLMV, esta es una característica de las personas que estudian, trabajan o transitan por el sector.

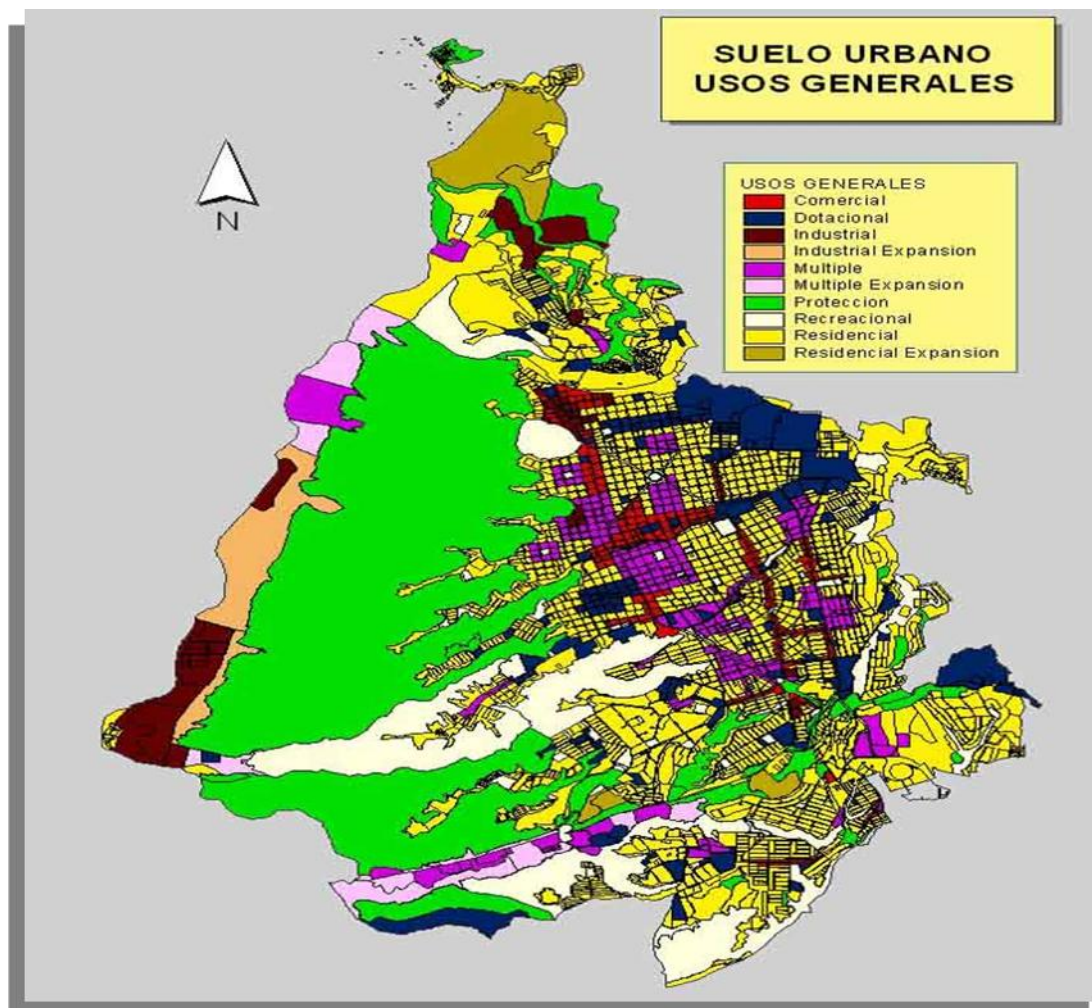
Por último, resultó imprescindible para definir el factor localización, la disponibilidad de un local en donde desarrollar el proyecto y la facilidad de conseguir proveedores cercanos en circunstancias sobrevinientes de necesidades de ingredientes, ya que está ubicado en cercanías de supermercados como Mercadefam y Carrefour, además de la Plaza Guarín, los cuales pueden constituirse en proveedores incidentales en la medida en que surja cualquier necesidad inmediata, además esta zona es de fácil acceso y potencialmente rentable en ventas.

Luego de recorrer la zona y estudiar la oferta de locales disponibles y de realizar e ejercicio de ponderación de puntos, se seleccionó el local ubicado en la Carrera 28 No 36-54, este local se encontrará disponible a partir del próximo año cuando será

tomado en alquiler por el Restaurante Ser Saludable. Para su remodelación y puesta en marcha, comenzando actividades a finales de enero de 2011.

3.2.2 Micro-localización

Mapa No. 1 POT Bucaramanga- Uso de suelo urbano



Fuente: Secretaría de Planeación Departamental.
<http://www.bucaramanga.gov.co/planeacion.asp>

Según la gráfica la ubicación de Ser Saludable es acorde con el POT y el sitio es óptimo porque es una zona comercial.

La microlocalización consiste en determinar la ubicación mas adecuada para el funcionamiento de la empresa. Inicialmente se tienen tres posibles locales que llenas las expectativas y cumplen con los requisitos de carácter general para el funcionamiento de la empresa.

Para seleccionar de una manera imparcial el local para al empresa que es mas conveniente se va a recurrir a la técnica de selección de ponderación de los factores y puntuación de los factores y grados, esta técnica consiste en asignar a cada factor un valore en porcentaje, dependiente de su importancia en la localización de la empresa, esto es de menor a mayor importancia, tendiendo en cuenta que la suma de la ponderación del total de los factores escogidos suma 100%.

El proceso de la puntuación de los factores y de los grados se hace escogiendo un total de puntos a asignar (1000 puntos), que al multiplicarse por la ponderación de cada factor arroja el punto máximo asignado para los factores escogidos.

Definido el puntaje máximo para los factores se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo será cero y corresponderá al grado de menor significación; el máximo puntaje se le dará al grado de mayor importancia; la puntuación de los granos intermedios se hará en forma subjetiva dando la puntuación con ase en la progresión aritmética, donde la constante aritmética se determinara mediante la formula:

$$K = \frac{(\text{PUNTAJE MAYOR} - \text{PUNTAJE MENOR})}{n-1}$$

A continuación se muestra el proceso de la Ponderación de los factores y puntuación de los factores grados.

Selección de factores y grados. Se determinan los siguientes considerando que son los de mayor incidencia al momento de tomar una decisión, se asigna tres grados por factor.

F1 COSTO DE ARRENDAMIENTO DE LAS INSTALACIONES

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$2.001.000
Grado 2	Costoso	Entre \$1.500.000 y \$2.000.000
Grado 3	Económico	Menor a \$1.500.000

F2 COSTO DE SERVICIOS PUBLICOS

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$1.001.000
Grado 2	Costoso	Entre \$600.000 y \$1.000.000
Grado 3	Económico	Menor a \$600.000

F3 DISPONIBILIDAD DE VIAS DE ACCESO

Grado 1	Malo	Es mínimo el numero de vías
Grado 2	Regular	Es regular el numero de vías
Grado 3	Bueno	Es adecuado el número de vías

F4 INFRAESTRUCTURA DISPONIBLE

Grado 1	Malo	El local cuenta con poca área
Grado 2	Regular	El local cuenta con buena área
Grado 3	Bueno	El local cuenta con suficiente área

F5 SERVICIOS PUBLICOS DISPONIBLES

Grado 1	Malo	Los servicios son escasos
Grado 2	Regular	Los servicios son limitados
Grado 3	Bueno	Los servicios son variados

F6 PRESENCIA DE ACTIVIDADES COMERCIALES

Grado 1	Malo	Las actividades son pocas
Grado 2	Regular	Las actividades son no numerosas
Grado 3	Bueno	Las actividades son variadas

F7 ACCESO A PARQUEO

Grado 1	Malo	No hay sitio disponible para parqueo
Grado 2	Regular	El sitio de parque es reducido
Grado 3	Bueno	El sitio de parque es adecuado

F8 DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE

Grado 1	Malo	Pocas rutas
Grado 2	Regular	Algunas rutas
Grado 3	Bueno	Varias rutas

F9 IMPACTO SOCIAL

Grado 1	Malo	Despierta poco interés
Grado 2	Regular	Despierta interés
Grado 3	Bueno	Despierta gran interés

✓ Ponderación y puntuación de factores y grados. A cada factor se le asigna un puntaje, que se distribuye entre sus grados.

Tabla No. 9 Ponderación y puntuación de factores y grados

	FACTORES Y GRADOS		PUNTOS		PONDERACION
F1	COSTO DE ARRENDAMIENTO DEL LOCAL				
	GRADO 1	MUY COSTOSO	0		
	GRADO 2	COSTOSO	75	150	15% X 100 PTOS
	GRADO 3	ECONOMICO	150		
F2	COSTO DE SERVICIOS PUBLICOS				
	GRADO 1	MUY COSTOSO	0		
	GRADO 2	COSTOSO	60	120	12% X 100 PTOS
	GRADO 3	ECONOMICO	20		
F3	DISPONIBILIDAD DE VIAS DE ACCESO				
	GRADO 1	MALO	0		
	GRADO 2	REGULAR	50	100	10% X 100 PTOS
	GRADO 3	BUENO	100		
F4	INFRAESTRUCTURA DISPONIBLE				
	GRADO 1	MALO	0		
	GRADO 2	REGULAR	80	160	16% X 100 PTOS
	GRADO 3	BUENO	160		
F5	SERVICIOS PUBLICOS DISPONIBLES				
	GRADO 1	MALO	0		
	GRADO 2	REGULAR	40	80	8% X 100 PTOS
	GRADO 3	BUENO	80		
F6	PRESENCIA DE ACTIVIDADES COMERCIALES				
	GRADO 1	MALO	0		
	GRADO 2	REGULAR	40	80	8% X 100 PTOS
	GRADO 3	BUENO	80		

F7	ACCESO A PARQUEO				
	GRADO 1	MALO	0		
	GRADO 2	REGULAR	60	120	12% X 100 PTOS
	GRADO 3	BUENO	120		
F8	DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE				
	GRADO 1	MALO	0		
	GRADO 2	REGULAR	45	90	9% X 100 PTOS
	GRADO 3	BUENO	90		
F9	IMPACTO SOCIAL				
	GRADO 1	MALO	0		
	GRADO 2	REGULAR	50	100	10% X 100 PTOS
	GRADO 3	BUENO	100		
			TOTAL	1000	100%

Fuente: Autoras del Proyecto

✓ **Determinación de la ubicación.** Una vez definidos los factores y puntajes se procede a evaluar las alternativas de ubicación, determinando para ello el grado en que se encuentra representado cada factor dentro de determinada localización, la suma de los puntajes obtenidos por factor por cada una de las alternativas dará el parámetro de decisión para la escogencia de la mayor ubicación, que será la que alcance un mayor puntaje. En el siguiente cuadro se presenta el proceso para determinar la ubicación.

Tabla No. 10 Determinación de la ubicación de la oficina

F	CABECERA		LA AURORA		CENTRO	
	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE
F1	2	75	3	150	1	0
F2	2	60	3	120	1	0
F3	2	50	3	100	3	100
F4	1	0	2	80	2	80
F5	3	80	3	80	3	80

F6	2	40	2	40	3	80
F7	2	60	2	60	2	60
F8	2	45	2	45	3	90
F9	1	0	2	50	2	50
		410		725		540

Fuente: Autoras del proyecto

De acuerdo con los resultados obtenidos en el método de puntos e determina la ubicación del Restaurante Ser Saludable en un local en el sector LA AURORA, Carrera 28 Nro. 3 – 48, cuyos factores predominantes fueron:

- ✓ **Ubicación del local:** Actualmente se encuentra a disposición un local con todos los servicios que tiene las siguientes características:
 - El contrato de arrendamiento se hace directamente con el dueño y su canon es de \$800.000.
 - Este local posee todos los servicios públicos de agua, luz, gas, teléfono y servicio de tv cable.
 - Por este local se pagan los impuestos correspondientes a establecimientos de comercio ante la DIAN y demás entidades gubernamentales y municipales.
 - Cuenta con extractor de olores, desagües de agua, sitio especial para desechos orgánicos y lo rodea gran variedad de arboles.

- ✓ **Ubicación de los consumidores y usuarios:** Los consumidores tendrán el placer de disfrutar de un espacio de 108mts² donde estarán sentados en las diferentes mesas de 50 x 50, cada una con sus respectivas 4 sillas.

- ✓ **Localización de materias primas y demás insumos:** Estos elementos estarán ubicados en la bodega de 25 mts².

Condiciones higiénicas

- ✓ **Higiene de personal:** La salud de quienes manejan los alimentos participa en forma activa en la sanidad general del establecimiento. Los empleados pueden ser fuente de bacterias que causan enfermedades o intoxicaciones. Gran número de enfermedades se originan en los trabajadores enfermos o con una deficiente higiene personal. También se puede ocasionar en la inadecuada manipulación de alimentos.

Es conveniente someter al personal a exámenes bacteriológicos y clínicos frecuentemente, aunque esto no siempre garantiza la excentricidad de microorganismos patógenos peligrosos, pero no obstante se mantiene un control de calidad e higiene.

- ✓ **Higiene del área de trabajo:** Es importante contar con abundante provisión de agua pura y limpia de bacterias para la preparación de los alimentos. Para la excelente limpieza de los canales es conveniente recurrir a un lavado de aspersión, utilizando paños especiales. También es conveniente proveerse de tapabocas, mangas de riego y útiles de limpieza, también de un lugar especial para la esterilización de utensilios con vapor y con agua. En caso contrario utilizar desinfectantes químicos.

3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del producto

Producto principal	Platos a la carta preparados con ingredientes naturales y con bajos niveles de grasa, azúcares. Además una amplia gama de ensaladas y carnes, pollo y pescado al carbón o al horno para evitar el consumo de grasa. Recetas bajas en calorías.
---------------------------	--

Diseño	Con la ayuda de un chef profesional se presentan los platos con diseños muy al estilo gourmet.
Especificaciones Técnicas	Se tienen en cuenta las normas y condiciones básicas de higiene y sanidad en la fabricación, almacenamiento, distribución, comercialización, y manipulación de alimentos. Aplicación de las prácticas necesarias para que el restaurante pueda optar por la certificación ISO 9001 en todos sus procesos. Certificación de manipulación de alimentos del Invima.
Empaque	Cuando los productos alimenticios se consumen en el restaurante van presentados en vajillas higiénicas y agradables a la vista del cliente. Mientras si el producto se lleva a domicilio se utilizan empaques desechables.
Vida útil	Son alimentos perecederos los cuales se debe consumir el mismo día.

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.2 Descripción técnica del proceso

✓ **El proceso de compra:** para desarrollar las actividades diarias en un turno, es decir 8 horas laborales es:

El administrador será el encargado de coordinar la logística quien en compañía del chef acordara las actividades a desarrollar. Se investigan vía telefónica y personalmente como son los precios de los lugares de compra de los insumos, y se toma la decisión de compra donde se consiga el mejor precio al por mayor. Se realizan las compras vía domicilio con las condiciones de entrega, las cuales serán dos veces a la semana, los lunes y los jueves.

El administrador en compañía del chef realiza un cronograma de actividades para todo el mes, aquí determinan los productos que se van a utilizar para la elaboración de los menús diarios y las cantidades.

El chef en compañía de su ayudante recibe los productos, si esta de acuerdo con lo estipulado en la factura, recibe el pedido y la factura la devuelve al administrador y este a su vez elabora la orden de pago efectivo en caso de que la negociación sea de contado y si es a crédito elabora orden de pago posfechado especificando la fecha del cheque posfechado y pasa a la administración para su aprobación.

✓ **El proceso de preparación y elaboración de alimentos:** Una vez los productos e insumos se encuentran en la bodega de almacenamiento:

Se seleccionan los productos para ser lavados, arreglados y acomodados en el sitio destinado para cada uno. Una vez realizado el cronograma del menú del día, se pasa la orden de cocina para la selección de los productos. El chef para al auxiliar de cocina los productos de acuerdo a la orden o solicitud de cocina. Los productos se revisan y verifican que estén en buen estado. Se lavan y cortan las hortalizas, legumbres, frutas, tubérculos, pollo, carnes o pescados. Se inicia la cocción, se añaden las especias y las porciones necesarias para cada plato, seguidamente se preparan las ensaladas, las salsas, los jugos y se alistan los platos para servir las mesas.

✓ **Procedimiento de ventas:** Una vez listas las mesas, meseros, utensilios menores y ayudantes de cocina, poner música ambiental, invitar al cliente a seguir a las mesas, entregar carta de menú, describiendo y especificando cada uno de los componentes del servicio. De acuerdo a la solicitud se pasa la orden de pedido a la cocina, servir el plato con utensilios y bebidas acompañantes y llevarlos a la mesa. El cliente solicita la cuenta y cancela en la caja. El cliente se invita nuevamente a venir y se le entrega algo de cortesía de la casa. Al mismo tiempo en la recepción se toman los pedidos a domicilio, los pedidos se alistan para entrega y elaborar planilla de satisfacción del recibido, entregar dinero en caja de acuerdo con dicha planilla de satisfacción.

✓ **Procedimiento de Posventa:** Una vez terminada la atención personalizada y entregados los servicios a domicilio, se deben recoger y lavar los implementos de las mesas; recoger desechos en el lugar indicado, realizar el cuadro y el arqueo de caja, hacer el aseo general de las instalaciones, botar las basuras orgánicas y finalmente una reunión de evaluación del servicio.

Tabla No. 11 Selección de los desechos en el restaurante

Separación	Recolección	Almacenamiento	Aprovechamiento	Disposición final
<p>Clasificación y separación en fuente de residuos: orgánicos, inorgánicos, aprovechables y convencionales, codificación de canecas.</p> 	<p>Definir quien realiza la recolección, las rutas y los horarios teniendo en cuenta normas de inocuidad.</p> 	 	 	<p>Empresa pública de servicios o a través de terceros. Importante: trazabilidad de su destino final - Responsabilidad del generador en toda la cadena</p>  

✓ **Proceso productivo**

Para el manejo adecuado de los desechos se pretende aplicar buenas prácticas para la manipulación de basuras, el reciclaje y el evitar la contaminación de los alcantarillados vertiendo los residuos de aceite de cocina. La basura y los desechos sólidos se empacarán en bolsas plásticas y en tanques de basura debidamente clasificados.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento

Tabla No. 12 Proceso de preparación de alimentos

PROCESO	UTENSILIOS O DOCUMENTOS	TIEMPO UTILIZADO	CUANDO SE REALIZA
1. SELECCIÓN DE PRODUCTOS	CANASTAS, REFRIGERADOR, NEVERAS, CANECAS	½ HORA	6:00 A.M. TODOS LOS DIAS
2. ELABORACION SALIDA DE LA BODEGA	FORMATO: SALIDA DE BODEGA	½ HORA	6:30 A.M. TODOS LOS DIAS
3. REVISION DE LOS PRODUCTOS	GUANTES, SELLOS, FORMATO DE AVERIAS, FORMATO DE DEVOLUCIONES A BODEGA	½ HORA	7:00 A.M. TODOS LOS DIAS
4. LAVADO, PELADO Y PICADO DE MATERIAS PRIMAS	IMPLEMENTOS; CESTAS, PLATONES, COLADORES, CUCHILLOS, CORTADORAS Y PICADORAS. MATERIAS PRIMAS: VEGETALES, VERDURAS, CARNES, FRUTAS	1 HORA	8:00 A.M. TODOS LOS DIAS
5. COCCION DE LOS ALIMENTOS	RECIPIENTES Y ESTUFAS	2 HORAS	10:00 A.M. TODOS LOS DIAS
6. PREPARACION DE	UTENSILIOS:	1 HORA	11:00 A.M.

ENSALADAS Y JUGOS	CESTAS, TINAS, BANDEJAS, CUCHILLOS, PICADORAS MATERIAS PRIMAS: VERDURAS, HORTALIZAS, TUBERCULOS, FRUTAS, ETC		TODOS LOS DIAS
7. ALISTAR VAJILLAS, CUBIERTOS, Y MESAS	EN EL LUGAR DE LOS COMEDORES, ALISTAR, VESTIR MESAS, CON TODOS LOS IMPLEMENTOS NECESARIOS. ADEMAS DE ALISTAR LOS EMPAQUES Y UTENSILIOS REQUERIDOS PARA LOS SERVICIOS A DOMICILIO		

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 13 Proceso de Procedimiento de venta

PROCESO	UTENSILIOS O DOCUMENTOS	TIEMPO UTILIZADO	CUANDO SE REALIZA
1. COLOCAR MUSICA AMBIENTAL	EQUIPO DE SONIDO Y COMPAC DISK DE MUSICA AMBIENTAL	10 MINUTOS POR SERVICIO	12:00 M TODOS LOS DIAS
2. ENTREGAR LA CARTA DEL MENU	CARTAS DE MENUS	10 MINUTOS POR SERVICIO	12.10 M. TODOS LOS DIAS
3. PASAR PEDIDO A LA COCINA	PEDIDO	5 MINUTOS POR SERVICIO	12.15 M. TODOS LOS DIAS
4. SERVIR EN LA MESA	BANDEJAS PARA LLEVAR LOS SERVICIOS	2 MINUTOS	12:20 M. TODOS LOS DIAS
5. EMISION DE FACTURA PARA	FACTURA IMPRESA CON	5 MINUTOS	12:30 M. TODOS LOS DIAS

CANCELACION	TODOS LOS REQUISITOS DE LEY		
6. RECEPCION DE DINEROS	CAJA REGISTRADORA Y DINERO		12:35 M. TODOS LOS DIAS
PARA SERVICIO A DOMICILIO			
1. AL MISMO TIEMPO, RECEPCION DE LLAMADAS PARA PEDIDOS A DOMICILIO	FORMATO DE SOLICITUD DE PEDIDOS	5 MINUTOS	11.00 M.
2. PASA PEDIDOS A LA COCINA	PLANILLA DE SOLICITUDES DE PEDIDOS	1 HORA	12:00 M.
3. DILIGENCIA PLANILLA DE SATISFACCION Y EMITE FACTURA	PLANILLA DE SATISFACCION DEL CLIENTE, FACTURA	10 MINUTOS	12:10 M.
4. DESPACHO DE PEDIDOS	PLANILLA DE SATISFACCION Y FACTURA	10 MINUTOS	12.20 M.
5. ENTREGA DE PEDIDOS Y DILIGENCIAMIENTO DE PLANILLA DE SATISFACCION	MOTO, MENSAJERO, EMPAQUE DEL ALMUERZO	10 MINUTOS	12:30 M.
6. ENTREGA DE DINERO Y PLANILLA DE SATISFACCION	DINERO Y PLANILLA DE SATISFACCION	10 MINUTOS	12:40 M.

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 14 Procedimiento de posventa

PROCESO	UTENSILIOS O DOCUMENTOS	TIEMPO UTILIZADO	CUANDO SE REALIZA
1. RECOGER DE LA MESA IMPLEMENTOS Y LAVAR	CANASTAS, REFRIGERADOR, NEVERAS, CANECAS	½ HORA	6:00 A.M. TODOS LOS DIAS
2. RECOGER DESECHOS	FORMATO: SALIDA DE	½ HORA	6:30 A.M. TODOS LOS DIAS

	BODEGA		
3. REALIZAR CUADRE Y ARQUEO DE LA CAJA	GUANTES, SELLOS, FORMATO DE AVERIAS, FORMATO DE DEVOLUCIONES A BODEGA	½ HORA	7:00 A.M. TODOS LOS DIAS
4. ASEO GENERAL DE LAS INSTALACIONES	IMPLEMENTOS; CESTAS, PLATONES, COLADORES, CUCHILLOS, CORTADORAS Y PICADORAS. MATERIAS PRIMAS: VEGETALES, VERDURAS, CARNES, FRUTAS	1 HORA	8:00 A.M. TODOS LOS DIAS
5. REUNION EVALUACION DEL SERVICIO	RECIPIENTES Y ESTUFAS	2 HORAS	10:00 A.M. TODOS LOS DIAS

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.4 Control de calidad

Se pretende implementar al restaurante las prácticas y requerimientos de la norma internacional garantizando la calidad de los procesos y productos para optar por la certificación ISO 9001 versión 2011 y así asegurar inocuidad de alimentos y bebidas, beneficiando la salud de los clientes.

La idea es conseguir una gran capacidad de operar con un control de calidad óptimo que asegure productos finales sin presencia de contaminación de tipo microbiológico ni químico. Para este fin se le hará un seguimiento y control al personal de la cocina y meseros para que cumplan a cabalidad las normas de higiene y manipulación de alimentos y así poder aspirar a una de estas certificaciones como es también el sistema HACCP para minimizar el riesgo de peligros relacionados con la seguridad en el consumo de alimentos.

Así las cosas, el Restaurante Ser Saludable estudiará y aplicará en los procesos de producción las normas de higiene necesarias y las buenas prácticas de manufactura (BMP) para el logro de estas certificaciones que le dan más seguridad al cliente o consumidor.

3.3.5. Recursos

3.3.5.1 Recurso humano

El Restaurante Ser Saludable cuenta con un personal calificado para brindar una excelente atención a sus clientes, un servicio oportuno y de calidad, también ubicarán a los clientes en espacios acogedores, les suministrarán el menú que incluya plato fuerte, entrada y postre (si el cliente lo desea), al igual que las bebidas requeridas por el cliente.

En esencia es un personal calificado que brinda una excelente atención a la mesa ofreciendo las diversas opciones de menú y bebidas a los consumidores.

En cuanto a la mano de obra indirecta la conforman los siguientes:

- a) el chef
- b) auxiliar de cocina

En mano de obra directa están:

- a) meseros
- b) administrador.

3.3.5.2 Recurso físico

Las necesidades de maquinaria y equipo son: equipo de sonido, dos (2) televisores, caja registradora, estufa, horno, computador, iluminación, cables y otros, teléfono, dos (2) refrigeradores.

3.3.5.3 Insumos

Los requerimientos de suministros están por el orden de un millón setecientos ochenta y seis mil seiscientos pesos (\$1'786.600) mensuales y en ellos se incluye los ingredientes o materias primas de los platos de comida saludable.

3.3.6. Estudio de proveedores

Tabla No. 15 Análisis de proveedores

PROVEEDOR	VERDURAS	FRUTAS	AGUA	CARNES	PESCADOS	POLLO
Centro abastos	X	X				
Parque Industrial de Girón	X	X				
Mercado Guarín	X	X				
Postobón S.A			X			
Mercadefam				X	X	X

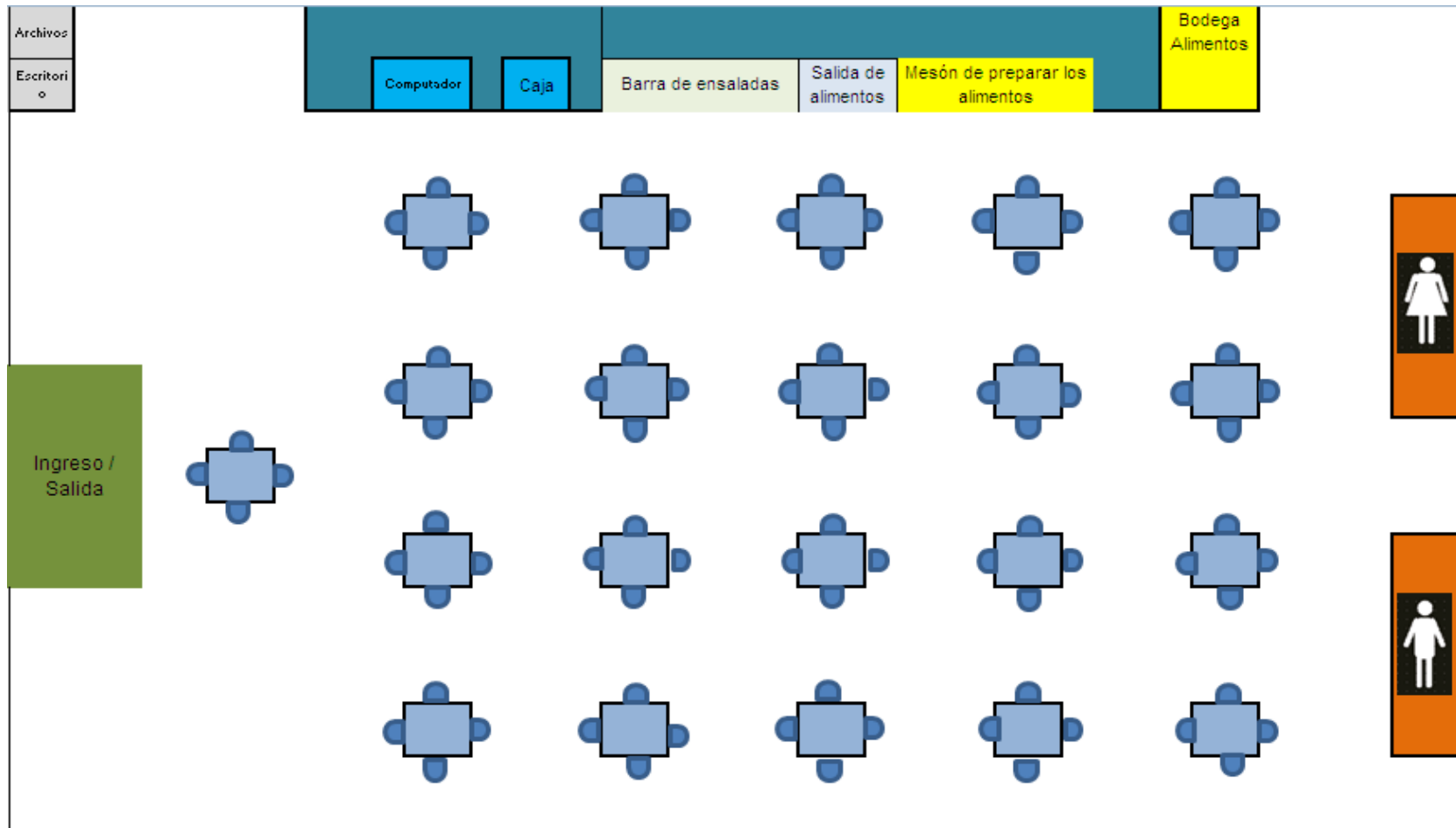
Fuente: Autoras del proyecto

Por los costos que implica adquirir alimentos en supermercados de cadena, la mejor opción para insumos de restaurantes son las plazas de mercado, alimentos como frutas, verduras, tubérculos, y productos avícolas son más baratos en las plazas teniendo en cuenta que la gran mayoría de los productos del consumo diario que se venden en los supermercados están gravados con el IVA, así que para un negocio de este tipo es conveniente comprar en la plaza para que exista un margen de ganancia en cada plato.

En cuanto a la carne, el pollo y los pescados lo ideal es adquirirlos en supermercados de cadena por cuestiones de higiene, toda vez que en las plazas de mercado son susceptibles de ser contaminados por microorganismos y bacterias de todo tipo, lo que iría en detrimento de la salud de los clientes.

3.3.7 Distribución de planta

Grafico No. 19 Planta física del restaurante



Fuente: Autoras del Proyecto

3.3.8. Logística de distribución

El espacio de 108 m² estará distribuido para darles amplitud a los clientes por lo que se distribuirán 21 mesas pequeñas de 50 c.m x 50 c.m con pequeñas sillas que facilitarán la circulación de las personas y harán del lugar un sitio más cómodo. En el área se podrán concentrar máximo 84 personas quienes contarán con un buen espacio para consumir sus alimentos sin necesidad de incomodar a los demás clientes.

3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

El proyecto es técnicamente viable, ya que existen las condiciones y se pueden obtener los recursos, es posible su implementación y operación, toda vez que se cuenta con la tecnología, el local, la infraestructura y el personal que va a laborar en el proyecto.

Además, este proyecto del montaje del restaurante es viable por representar una solución efectiva a una necesidad sentida por la comunidad de consumir alimentos saludables, ante el aumento de las afecciones cardíacas, las enfermedades digestivas y el sobrepeso.

Cabe añadir que la propuesta del restaurante de comida saludable está en sintonía con las aspiraciones, motivaciones, capacidades y particularidades de los clientes del sector, se cuenta con la asesoría de un experto nutricionista con suficiente experiencia acumulada, con la estructura organizativa y el recurso humano necesario para ofrecer una atención especializada a los clientes, así que esa viabilidad técnica va de la mano de los siguientes beneficios y servicios del restaurante: a) asesoría a los clientes sobre qué alimentos consumir de acuerdo a los problemas que cada uno presente; b) Anuncio en Vanguardia Liberal dando a

conocer los menús la ventajas como: calorías, nutrientes y beneficios que brinda; c) bonos de comida a los clientes frecuentes; d) Cortesía para los clientes frecuentes que cumplen años.

La viabilidad se logra en términos de capacidad gerencial y gestión adecuada del recurso humano y técnico, y de definir correctamente el perfil del consumidor potencial, de una adecuada estructura del portafolio de productos, los pronósticos de ventas que ya se han elaborado en esta propuesta, el sondeo permanente de las necesidades del consumidor y el aprovechamiento de las tecnologías, dado que las tecnologías posee características como la gestión de los productos y su proceso de elaboración.

En definitiva, con estos requerimientos del mercado a los cuales se ajusta el restaurante se espera funcionar con éxito y proyectarse como uno de los líderes de comidas saludables en el mercado gastronómico de Bucaramanga.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La empresa se constituirá como una sociedad colectiva, la cual se regirá por las normas establecidas en el Código de Comercio y en especial por los estatutos presentes en el acta de constitución.

En este tipo de sociedades predominan las cualidades individuales de quienes se asocian y la confianza que se tengan, la responsabilidad es solidaria e ilimitada, es decir, todos responden por las actuaciones que realice la sociedad y los otros socios. Se requiere por lo menos de dos personas para conformarla y no existe límite máximo.

Las socias XIMENA ADRIANA ALMEIDA GUERRERO y GENY CARREÑO RAMIREZ harán un aporte de capital del 50% cada una, así las cosas, siendo el capital cincuenta y seis millones de pesos (\$40.192.884) a cada socia le corresponde aportar Veinte millones noventa y seis mil cuatrocientos cuarenta y dos mil pesos (\$20.096.442).

El procedimiento para lograr la personería jurídica es: 1) Reunir los socios para constituir la sociedad; 2) Verificar en la Cámara de Comercio que no exista un nombre o razón social igual o similar al establecimiento de comercio; 3) Elaborar minuta de constitución y presentarla en la notaría; 4) Obtener la escritura pública autenticada en la notaría. Posteriormente se realiza la inscripción en la Cámara de Comercio de Bucaramanga (Anexo C – Acta de constitución de la sociedad colectiva).

- ✓ **Legislación Laboral:** Hace referencia a las prestaciones de pago indirecto que la nueva empresa debe realizar a las diferentes instituciones públicas y privadas.

La ley 100 de 1993, contiene la reglamentación en materia de Seguridad Social, la cual busca fundamentalmente darle al país un nuevo Sistema General de Seguridad Social que proporcione cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaben la salud y la capacidad económicas de los Colombianos.

La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestara bajo la dirección, coordinación y control del estado, en sujeción a los principios de la eficiencia, universalidad y solidaridad en los términos que establezca la ley.

La ley 100 de 1993 define claramente las obligaciones que el empleador tiene para con el trabajador por concepto de prestaciones sociales, las cuales tienen la obligación de apropiar una nueva empresa. Véase la tabla No. 8. Prestaciones sociales de pago directo e indirecto a cargo del patrono.

Tabla No. 16 Porcentajes de prestaciones sociales

PRESTACIONES SOCIALES	FACTOR
Prestaciones de pago directo	
Cesantías	8.33%
Intereses de Cesantías	1%
Vacaciones anuales	4.17%
Prima de servicios	8.33%
Total de prestaciones de pago directo	21.83%
Prestaciones de pago indirecto	
<i>Seguridad Social</i>	
Aportes a E.P.S.	8.5%

Aporte a A.F.P. año 2010	12%
Aportes A.R.P. Clase III	2.436%
Aportes Parafiscales	
Caja de compensación familiar	4%
SENA	2%
I.C.B.F	3%
Total prestaciones de pago indirecto	31.936%
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL A CARGO DEL PATRONO	53.766%

Fuente: Cartilla Laboral LEGIS 2010

4.2 CULTURA EMPRESARIAL

4.2.1 Visión

Para el año 2011, el Restaurante de Comida Saludable, será reconocido y preferido en el país por su excelente comida tipo gourmet, precios y calidad de servicio. Estaremos en las principales ciudades y en cada una de ellas nos esmeraremos en ofrecer la misma calidad en todos nuestros productos.

4.2.2 Misión

Ser reconocidos en el país como el mejor restaurante de Comida Saludable, por sus deliciosos y saludables platos, bebidas, excelente servicio, y estándares de calidad.

4.2.3 Objetivos empresariales

- Gestionar y asegurar la calidad y el éxito de las comidas saludables ofrecidas en el Restaurante *Ser Saludable*, con el fin de lograr la satisfacción de sus clientes.
- Orientar la actividad empresarial hacia el aseguramiento continuo de la calidad y el servicio al cliente.

- Seleccionar y evaluar adecuadamente los proveedores para garantizar su competencia y la calidad de sus productos.
- Promover en forma oportuna los ajustes en los precios de venta de los productos a efectos de cubrir los costos, gastos e inversiones empresariales.
- Fomentar las buenas relaciones obrero patronal y la proporcionalidad entre los objetivos empresariales y los recursos humanos.
- Mejorar la infraestructura de la empresa de acuerdo a las exigencias de la gestión de calidad.

4.2.4 Políticas empresariales

Dentro de las políticas empresariales del Restaurante *Ser Saludable* están:

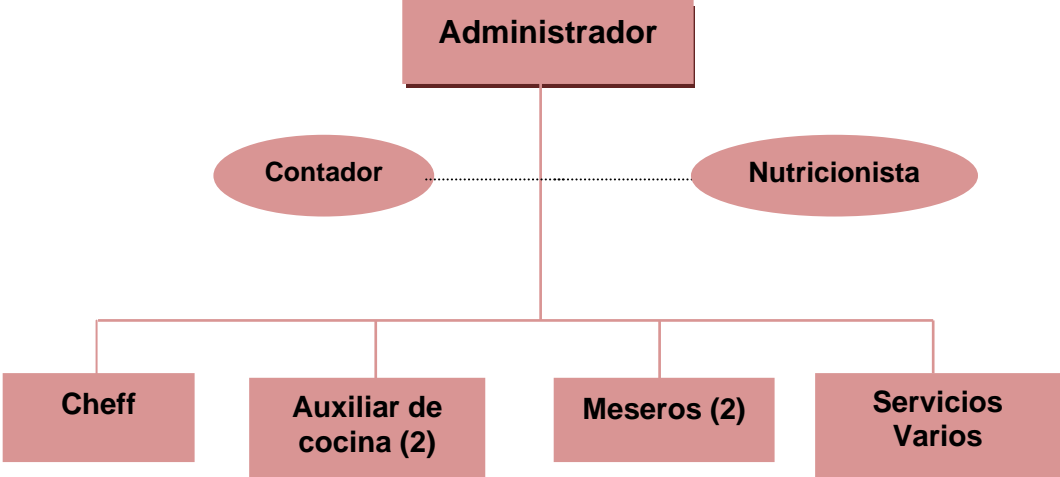
a) el respeto a la dignidad humana: garantizando hasta donde esté al alcance los derechos universales e irrenunciables de las personas que asisten al restaurante en busca de una alimentación sana y balanceada

b) Universalidad: atendiendo a todas las personas que soliciten nuestro servicio sin ninguna discriminación y de conformidad con los recursos disponibles

c) Integridad: brindando en óptimas condiciones de calidad, los productos y servicios que constituyen nuestro portafolio; d) Eficiencia, buscando la mejor aplicación del talento humano y de los recursos administrativos, tecnológicos y financieros disponibles, con criterio de rentabilidad social y económica.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama del restaurante *Ser Saludable*



Fuente: Autoras del Proyecto

Cabe señalar que cada uno de sus miembros de la organización debe tener amplia experiencia en el campo en el cual se desempeña, además de coincidir con la filosofía, los principios y valores establecidos por el Restaurante Ser Saludable.

4.3.2 Descripción y perfil de cargos

Cuadro No. 21 Descripción de funciones del Administrador

NOMBRE DEL CARGO ADMINISTRADOR	CODIGO 001
DIVISION ADMINISTRATIVA	CARGO DEL JEFE INMEDIATO JUNTA DE SOCIOS
SUPERVISA A: TODO EL PERSONAL	N. DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO 1
FUNCION PRINCIPAL Ejercer una administración idónea de los recursos integrando y combinando el talento humano y todos los demás mecanismos de planeación y control en el manejo del servicio.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<p>Planear las actividades administrativas y operativas necesarias para el buen desempeño del servicio.</p> <p>Elaborar el cronograma de actividades para los menús y elementos utilizados durante el mes.</p> <p>Elaborar pedidos de mercancía teniendo en cuenta la existencia, consumo, tiempo de provisión y numero de servicios proyectados.</p> <p>Efectuar toda la documentación que corresponde el departamento de personal.</p> <p>Hacer inventarios aleatorios y tomar medidas al respecto cuando se presenten inconsistencias</p> <p>Evaluar el cumplimiento de estrategias, objetivos y políticas trazadas para tomar decisiones de acuerdo a los resultados</p> <p>Revisar frecuentemente los procedimientos y procesos de todos los cargos</p> <p>Evaluar, seleccionar y dar inducción al personal que ingresa a la empresa</p> <p>Vigilar el estricto cumplimiento de las normas de higiene, laboral y seguridad industrial en el desempeño de las labores</p> <p>Aceptar y desarrollar las demás funciones que la junta de socios asigne.</p> <p>En cuanto al manejo de la caja:</p> <p>Atender y ofrecer a los clientes la información que requieran</p> <p>Atender la caja en las horas de prestación de servicio</p> <p>Realizar todos los días cuadre y arqueo de caja</p> <p>Elaborar planillas de control de ventas mensuales, salidas de bandejas, consumo de</p>	

<p>personal, y demás actividades para el buen desempeño del servicio</p> <p>Llevar el control de valeras de comedor</p> <p>Demostrar su capacidad y conocimientos sobre atención al cliente tanto personal como por el teléfono</p> <p>Revisar y tabular las quejas, requerimientos y reclamos del buzón y sugerencias</p> <p>Hacer los pagos oportunos a proveedores y acreedores</p> <p>Mantener el espíritu de colaboración, motivación y fraternidad con clientes internos y externos.</p>		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	Analista

Fuente: Autoras del Proyecto

Cuadro No. 22 Descripción de funciones del Contador

NOMBRE DEL CARGO CONTADOR	CODIGO 002
DIVISION ADMINISTRATIVA	CARGO DEL JEFE INMEDIATO JUNTA DE SOCIOS
SUPERVISA A: TODO EL PERSONAL	N. DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO 1
FUNCION PRINCIPAL	
Se encarga de la revisión de todos los movimientos contables así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales. Es un cargo controlador debido a que por intermedio de el se realizan todas las actividades normales, movimientos financieros.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<p>Planear las actividades administrativas y operativas necesarias para el buen desempeño del servicio.</p> <p>Elaborar el cronograma de actividades para el mes</p> <p>Elaborar el registro de operaciones contables de la empresa.</p> <p>Realizar la digitación en el sistema de todas las operaciones contables.</p> <p>Mantener al día todos los libros contables de ley.</p> <p>Generar información contable para toma de decisiones.</p> <p>Elaborar el cronograma de pagos en coordinación con finanzas las demás funciones que la junta de socios asigne.</p> <p>Pasar información a la Junta de Socios.</p>	
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato
	Analista

Fuente; Autoras del Proyecto

Cuadro No. 23 Descripción de funciones del Chef

NOMBRE DEL CARGO CHEFF		CODIGO 003	
DIVISION ADMINISTRATIVA		CARGO DEL JEFE INMEDIATO JUNTA DE SOCIOS	
		N. DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO 1	
FUNCION PRINCIPAL Velar por que la preparación de los alimentos se realice adecuadamente de acuerdo a las indicaciones nutricionales que el cuerpo necesita.			
DESCRIPCION DE FUNCIONES			
<p>Elaborar el cronograma de actividades mensuales.</p> <p>Elaborar el cronograma del menú del día</p> <p>Revisar constantemente los alimentos que permanecen en sea rea para identificar desperdicios o solicitudes exageradas</p> <p>Velar por las normas de sanidad y calidad en la cocina</p> <p>Realizar los presupuestos de insumos mensualmente</p> <p>Velar por la preparación y exquisitez de los alimentos</p> <p>Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo, políticas y normas de la compañía</p> <p>Utilizar la dotación adecuada mientras este dentro de la compañía</p> <p>Realizar inventarios aleatorios y responder por los faltantes o sobrantes de mercancía</p> <p>Informar sobre producto averiado o próximo a vencer</p> <p>Dar el manejo adecuado a los residuos generados por desperdicios de alimentos y desechos</p> <p>Y las demás funciones que le sean asignadas</p>			
Vo Bo. Empleado	Vo Bo. Jefe Inmediato	Analista	

Fuente: Autoras del Proyecto

Cuadro No. 24 Descripción de funciones del Auxiliar de cocina

NOMBRE DEL CARGO AYUDANTE DE COCINA		CODIGO 004	
DIVISION ADMINISTRATIVA		CARGO DEL JEFE INMEDIATO JUNTA DE SOCIOS	
		N. DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO 1	
FUNCION PRINCIPAL			

Apoyar en las labores diarias de manipulación, preparación y presentación de alimentos.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
Desempeñar las labores propias de preparación de alimentos		
Supervisar la preparación de alimentos que se le asignaron		
Realizar el lavado de loza, ollas y mesones diariamente		
Asear las bodegas, canastillas, refrigeradores, neveras, estufa y demás diariamente		
Cumplir con las normas de higiene laboral, seguridad industrial y reglamento interno de trabajo		
Dar el manejo adecuado a los residuos generados por desperdicios de alimentos y desechos		
Dar un adecuado uso a todos los equipos y elementos del área		
Mantener el espíritu de colaboración, motivación y fraternidad para los clientes internos y externos		
Utilizar la dotación adecuadamente		
Y desarrollar las demás funciones que le sean asignadas		
Vo Bo. Empleado	Vo Bo. Jefe Inmediato	Analista

Fuente: Autoras del Proyecto

Cuadro No. 25 Descripción de funciones del nutricionista

NOMBRE DEL CARGO NUTRICIONISTA	CODIGO 005	
DIVISION ADMINISTRATIVA	CARGO DEL JEFE INMEDIATO JUNTA DE SOCIOS	
	N. DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO 1	
FUNCION PRINCIPAL Velar por que la preparación de los alimentos se realice adecuadamente de acuerdo a las indicaciones nutricionales que el cuerpo necesita y con los requerimientos basados en buen uso de los ingredientes que sean acordes con las calorías necesarias para cada organismo		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
Elaborar los menús		
Revisar constantemente los alimentos que se sirven para controlar el aporte calórico		
Velar por las normas de salud		
Utilizar la dotación adecuada mientras este dentro de la compañía		
Y las demás funciones que le sean asignadas		
Vo Bo Empleado	Vo Bo Jefe Inmediato	Analista

Fuente: Autoras del Proyecto

Cuadro No. 26 Descripción de funciones de los meseros

NOMBRE DEL CARGO MESERO		CODIGO 006	
DIVISION ADMINISTRATIVA		CARGO DEL JEFE INMEDIATO JUNTA DE SOCIOS	
		N. DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO 2	
FUNCION PRINCIPAL Relacionar al cliente con la organización ofreciendo el mejor servicio mediante la excelente comunicación con el usuario.			
DESCRIPCION DE FUNCIONES			
Recibir a los clientes y darles la bienvenida Adecuar de forma optima los salones, mesas, sillas y utensilios Realizar aseo de todas las instalaciones Supervisar que los pedidos que va a entregar a los clientes, sean correctos Cumplir con las normas de higiene laboral, seguridad industrial y el reglamento interno de trabajo Dar el manejo adecuado a los residuos generados por los desperdicios de alimentos y desechos Dar un adecuado uso a todos los equipos y elementos del área Mantener el espíritu de colaboración, motivación y fraternidad para los clientes internos y externos Utilizar la dotación adecuada diariamente Y desempeñar las demás funciones que se le asignen			
Vo Bo Empleado		Vo Bo Jefe Inmediato	Analista

Fuente: Autoras del Proyecto

Cuadro No. 27 Descripción de funciones de servicios varios

NOMBRE DEL CARGO ASEADORA		CODIGO 007	
DIVISION ADMINISTRATIVA		CARGO DEL JEFE INMEDIATO JUNTA DE SOCIOS	
		N. DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO 1	
FUNCION PRINCIPAL Relacionar al cliente con la organización ofreciendo el mejor servicio mediante la excelente comunicación con el usuario.			
DESCRIPCION DE FUNCIONES			

Recibir a los clientes y darles la bienvenida
Adecuar de forma optima los salones, mesas, sillas y utensilios
Realizar aseo de todas las instalaciones
Supervisar que los pedidos que va a entregar a los clientes, sean correctos
Cumplir con las normas de higiene laboral, seguridad industrial y el reglamento interno de trabajo
Dar el manejo adecuado a los residuos generados por los desperdicios de alimentos y desechos
Dar un adecuado uso a todos los equipos y elementos del área
Mantener el espíritu de colaboración, motivación y fraternidad para los clientes internos y externos
Utilizar la dotación adecuada diariamente
Y desempeñar las demás funciones que se le asignen

Vo Bo Empleado	Vo Bo Jefe Inmediato	Analista
----------------	-----------------------------	-----------------

Fuente: Autoras del Proyecto

5. ESTUDIO FINANCIERO

Para este análisis fue necesario esclarecer en primera instancia que se busca con la evaluación financiera del restaurante y se llegó a la conclusión que el deseo es el que los recursos que se invertirán en la creación de este sean aprovechados de la mejor forma y de la manera más racional posible. Por eso, esta evaluación permitirá escoger la mejor metodología para determinar las ventajas y desventajas que se podrán esperar al asignar o no recursos en objetivos determinados del proyecto.

Por eso es importante tener en cuenta que una inversión supone un sacrificio se debe determinar con la mayor claridad posible así se sabrá sí el proyecto generará o no los recursos suficientes que permita justificar dicho sacrificio; en otras palabras el resultado de esta evaluación debe ser determinar la rentabilidad de la inversión.

Ya habiendo identificado lo que se busca con este análisis se basará entonces la evaluación en dos grandes pasos: La identificación de un flujo de fondos que permitirá sintetizar numéricamente todos los aspectos desarrollados a los largo de esta investigación el cual requiere la elaboración de una lista de todos los ingresos y egresos de fondos que se espera que produzca el proyecto y ordenarlos en forma cronológica. En segunda instancia la aplicación de criterios de evaluación que conducirá finalmente a identificar cuáles son las bondades del proyecto.

5.1. INVERSIONES

Las inversiones en el Restaurante de Comida Saludable están constituidas por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrá que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para su implementación y así dotarlo de su

capacidad operativa. La Inversión en el Restaurante comprende tres categorías así: Activos Fijos, Activos Intangibles y Capital de Trabajo.

5.1.1 Inversión Fija

5.1.1.1 Adecuación y montaje. En este Ítem no se tendrá en cuenta los terrenos, las construcciones y edificaciones ya que el local se va a tomar en arriendo.

Se requiere adecuar las unidades de las oficinas con obras de construcción (muros, pisos) y cableado estructurado para los equipos de computo, luminosidad del lugar (luces, lámparas) y para la sección de cocina como los implementos electrónicos (licuadoras, nevera, maquina moledora, batidora, picadora etc.).

Cuadro No. 28 Adecuación y montaje

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
INFRAESTRUCTURA Y ADECUACIÓN DEL LOCAL	\$ 3.500.000
(Redes estructurales, luces, lámparas, mobiliario, reparaciones Locativas de adecuación)	\$1.000.000
Total	\$4.500.000

Fuente: Clusters Computadores, arquitecto Jorge Pico

5.1.1.2 Maquinaria y Equipo

Cuadro No. 29 Maquinaria y Equipo

MAQUINARIA Y EQUIPOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1 Refrigerador	1	4.500.000	4.500.000
1 Campana extractora de olores	1	1.500.000	1.500.000
1 Estufa de 6 fogones	1	2.000.000	2.000.000
1 Nevera para pre-picados y pre-cocidos listos	1	1.250.000	1.250.000
1 Horno microondas industriales	1	1.200.000	1.200.000
1 Plancha para alimentos	1	400.000	400.000
2 Licuadoras	2	150.000	300.000

2 Batidoras	2	150.000	300.000
1 Horno convencional industrial	1	400.000	400.000
1 Asador	1	200.000	200.000
1 Exprimidor automático	2	150.000	300.000
1 Lavadora	1	450.000	450.000
TOTAL			12.800.000

Fuente: <http://www.coriat.com.mx/?gclid=CLVlhsDDp6ECFQqbnAod13spFg>

5.1.1.3 Muebles y enseres. Para la adquisición de muebles y enseres se realizó una lista con el Administrativo indicando cantidades que se van a utilizar durante un año. Todo esto con el respaldo de la garantía del acreedor.

Cuadro No. 30 Muebles y Enseres

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Televisor Plasma de 50''	1	2.191.000	2.191.000
Dispensador de Jugos Naturales	1	1.482.000	1.482.000
Comedores Rimax	21	35.000	735.000
Sillas Rimax	84	13.000	1.092.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		3.721.000	5.500.000

5.1.1.4 Equipo de Oficina. Son los equipos de cómputo, Caja registradora que necesita el Gerente, Administrador y Cajero

Cuadro No. 31 Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	2	700.000	1.400.000
Impresora	1	300.000	300.000
Máquina Registradora- Cajera	1	650.000	650.000
Escritorio y silla Admón. y Contador	2	172.500	345.000
Archivador para documentos	2	200.000	400.000
Celular	1	150.000	150.000
Teléfono	1	150.000	150.000

Fax	1	250.000	250.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		2.572.500	3.645.000

Fuente: http://latam.preciomania.com/search_getprod.php/masterid=763991801/search=precios+cajas+registra+doras+para+restaurantes/st=product/sv=image/

5.1.1.5 Total inversión fija

Cuadro No. 32 Total inversión fija

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
Maquinaria y Equipo	\$ 12.800.000
Muebles y Enseres	\$ 5.500.000
Equipo de Oficina	\$ 3.645.000
TOTAL	\$ 21.945.000

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.2 Inversión diferida

Inversión Diferida. Aquí se relacionan los costos o gastos necesarios de intangibles o preparativos que incurrirá la empresa antes de iniciar las actividades normales. Estos gastos serán amortizados en los cinco años siguientes al inicio de las actividades.

No se adquirió ningún terreno para el montaje del restaurante, se tiene programado el alquiler de un local para el establecimiento.

Cuadro No. 33 Inversión Diferida

INVERSIÓN DIFERIDA	VALOR TOTAL
Gastos notariales y Constitución	1.150.000
Software	1.500.000
Estudio Factibilidad	1.200.000
Elaboración de Manuales de funciones y procedimientos	350.000
Infraestructura y Adecuación del local	4.500.000
Publicidad de Lanzamiento	1.125.000

TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	8.700.000
---------------------------------	------------------

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.3 Total capital de trabajo. El capital de trabajo se determina de acuerdo a los costos de producción, gastos de administración y ventas y gastos financieros requeridos para el primer mes de operación, sin tener en cuenta aquellos valores que no general salida de dinero como la depreciación y la amortización.

Cuadro No. 34 Total capital de trabajo

B. Capital de Trabajo	Valor
Insumos	\$ 5.552.750
Mano de obra	\$ 1.144.965
Sueldos	\$ 3.708.226
Arriendos	\$ 800.000
Servicios	\$ 295.417
Efectivo	\$ -
Otros	\$ 258.333
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 11.759.691

Fuente. Autoras del proyecto

5.1.3.1 Inversión total: La inversión total requerida para la creación y puesta en marcha del Restaurante Ser Saludable es de \$ 42.471.191 en inversión fija, \$21.945.000 en inversión diferida y \$ 20.526911 en capital de trabajo. El total de la inversión es de \$ 42,471.19.

Cuadro No. 35 Inversión total

PLAN DE INVERSION	TOTAL INVERSION	RECURSOS Crédito	RECURSOS PROPIOS
A. Activos Fijos			
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria y equipo	\$ 12.800.000	\$ 10.800.000	\$ 2.000.000
Muebles y enseres	\$ 5.500.000	\$ 5.500.000	\$ -
Equipo de oficina	\$ 3.645.000	\$ 3.645.000	\$ -

Infraestructura	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Fijos	\$ 21.945.000	\$ 19.945.000	\$ 2.000.000
B. Capital de Trabajo			\$ -
Insumos	\$ 5.552.750	\$ -	\$ 5.552.750
Mano de obra	\$ 1.144.965	\$ -	\$ 1.144.965
Sueldos	\$ 3.708.226	\$ -	\$ 3.708.226
Arriendos	\$ 800.000	\$ -	\$ 800.000
Servicios	\$ 295.417	\$ -	\$ 295.417
Efectivo	\$ -	\$ -	\$ -
Otros	\$ 258.333	\$ -	\$ 258.333
Total Capital de trabajo	\$ 11.759.691	\$ -	\$ 11.759.691
			\$ -
C. I. Diferida	\$ 8.700.000,00	\$ -	\$ 8.700.000
			\$ -
Inversión Total	\$ 42.404.691	\$ 19.945.000	\$ 22.459.691

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.3.1.1 Costo de producción: Los costos representa los desembolsos en efectivos o en especie que la empresa realizará para atender las necesidades u obligaciones del objeto social de la empresa.

5.1.3.1.2 Mano de obra directa: La Empresa contará con la siguiente mano de obra Directa.

Cuadro No. 36. Mano de obra directa

Cargo	Salario	Valor Prestacional	Auxilio de transporte	Valor Total Mes	Valor Anual
Administrador	\$ 700.000	\$ 362.964	\$ 61.500	\$ 1.124.464	\$ 13.493.568
Auxiliar de Cocina	\$ 515.000	\$ 267.038	\$ 61.500	\$ 843.538	\$ 10.122.456
Cheff	\$ 550.000	\$ 285.186	\$ 61.500	\$ 896.686	\$ 10.760.232
Aseadora-Servicios Varios	\$ 515.000	\$ 267.038	\$ 61.500	\$ 843.538	\$ 10.122.456
TOTAL				\$ 3.708.226	\$ 44.498.712

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 17 Nomina Administrador

Información Prestacional	%	Valor
Salario Básico		700.000
Auxilio Transporte		61.500
Prima	8,3	58.310
Vacaciones	4,2	29.190
Cesantías	8,3	58.310
Intereses Cesantías	1,0	7.000
Caja de Compensación	4,0	28.000
ICBF	3,0	21.000
Sena	2,0	14.000
Salud	8,5	59.500
Pensión	12,0	84.000
Riesgos Profesionales	0,5	3.654
Total %	5.185	362.964
Total		1.124.464

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 18 Nomina auxiliar de cocina

Información Prestacional	%	Valor
Prima	8,3	\$ 42.900
Vacaciones	4,2	\$ 21.476
Cesantías	8,3	\$ 42.900
Intereses Cesantías	1,0	\$ 5.150
Caja de Compensación	4,0	\$ 20.600
ICBF	3,0	\$ 15.450
Sena	2,0	\$ 10.300
Salud	8,5	\$ 43.775
Pensión	12,0	\$ 61.800
Riesgos Profesionales	0,5	\$ 2.688
Total %	5.185	\$ 267.038
Básico		\$ 515.000
Aux. Transporte		\$ 61.500
Total		\$ 843.538

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 19 Nomina chefs

Información Prestacional	%	Valor
Prima	8,3	\$ 45.815
Vacaciones	4,2	\$ 22.935
Cesantías	8,3	\$ 45.815
Intereses Cesantías	1,0	\$ 5.500
Caja de Compensación	4,0	\$ 22.000
ICBF	3,0	\$ 16.500
Sena	2,0	\$ 11.000
Salud	8,5	\$ 46.750
Pensión	12,0	\$ 66.000
Riesgos Profesionales	0,5	\$ 2.871
Total %	5.185	\$ 285.186
Básico		\$ 550.000
Aux. Transporte		\$ 61.500
Total		\$ 896.686

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 20 Nomina aseadora-servicios varios

Información Prestacional	%	Salario Básico	515.000	Auxilio Transporte	61.500
Prima	8,3	42.900	Se contratará personal de tiempo completo		
Vacaciones	4,2	21.476			
Cesantías	8,3	42.900			
Intereses Cesantías	1,0	5.150			
Caja de Compensación	4,0	20.600			
ICBF	3,0	15.450			
Sena	2,0	10.300			
Salud	8,5	43.775			
Pensión	12,0	61.800			
Riesgos Profesionales	0,5	2.688			
% Total	5.185	267.038			
Básico		515.000			
Aux. Transporte		61.500			
Total		843.538			

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.3.1.3 Costos Indirectos de Fabricación: Son algunos servicios necesarios para el perfecto funcionamiento del restaurante.

Cuadro No. 37 Costos indirectos de fabricación

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ARRIENDO	\$ 9.600.000	\$ 10.032.000	\$ 10.483.440	\$ 10.955.195	\$ 11.448.179
AGUA	\$ 850.000	\$ 888.250	\$ 928.221	\$ 969.991	\$ 1.013.641
PAQUETE UNE	\$ 360.000	\$ 376.200	\$ 393.129	\$ 410.819	\$ 429.305
GAS	\$ 755.000	\$ 788.975	\$ 824.479	\$ 861.581	\$ 900.353
LUZ	\$ 980.000	\$ 1.024.100	\$ 1.070.185	\$ 1.118.343	\$ 1.168.668
TELEFONO	\$ 600.000	\$ 627.000	\$ 655.215	\$ 684.700	\$ 715.511
TOTAL SERV. PUBLICOS	\$ 3.545.000	\$ 3.704.525	\$ 3.871.229	\$ 4.045.434	\$ 4.227.478
MANT Y REPARACIONES	\$ 840.000	\$ 873.600	\$ 908.544	\$ 944.885	\$ 982.681
IMPLEMENT OFICINA	\$ 145.000	\$ 150.800	\$ 156.832	\$ 163.105	\$ 169.629
TOTAL CIF	\$ 13.290.000	\$ 13.887.325	\$ 14.511.501	\$ 15.163.734	\$ 15.845.286

Fuente: Autoras del proyecto

✓ **Mano de Obra Indirecta:** Se considera el Contador y meseros y nutricionista.

Cuadro No. 38 Mano de Obra Indirecta

Cargo	Salario	Valor Prestacional	Aux Tpte	Valor Total Mes	Valor Anual
Meseros (2)	\$ 309.000	\$ 160.223	\$ 123.000	\$ 592.223	\$ 7.106.676
Nutricionista	\$ 180.000	\$ 93.334	\$ 61.500	\$ 334.834	\$ 4.018.008
Contador	\$ 103.000	\$ 53.408	\$ 61.500	\$ 217.908	\$ 2.614.896
TOTAL				\$ 1.144.965	\$ 13.739.580

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 21 Meseros contratados por servicios temporales

Información Prestacional	%	Salario Básico	309.000	Auxilio Transporte	61.500
Prima	8,3	25.740	<p>Nota: Laboran 3 horas al día, por el tiempo de servicio de 11am a 2pm. 3 horas x 2 meseros = 6 horas * 6 días a la semana = 36 * 4 = 144 horas mensuales por los dos meseros. Más el Auxilio de Transporte</p>		
Vacaciones	4,2	12.885			
Cesantías	8,3	25.740			
Intereses Cesantías	1,0	3.090			
Caja de Compensación	4,0	12.360			
ICBF	3,0	9.270			
Sena	2,0	6.180			
Salud	8,5	26.265			
Pensión	12,0	37.080			
Riesgos Profesionales	0,5	1.613			
% Total	5.185	160.223			
Básico		309.000			
Aux. Transporte		123.000			
Total		592.223			

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 22 Nomina nutricionista contratado por servicios temporales

Información Prestacional	%	Salario Básico	180.000	Auxilio Transporte	61.500
Prima	8,3	14.994	<p>Nota: Salario de \$600,000, contratado por horas de servicio de 9m a 12pm. Horas laboradas 3 horas. * 6 días a la semana = 18 horas * 4 = 72 horas al mes</p>		
Vacaciones	4,2	7.506			
Cesantías	8,3	14.994			
Intereses Cesantías	1,0	1.800			
Caja de Compensación	4,0	7.200			
ICBF	3,0	5.400			
Sena	2,0	3.600			
Salud	8,5	15.300			
Pensión	12,0	21.600			

Riesgos Profesionales	0,5	940	
% Total	5.185	93.334	
Básico		180.000	
Aux. Transporte		123.000	
Total		396.334	

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla No. 23 Nomina contador

Información Prestacional	%	Salario Básico	103.000	Auxilio Transporte	61.500
Prima	8,3	8.580			
Vacaciones	4,2	4.295			
Cesantías	8,3	8.580			
Intereses Cesantías	1,0	1.030			
Caja de Compensación	4,0	4.120			
ICBF	3,0	3.090			
Sena	2,0	2.060			
Salud	8,5	8.755			
Pensión	12,0	12.360			
Riesgos Profesionales	0,5	538			
% Total	5.185	53.408			
Básico		103.000			
Aux. Transporte		123.000			
Total		279.408			

Nota: Salario de \$515,000, contratado por horas de servicio de 8am a 10am. Horas laboradas 2 horas. * 6 días a la semana =12 horas *4 =48 horas al mes

Fuente: Autoras del proyecto

✓ **Otros costos de fabricación**

- **Depreciación Acumulada.** Para la depreciación de los activos se manejará el método de línea recta con un periodo de depreciación de 5 años.

Cuadro No. 39 Depreciación Acumulada

DESCRIPCIÓN	AÑOS A DEPRECIAR	VALOR ACTIVOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Maquinaria y Equipo	5 Años	\$ 12.800.000	\$ 213.333	\$ 2.560.000

Muebles y Enseres	5 Años	\$ 5.500.000	\$ 91.667	\$ 1.100.000
Equipo de Oficina	5 Años	\$ 3.645.000	\$ 60.750	\$ 729.000
TOTAL		\$ 21.945.000	\$ 365.750	\$ 4.389.000

Fuente: Autoras del proyecto

El valor de la depreciación mensual será de **\$ 365,750** (4.389.000/12).

✓ **Insumos Indirectos**

Cuadro No. 40 Insumos Indirectos

DETALLE	CANT MES/AÑO	VALOR UNITARIO	VALOR MES	VALOR AÑO
Kit implementos Oficina	4 al año	\$25.000	\$8.333	\$100.000
Kit artículos de aseo	1 al mes	\$60.000	\$60.000	\$720.000
TOTAL		\$85.000	\$68.333	\$820.000

Fuente: Autoras del proyecto

Se consideran las reparaciones y mantenimientos de los computadores y equipos para la prestación del servicio.

Cuadro No. 41 Otros CIF

CONCEPTO	CANT MES/AÑO	VALOR UNITARIO	VALOR MES	VALOR AÑO
Mantenimientos	12	\$ 30000	\$ 30.000	\$ 360.000
Reparaciones	12	\$ 40000	\$ 40.000	\$ 480.000
TOTAL			\$ 70.000	\$ 840.000

Fuente: Autoras del proyecto

- **Amortización Diferida:** La inversión diferida se amortiza a 5 años durante el tiempo de vida de evaluación del proyecto.

Cuadro No. 42 Amortización diferida

DESCRIPCIÓN	AÑOS AMORTIZABLES	VALOR ACTIVOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
DIFERIDOS	5	\$7.850.000	\$130.833	\$1.570.000
TOTAL		\$7.850.000	\$130.833	\$1.570.000

Fuente: Autoras del proyecto

- **Costos Indirectos de Fabricación CIF**

Cuadro No. 43 CIF

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ARRIENDO	\$ 9.600.000	\$ 10.032.000	\$ 10.483.440	\$ 10.955.195	\$ 11.448.179
SERV. PUBLICOS					
AGUA	\$ 850.000	\$ 888.250	\$ 928.221	\$ 969.991	\$ 1.013.641
PAQUETE UNE	\$ 360.000	\$ 376.200	\$ 393.129	\$ 410.819	\$ 429.305
GAS	\$ 755.000	\$ 788.975	\$ 824.479	\$ 861.581	\$ 900.353
LUZ	\$ 980.000	\$ 1.024.100	\$ 1.070.185	\$ 1.118.343	\$ 1.168.668
TELEFONO	\$ 600.000	\$ 627.000	\$ 655.215	\$ 684.700	\$ 715.511
TOTAL SERV. PUBLICOS	\$ 3.545.000	\$ 3.704.525	\$ 3.871.229	\$ 4.045.434	\$ 4.227.478
MANT Y REPARACIONES	\$ 840.000	\$ 873.600	\$ 908.544	\$ 944.885	\$ 982.681
IMPLEMENT OFICINA	\$ 145.000	\$ 150.800	\$ 156.832	\$ 163.105	\$ 169.629
TOTAL CIF	\$ 13.290.000	\$ 13.887.325	\$ 14.511.501	\$ 15.163.734	\$ 15.845.286

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.3.1.4 Total costos de Producción

Cuadro No. 44 Total Costos de producción

CONCEPTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos	\$ 70.128.240	\$ 74.960.296	\$ 78.045.153	\$ 80.256.409	\$ 82.555.025
Mano de obra	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580
Total C. variable	\$ 83.867.820	\$ 88.699.876	\$ 91.784.733	\$ 93.995.989	\$ 96.294.605
Costos totales	\$ 97.852.820	\$ 103.310.001	\$ 107.047.946	\$ 109.941.503	\$ 112.952.943

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas

Cuadro No. 45 Mano de obra administrativa (G.A)

Cargo	Salario	Valor Prestacional	Auxilio de transporte	Valor Total Mes	Valor Anual
Administrador	\$ 700.000	\$ 362.964	\$ 61.500	\$ 1.124.464	\$ 13.493.568
Auxiliar de Cocina	\$ 515.000	\$ 267.038	\$ 61.500	\$ 843.538	\$ 10.122.456
Cheff	\$ 550.000	\$ 285.186	\$ 61.500	\$ 896.686	\$ 10.760.232
Aseadora-Servicios Varios	\$ 515.000	\$ 267.038	\$ 61.500	\$ 843.538	\$ 10.122.456
TOTAL				\$ 3.708.226	\$ 44.498.712

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro No. 46 Presupuesto de ventas proyectado a 5 años

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS PRESUPUESTADAS	\$ 157.248.000	\$ 165.739.391	\$ 175.186.537	\$ 185.697.729	\$ 197.396.685

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.3.3 Gastos financieros: Los gastos financieros son los desembolsos en efectivo que la nueva empresa por concepto de crédito bancario destinado a financiar parte de inversión del proyecto.

De la Inversión en la puesta en marcha del Restaurante de Comida Saludable. \$42,471.191.

5.1.3.4 Capital de trabajo

La inversión de capital de trabajo para el restaurante de Comida Saludable es calculado para un mes, y comprenden los costos de producción sin depreciación y carga prestaciones, gastos de administración y ventas sin amortización y carga prestacional ya que no corresponde a salidas de dinero.

Cuadro No. 47 Total capital de trabajo

B. CAPITAL DE TRABAJO	VALOR	VALOR
Insumos	\$ 5.552.750	\$ 5.552.750
Mano de obra	\$ 1.144.965	\$ 1.144.965
Sueldos	\$ 3.708.226	\$ 3.708.226
Arriendos	\$ 800.000	\$ 800.000
Servicios	\$ 295.417	\$ 295.417
Efectivo	\$ -	\$ -
Otros	\$ 258.333	\$ 258.333
Total Capital de trabajo	\$ 11.759.691	\$ 11.759.691

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.4. Inversión Total

En este rubro se consideran todas las erogaciones correspondientes a la inversión fija, diferida y capital de trabajo.

Cuadro No. 48 Inversión total

PLAN DE INVERSION	TOTAL INVERSION	RECURSOS Crédito	RECURSOS PROPIOS
A. Activos Fijos			
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria y equipo	\$ 12.800.000	\$ 10.800.000	\$ 2.000.000
Muebles y enseres	\$ 5.500.000	\$ 5.500.000	\$ -
Equipo de oficina	\$ 3.645.000	\$ 3.645.000	\$ -
Infraestructura	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Fijos	\$ 21.945.000	\$ 19.945.000	\$ 2.000.000
B. Capital de Trabajo			\$ -
Insumos	\$ 5.552.750	\$ -	\$ 5.552.750
Mano de obra	\$ 1.144.965	\$ -	\$ 1.144.965
Sueldos	\$ 3.708.226	\$ -	\$ 3.708.226
Arriendos	\$ 800.000	\$ -	\$ 800.000
Servicios	\$ 295.417	\$ -	\$ 295.417
Efectivo	\$ -	\$ -	\$ -
Otros	\$ 258.333	\$ -	\$ 258.333
Total Capital de trabajo	\$ 11.759.691	\$ -	\$ 11.759.691
			\$ -
C. I. Diferida	\$ 8.700.000,00	\$ -	\$ 8.700.000
			\$ -
Inversión Total	\$ 42.404.691	\$ 19.945.000	\$ 22.459.691

Fuente: autoras del proyecto

5.1.5 Fuentes de financiación: Analizando la inversión total se determina, la necesidad de gestionar un crédito bancario por valor de \$ 21.945.000 equivalente al 51.6% del total de la inversión, el 48.3% restante correspondiente 20.526.191 provendrán de recursos propios, aportados cada una de las socias en partes iguales.

Cuadro No. 49 Amortización crédito bancario

Monto del préstamo	19.945.000
Interés anual	21,2%
Periodo del préstamo en años	5
Numero de pagos	60
Pago Programado	\$ 541.825,60

PAGO N°	CUOTA	INTERESES	ABONOS A CAPITAL	SALDO DEUDA
0				\$ 19.945.000,00
1	\$ 541.825,60	\$ 352.361,67	\$ 189.463,93	\$ 19.755.536,07
2	\$ 541.825,60	\$ 349.014,47	\$ 192.811,13	\$ 19.562.724,94
3	\$ 541.825,60	\$ 345.608,14	\$ 196.217,46	\$ 19.366.507,48
4	\$ 541.825,60	\$ 342.141,63	\$ 199.683,97	\$ 19.166.823,52
5	\$ 541.825,60	\$ 338.613,88	\$ 203.211,72	\$ 18.963.611,80
6	\$ 541.825,60	\$ 335.023,81	\$ 206.801,79	\$ 18.756.810,01
7	\$ 541.825,60	\$ 331.370,31	\$ 210.455,29	\$ 18.546.354,73
8	\$ 541.825,60	\$ 327.652,27	\$ 214.173,33	\$ 18.332.181,40
9	\$ 541.825,60	\$ 323.868,54	\$ 217.957,06	\$ 18.114.224,34
10	\$ 541.825,60	\$ 320.017,96	\$ 221.807,63	\$ 17.892.416,70
11	\$ 541.825,60	\$ 316.099,36	\$ 225.726,24	\$ 17.666.690,47
12	\$ 541.825,60	\$ 312.111,53	\$ 229.714,07	\$ 17.436.976,40
13	\$ 541.825,60	\$ 308.053,25	\$ 233.772,35	\$ 17.203.204,05
14	\$ 541.825,60	\$ 303.923,27	\$ 237.902,33	\$ 16.965.301,72
15	\$ 541.825,60	\$ 299.720,33	\$ 242.105,27	\$ 16.723.196,46
16	\$ 541.825,60	\$ 295.443,14	\$ 246.382,46	\$ 16.476.814,00
17	\$ 541.825,60	\$ 291.090,38	\$ 250.735,22	\$ 16.226.078,78
18	\$ 541.825,60	\$ 286.660,73	\$ 255.164,87	\$ 15.970.913,91
19	\$ 541.825,60	\$ 282.152,81	\$ 259.672,79	\$ 15.711.241,12
20	\$ 541.825,60	\$ 277.565,26	\$ 264.260,34	\$ 15.446.980,78
21	\$ 541.825,60	\$ 272.896,66	\$ 268.928,94	\$ 15.178.051,85
22	\$ 541.825,60	\$ 268.145,58	\$ 273.680,02	\$ 14.904.371,83
23	\$ 541.825,60	\$ 263.310,57	\$ 278.515,03	\$ 14.625.856,80
24	\$ 541.825,60	\$ 258.390,14	\$ 283.435,46	\$ 14.342.421,34
25	\$ 541.825,60	\$ 253.382,78	\$ 288.442,82	\$ 14.053.978,52
26	\$ 541.825,60	\$ 248.286,95	\$ 293.538,64	\$ 13.760.439,88
27	\$ 541.825,60	\$ 243.101,10	\$ 298.724,49	\$ 13.461.715,38
28	\$ 541.825,60	\$ 237.823,64	\$ 304.001,96	\$ 13.157.713,42
29	\$ 541.825,60	\$ 232.452,94	\$ 309.372,66	\$ 12.848.340,76

30	\$	541.825,60	\$	226.987,35	\$	314.838,24	\$	12.533.502,52
31	\$	541.825,60	\$	221.425,21	\$	320.400,39	\$	12.213.102,13
32	\$	541.825,60	\$	215.764,80	\$	326.060,79	\$	11.887.041,34
33	\$	541.825,60	\$	210.004,40	\$	331.821,20	\$	11.555.220,14
34	\$	541.825,60	\$	204.142,22	\$	337.683,38	\$	11.217.536,76
35	\$	541.825,60	\$	198.176,48	\$	343.649,11	\$	10.873.887,65
36	\$	541.825,60	\$	192.105,35	\$	349.720,25	\$	10.524.167,40
37	\$	541.825,60	\$	185.926,96	\$	355.898,64	\$	10.168.268,76
38	\$	541.825,60	\$	179.639,41	\$	362.186,18	\$	9.806.082,58
39	\$	541.825,60	\$	173.240,79	\$	368.584,81	\$	9.437.497,77
40	\$	541.825,60	\$	166.729,13	\$	375.096,47	\$	9.062.401,30
41	\$	541.825,60	\$	160.102,42	\$	381.723,17	\$	8.680.678,12
42	\$	541.825,60	\$	153.358,65	\$	388.466,95	\$	8.292.211,17
43	\$	541.825,60	\$	146.495,73	\$	395.329,87	\$	7.896.881,31
44	\$	541.825,60	\$	139.511,57	\$	402.314,03	\$	7.494.567,28
45	\$	541.825,60	\$	132.404,02	\$	409.421,58	\$	7.085.145,70
46	\$	541.825,60	\$	125.170,91	\$	416.654,69	\$	6.668.491,01
47	\$	541.825,60	\$	117.810,01	\$	424.015,59	\$	6.244.475,42
48	\$	541.825,60	\$	110.319,07	\$	431.506,53	\$	5.812.968,89
49	\$	541.825,60	\$	102.695,78	\$	439.129,81	\$	5.373.839,08
50	\$	541.825,60	\$	94.937,82	\$	446.887,77	\$	4.926.951,30
51	\$	541.825,60	\$	87.042,81	\$	454.782,79	\$	4.472.168,51
52	\$	541.825,60	\$	79.008,31	\$	462.817,29	\$	4.009.351,22
53	\$	541.825,60	\$	70.831,87	\$	470.993,73	\$	3.538.357,50
54	\$	541.825,60	\$	62.510,98	\$	479.314,62	\$	3.059.042,88
55	\$	541.825,60	\$	54.043,09	\$	487.782,51	\$	2.571.260,38
56	\$	541.825,60	\$	45.425,60	\$	496.400,00	\$	2.074.860,38
57	\$	541.825,60	\$	36.655,87	\$	505.169,73	\$	1.569.690,65
58	\$	541.825,60	\$	27.731,20	\$	514.094,40	\$	1.055.596,25
59	\$	541.825,60	\$	18.648,87	\$	523.176,73	\$	532.419,52
60	\$	541.825,60	\$	9.406,08	\$	532.419,52	\$	0,00

Fuente: Autoras del proyecto

5.2 COSTOS

Dependiendo de la incidencia de los costos sobre el producto terminando se calculan los costos fijos y variables y a si para determinar el valor de los costos totales.

5.2.1. Costos Fijos: Estos costos no están sujetos a las ventas, es decir vendase o no, se van a causar al final de cada periodo.

5.2.2. Costos Variables: Estos costos están sujetos a las ventas

5.2.3. Costos Totales: Los componen los Costos Fijos y los Costos Variables. Se observa que el costo fijo equivale al 80% y el costo variable al 20%

Ahora, relacionando lo anterior con la capacidad ha utilizar durante el primer año de 26,208 almuerzos, según el estudio técnico, el costo por unidad de servicio es:

$$\underline{\$113.324.600 / 30.307 \text{ almuerzos} = 3.739.22}$$

5.2.4. Precio de venta: Se determinara multiplicando el costo unitario del servicio por el margen de utilidad esperado (62.22%), lo que sugiere el siguiente precio de venta.

$$Pv = \$ 3.739.22 * 1.6046g = 6.000$$

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

A continuación se presentan las proyecciones de ingreso y egresos del Restaurante de Comida Saludable correspondiente a los cinco primeros años de vida útil del proyecto; esta proyección se realiza utilizando precios constantes es decir que solo se incrementa de acuerdo al número de unidades a producir y vender mantenido los costos y precios actuales.

5.3.1 Ingresos proyectados. De acuerdo a la proyección de almuerzos saludables a vender y al precio de venta fijado.

Cuadro No. 50 Ingresos proyectado

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS PRESUPUESTADAS	\$ 157.248.000	\$ 165.739.391	\$ 175.186.537	\$ 185.697.729	\$ 197.396.685

Fuente: Autoras del proyecto

5.3.2 Egresos proyectados

En este tema se definirá los costos por compras de materias primas e insumos, costo de mano de obra directa, los costos indirectos de fabricación.

Cuadro No. 51 Egresos proyectados

Gastos Admon y Ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos	\$ 44.498.712	\$ 44.498.712	\$ 44.498.712	\$ 44.498.712	\$ 44.498.712
Publicidad	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Otros (aseo y papelería)	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000
Depreciación	\$ 4.389.000	\$ 4.389.000	\$ 4.389.000	\$ 4.389.000	\$ 4.389.000
Amortizaciones	\$ 818.750	\$ 818.750	\$ 818.750	\$ 818.750	\$ 818.750
TOTAL	\$ 50.806.462	\$ 50.806.462	\$ 50.806.462	\$ 50.806.462	\$ 50.806.462
Costos Fijos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendos	\$ 9.600.000	\$ 10.032.000	\$ 10.483.440	\$ 10.955.195	\$ 11.448.179
Servicios públicos					
Agua	\$ 850.000	\$ 888.250	\$ 928.221	\$ 969.991	\$ 1.013.641
Televisión Cables	\$ 360.000	\$ 376.200	\$ 393.129	\$ 410.819	\$ 429.305
Gas	\$ 755.000	\$ 788.975	\$ 824.479	\$ 861.581	\$ 900.353
Luz	\$ 980.000	\$ 1.024.100	\$ 1.070.185	\$ 1.118.343	\$ 1.168.668
Teléfono	\$ 600.000	\$ 627.000	\$ 655.215	\$ 684.700	\$ 715.511
Total Serv. públicos	\$ 3.545.000	\$ 3.704.525	\$ 3.871.229	\$ 4.045.434	\$ 4.227.478
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 840.000	\$ 873.600	\$ 908.544	\$ 944.885	\$ 982.681
Otros					
TOTAL	\$ 13.985.000	\$ 14.610.125	\$ 15.263.213	\$ 15.945.514	\$ 16.658.338
TOTAL CIF	\$ 64.791.462	\$ 65.416.587	\$ 66.069.675	\$ 66.751.976	\$ 67.464.800
Costos Variables	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos	\$ 69.298.320	\$ 73.693.576	\$ 76.428.993	\$ 78.858.649	\$ 81.463.025

Mano de obra	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580
Total C. Variable	\$ 83.037.900	\$ 87.433.156	\$ 90.168.573	\$ 92.598.229	\$ 95.202.605
Costos Totales	\$ 97.022.900	\$ 102.043.281	\$ 05.431.786	\$ 108.543.743	\$ 11.860.943

Fuente: Autoras del proyecto

5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Es una herramienta básica con la cual se puede determinar el número mínimo de servicios a ofrecer, para que el proyecto cubra sus costos y gastos. En este punto la empresa ni pierde ni gana.

Se utiliza como medida guía para establecer el compromiso mínimo que debe fijarse la empresa para que al menos cumpla a cabalidad con el capital de trabajo requerido para su normal funcionamiento.

Dada la fórmula

$$PE = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{PRECIO DE VENTA U} - \text{COSTO DE U VENTA}}$$

$$PE = \frac{64.791.462}{6.000 - 2.644}$$

$$PE = 19.307$$

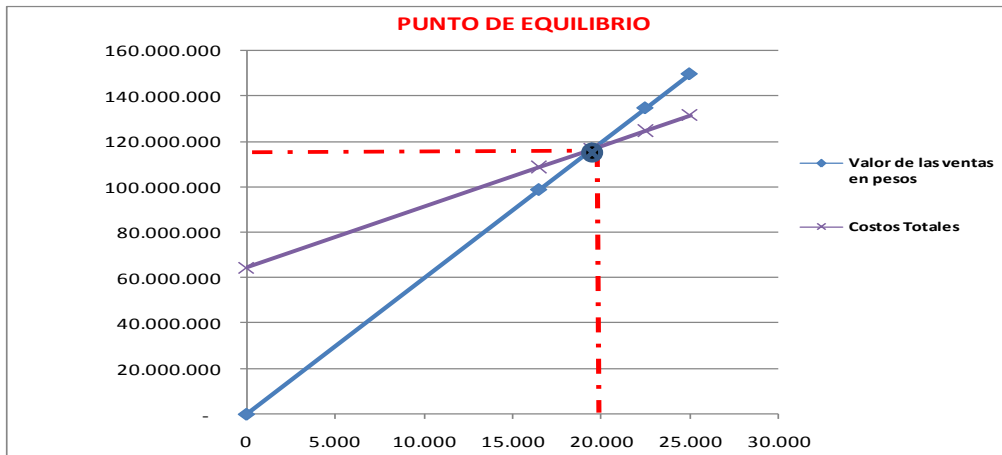
$$PE = 19,307$$

Cuadro No. 52 Punto de equilibrio

Costo Fijo Total	\$ 64.791.462
Precio de Venta	\$ 6.000
Costo Variable	\$ 2.644
Valor venta unitario	\$ 6.000
Costo Variable unitario	\$ 2.644
Costo fijo	\$ 64.791.462
Punto de equilibrio (unidades)	19.307

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfico 19 Punto de Equilibrio



Fuente: Autoras del proyecto

5.5. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El Flujo de caja en cualquier proyecto se elabora para conocer las entradas y salidas de la caja que se produce en el restaurante durante el periodo estimado que son 5 años, también para demostrar la capacidad de pago que tiene la empresa para pagar sus costos y si las condiciones permanecen iguales en el futuro. En el flujo de caja se encuentran condensados los ingresos totales y los egresos totales de cada año de proyección del restaurante para identificar para indicar con que dinero se cuenta al inicio de cada año y en cuanto tiempo se tiene proyectado pagar la deuda en el banco a si como los demás gastos prioritarios.

Cuadro No. 53 Flujo de caja proyectado

ENTRADAS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Disponible mes Anterior		\$	\$ 19.884.171	\$ 31.479.662	\$ 49.133.794	\$ 74.187.161
Recursos Propios	\$ 2.459.691	\$ 22.459.691	\$	\$	\$	\$
Préstamo Bancario	\$ 9.945.000	\$ 19.945.000	\$	\$	\$	\$
Ingresos por Ventas		\$ 157.248.000	\$ 165.739.391	\$ 175.186.537	\$ 185.697.729	\$ 197.396.685
Recaudo Cartera						
TOTAL ENTRADAS (A)	\$ 42.404.691	\$ 199.652.691	\$ 185.623.562	\$ 206.666.199	\$ 234.831.523	\$ 271.583.846
SALIDAS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversiones y constitución	\$ 30.645.000	\$ 30.645.000	\$	\$	\$	\$
Insumos		\$ 69.298.320	\$ 73.693.576	\$ 76.428.993	\$ 78.858.649	\$ 81.463.025
Mano de Obra		\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580	\$ 13.739.580
Servicios Públicos		\$ 3.545.000	\$ 3.704.525	\$ 3.871.229	\$ 4.045.434	\$ 4.227.478
Arrendamientos		\$ 9.600.000	\$ 10.032.000	\$ 10.483.440	\$ 10.955.195	\$ 11.448.179
Mantenimiento y Reparaciones		\$ 840.000	\$ 873.600	\$ 908.544	\$ 944.885	\$ 982.681
Publicidad		\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Sueldos		\$ 44.498.712	\$ 44.498.712	\$ 44.498.712	\$ 44.498.712	\$ 44.498.712
Otros		\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000
Intereses Pagados		\$ 3.993.884	\$ 3.407.352	2.683.653	\$ 1.790.709	\$ 688.938
Pago Capital-Crédito		\$ 2.508.024	\$ 3.094.555	\$ 3.818.254	\$ 4.711.199	\$ 5.812.969
TOTAL SALIDAS (B)	\$ 30.645.000	\$ 179.768.519	\$ 154.143.900	\$ 157.532.405	\$ 160.644.362	\$ 163.961.562
DISPONIBLE FIN AÑO (A-B)	\$ 11.759.691	\$ 19.884.171	\$ 31.479.662	\$ 49.133.794	\$ 74.187.161	\$ 107.622.284
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 11.759.691	\$ 19.884.171	\$ 31.479.662	\$ 49.133.794	\$ 74.187.161	\$ 107.622.284

Fuente: Autoras del proyecto

5.6 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

Permite visualizar las ganancias obtenidas en cada periodo contable, también sirve de base para la elaboración del balance general.

Cuadro No. 54 Estado de resultados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
= Ingresos Operacionales					
+Venta	\$ 157.248.000	\$ 165.739.391	\$ 175.186.537	\$ 185.697.729	\$ 197.396.685
(-) Costos de Producción	\$ 97.022.900	\$ 102.043.281	\$ 105.431.786	\$ 108.543.743	\$ 111.860.943
= Utilidad Bruta	\$ 60.225.100	\$ 63.696.110	\$ 69.754.751	\$ 77.153.986	\$ 85.535.742
(-) Gasto de Admon y Ventas	\$ 50.806.462	\$ 50.806.462	\$ 50.806.462	\$ 50.806.462	\$ 50.806.462
= Utilidad Operacional	\$ 9.418.638	\$ 12.889.648	\$ 18.948.289	\$ 26.347.524	\$ 34.729.280
(-) Intereses	\$ 3.993.884	\$ 3.407.352	\$ 2.683.653	\$ 1.790.709	\$ 688.938
= Utilidad Ante Impuestos	\$ 5.424.754	\$ 9.482.296	\$ 16.264.636	\$ 24.556.815	\$ 34.040.341
(-) Provisión para impuestos (33%)	\$ 1.790.169	\$ 3.129.158	\$ 5.367.330	\$ 8.103.749	\$ 11.233.313
= Utilidad Liquida	\$ 3.634.585	\$ 6.353.138	\$ 10.897.306	\$ 16.453.066	\$ 22.807.029
(-) Reserva Legal (10%)	\$ 363.459	\$ 635.314	\$ 1.089.731	\$ 1.645.307	\$ 2.280.703
= Utilidad Neta	\$ 3.271.127	\$ 5.717.824	\$ 9.807.576	\$ 14.807.760	\$ 20.526.326

Fuente: Autoras del proyecto

5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Como informe gerencial permite conocer la situación financiera de la empresa, presentando claramente el valor de sus activos, pasivos y patrimonio.

Cuadro No. 55 Balance general

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Caja	\$ 42.404.691	\$ 19.884.171	\$ 31.479.662	\$ 49.133.794	\$ 74.187.161	\$ 107.622.284
Cuentas por Cobrar						
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 42.404.691	\$ 19.884.171	\$ 31.479.662	\$ 49.133.794	\$ 74.187.161	\$ 107.622.284
Activos Fijos						
Maquinaria y Equipo		\$ 21.945.000	\$ 21.945.000	\$ 21.945.000	\$ 21.945.000	\$ 21.945.000
Depreciación acumulada		\$ 4.389.000	\$ 8.778.000	\$ 13.167.000	\$ 17.556.000	\$ 21.945.000
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ -	\$17.556.000	\$ 13.167.000	\$ 8.778.000	\$ 4.389.000	\$ -
Otros Activos						
Inversiones Diferidas		\$ 8.700.000	\$ 8.700.000	\$ 8.700.000	\$ 8.700.000	\$ 8.700.000
Amortizaciones de Diferidos		\$ 818.750	\$ 1.637.500	\$ 2.456.250	\$ 3.275.000	\$ 4.093.750
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ -	\$ 7.881.250	\$ 7.062.500	\$ 6.243.750	\$ 5.425.000	\$ 4.606.250
TOTAL ACTIVO	\$42.404.691	\$45.321.421	\$51.709.162	\$64.155.544	\$84.001.161	\$112.228.534
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas por Pagar		\$ -				

Proveedores						
Obligaciones Laborales		\$ -				
Obligaciones Bancarias	\$ 19.945.000	\$ 17.436.976	\$ 14.342.421	\$ 10.524.167	\$ 5.812.969	\$ 0
Impuestos por Pagar		\$ 1.790.169	\$ 4.919.326	\$ 10.286.656	\$ 18.390.405	\$ 29.623.718
TOTAL PASIVO	\$ 19.945.000	\$ 19.227.145	\$ 19.261.748	\$ 20.810.824	\$ 24.203.374	\$ 29.623.718
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 22.459.691	\$ 22.459.691	\$ 22.459.691	\$ 22.459.691	\$22.459.691	\$ 22.459.691
Reserva Legal		\$ 363.459	\$ 998.772	\$ 2.088.503	\$ 3.733.810	\$6.014.512
Utilidades del Ejercicio		\$3.271.127	\$5.717.824	\$9.807.576	\$14.807.760	\$ 20.526.326
Utilidades acumuladas			\$3.271.127	\$8.988.951	\$18.796.527	\$33.604.286
TOTAL PATRIMONIO	\$22.459.691	\$26.094.276	\$32.447.414	\$43.344.720	\$59.797.787	\$82.604.815
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$42.404.691	\$45.321.421	\$51.709.162	\$64.155.544	\$84.001.161	\$112.228.534

Fuente: Autoras del proyecto

6.EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Se tienen en cuenta en el proyecto los siguientes aspectos:

- ✓ Impacto social
- ✓ Impacto ambiental
- ✓ Evaluación financiera

6.1. IMPACTO SOCIAL

La incidencia que tiene el proyecto del montaje del restaurante de comida saludable sobre la comunidad en general es el cambio de concepción acerca de la forma más sana de alimentarse, de acuerdo con la orientación de los nutricionistas y esto va tener un impacto en la salud pública en este sector de la ciudad de Bucaramanga, toda vez que con esta iniciativa de negocio las personas asimilarán hábitos nuevos de alimentación que contribuyen enormemente con su salud y la figura.

El impacto social de un proyecto se trata de responder con los estudios es, sí acaso la Nación estará mejor o peor al hacer o no el proyecto.

Sería muy deseable llegar a medir los beneficios y costos de los proyectos en función de la utilidad marginal del dinero, la cual seguramente es distinta para ricos y pobres. Es decir, sería útil ponderar cada peso de beneficios y cada peso de costos, de manera diferenciada. Sin embargo, estos que algunos teóricos llaman “precios sociales” es prácticamente imposible de hacer en la práctica y puede producir resultados completamente diferentes, dependiendo de quién hace la evaluación. Por ello, es recomendable utilizar el enfoque de las “necesidades básicas”, que aun con sus limitaciones, presenta en la práctica una alternativa mucho más clara y objetiva para enfrentar el tema de la ayuda a los desvalidos en la evaluación social de proyectos.

Por la razón anterior, se ha elegido trabajar con precios sombra, en los cuales existe diferenciación entre la utilidad marginal de pobres y ricos.

Habitualmente los precios del mercado no son un indicador válido del valor social de los bienes o recursos, debido a la existencia de imperfecciones de mercado, impuestos, bienes públicos o externalidades, y por eso deben emplearse los precios sombra.

Al establecer un restaurante de comida saludable en la ciudad de Bucaramanga, no determina un beneficio social en sí, ya que la clase de proyecto no requiere recursos gubernamentales, ni aportes estatales.

Otros beneficios positivos que trae consigo el proyecto es la generación de empleos tanto directos como indirectos, contribuyendo así a disminuir la tasa de desempleo en el sector. A demás de esto ayudará a las personas que se conviertan en clientes del establecimiento a llevar una alimentación mucho más saludable.

6.2 IMPACTO AMBIENTAL

Licencia ambiental del proyecto. Después de indagar en los diferentes estamentos estatales de la ciudad, se determinó que para la creación de un restaurante saludable en la ciudad de Bucaramanga, no es necesario una licencia ambiental como tal, pero si se necesita una serie de permisos de la Corporación de Defensa de la Meseta de Bucaramanga (C,D.M.B), con el fin de controlar las emisiones de ruido, el vertimiento de desechos y la contaminación visual que puede producir la publicidad exterior del establecimiento.

Además de esto se debe tener en cuenta las normas ISO 9000²² Y 14000, ya que estas regulan la calidad de los bienes y de los servicios que ofrecen los establecimientos, así como los aspectos ambientales tienden a adoptar normas de producción y comercialización de uniformes para todos los países, es decir tienden a la normatización. Ésta norma determina la influencia del establecimiento en la tendencia a dar estabilidad a la economía, ahorrar gastos, evitar el desempleo y garantizar el funcionamiento rentable de las empresas.

1.2.1 DECRETO 3075 DE 1997 del Ministerio de Salud

La salud es un bien de interés público, en consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran: a todas las fabricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos, a todas las actividades de fabricación procesamiento, preparación, envase almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

6.3 EVALUACION FINANCIERA

Calcular el flujo neto de caja proyectado. Es fundamental analizar cada variable con el mercado financiero y expresar unos criterios más profundos sobre la conveniencia o no del proyecto.

- ✓ Valor presente neto: Para el inversionista. Precisar el cálculo de la tasa oportunidad.
- ✓ Tasa interna retorno TIR.
- ✓ Periodo de recuperación.

²² <http://www.icontec.org.co>

✓ Análisis de las razones financieras: Realizar un análisis a profundidad de los indicadores.

Análisis: A razón que el valor de la TIR es $>$ de 0 se puede garantizar la viabilidad del proyecto. El valor de la TIR y VPN $>$ de 0 es un indicador para recomendar el proyecto como rentable.

Recomendación: El valor de la inversión preoperativa podría disminuirse para disminuir el monto del crédito requerido, aliviando la amortización total del capital del crédito.

El Restaurante de comida saludable Ser Saludable ubicado en la ciudad de Bucaramanga será evaluado teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Valor Presente Neto
- Tasa Interna de Retorno

6.3.1 Valor Presente Neto: El valor presente neto o valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) del mercado o la tasa mínima atractiva de retorno.

La Tasa Interna de Retorno del proyecto es del 3,5%, que por ser mayor que el costo de capital también indica que es factible financieramente invertir.

TIO = Tasa de interés de oportunidad del mercado, esta dada por:

- Tasa de oportunidad o tasa mínima atractiva (DTF) de 9,73%²³

²³ PORTAFOLIO, Bogotá, septiembre 22 de 2009

- Factor de Riesgo, 13,00% valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad comercial como lo es la presentación de servicios.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1+0,0973) (1+0,13)-1)*100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1,0973) (1,13)-1)*100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = (1,2399 - 1) -100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = 23,99\%$$

6.3.2. Tasa interna de retorno: Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (x) (1+ r) -t$$

Donde:

$$\text{VPN} = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

R = TIR = ?

T = Periodo de 0 hasta 5 años

Aplicando y reemplazando estos valores en formula se obtiene por calculadora programable, que la TIR del proyecto es el siguiente.

$$\text{TIR} = 71\%$$

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (x) (1+ i) -t$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

I = TIO = 23,99%

T = Periodo de 0 hasta 5 años

A continuación se determina el flujo neto de caja

Tabla No. 24 Flujo neto de caja

Concepto	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$116.779.221	\$151.812.988	\$166.994.286	\$183.693.715	\$202.063.086
(-) Egresos		\$112.098.200	\$119.351.313	\$119.629.909	\$128.511.590	\$132.799.461
Flujo de caja bruto		\$4.681.021	\$32.461.675	\$47.364.377	\$55.182.125	\$69.263.625
(+) Depreciación		\$4.319.000	\$4.319.000	\$4.319.000	\$4.319.000	\$4.319.000
(-) Inversión	\$40.192.884					
T O T A L	\$40.192.884	\$9.000.021	\$36.780.675	\$51.683.377	\$59.501.125	\$73.582.625

Fuente: Tabla 67,66, 65 y 64

Aplicando y reemplazando estos valores en formula se obtiene por calculadora programable, que el VPN del proyecto es el siguiente:

$$\text{VPN} = \$64.977.106$$

Esto significa que durante el horizonte de 5 años es mayor que cero, luego se acepta la inversión sin importar cuanto sea mayor la inversión

Lo anterior es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se dará siempre y cuando las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo.

Esto significa que por cada \$1 invertido en la preparación de los menús de comidas Saludables, en EL Restaurante Ser Saludable retornaría \$0.70; para un periodo analizado de 5 años.

La tasa de 70% comparada con la tasa de mercado financiero y de las variables económicas es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

6.3.3 Periodo de Recuperación

Siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den, el monto de \$40.192.884 se recuperara antes de 3 años; exactamente a los 2 años, tiempo considerado a corto plazo.

Cuadro No. 56 Periodo de recuperación

Periodo	Inversión	Flujos Netos	Factor VPN	VPN (0)	VPN Acumulado
Año		Sin Actualizar	$(1+i)^n$		
0	-42.404.691		1		-42.404.691
1		8.124.481	1,1074	7.336.537	-35.068.154
2		11.595.491	1,2263	9.455.672	-25.612.482
3		17.654.132	1,358	13.000.097	-12.612.385
4		25.053.367	1,5038	16.660.039	4.047.655
5		33.435.123	1,6654	20.076.332	24.123.986

Fuente: Autoras del proyecto

6.3.4 Análisis de las razones financieras

Para establecer el montaje del Restaurante Ser Saludable, es necesario que las inversionistas cuenten con un capital de trabajo veinte millones noventa y seis mil cuatrocientos cuarenta y dos pesos (\$20.096.442). Así mismo, para el montaje se requiere que las socias cuenten con un capital para inversión de cincuenta y seis millones de pesos (\$40.192.884), los cuales serán obtenidos mediante un crédito de libre inversión solicitado a una entidad financiera privada.

A razón de que el valor de la TIR es mayor que cero, el proyecto es factible financieramente. Las inversionistas gestionarán un financiamiento ante el Banco Davivienda, para la inversión en el montaje del restaurante por un monto de cincuenta y seis millones de pesos (\$40.192.884).

Se establece que el proyecto es de baja magnitud administrativa, por lo que la estructura organizacional planteada es con el mínimo de personal de medio tiempo, aprovechando las condiciones y los beneficios de la tercerización en trabajos especializados.

Cuadro No. 57 Razones financiera

RAZONES FINANCIERAS			
INDICADOR	FORMULA	VALORES (\$)	RESULTADO
Endeudamiento	<u>Pasivo Total</u>	19.227.145	42,4
	Activo total	45.321.421	
Solvencia	<u>Patrimonio</u>	<u>26.094.276</u>	57,6
	Activo total	45.321.421	
Potencial Utilidad	<u>Utilidad Neta</u>	<u>3.271.127</u>	7,2
	<u>Activo total</u>	45.321.421	
Retorno Inversión	<u>Utilidad Neta</u>	<u>3.271.127</u>	7,7
	Capital Contable	42.404.691	
Capital de Trabajo	Activo C. -	19.884.171	18.094.003
	Pasivo C.	1.790.169	
Solidez	<u>Activo total</u>	<u>45.321.421</u>	236
	Pasivo Total	19.227.145	

CONCLUSIONES

Es factible y viable el establecimiento del Restaurante *Ser Saludable* de comidas saludables, de su infraestructura, y medios técnicos y tecnológicos en el local asignado para tal fin.

De igual manera, es factible y viable la comercialización de estos platos en el mercado local específicamente en la zona de las Mejoras Públicas, por la gran afluencia de oficinistas, trabajadores y estudiantes en esa zona de la ciudad quienes requieren de comida balanceada y nutritiva para mantener y mejorar sus condiciones de vida y salud.

El impacto ambiental es bajo por lo poco amenazante que resulta para el ecosistema y la población siempre y cuando se manejen las normas de higiene, de procesos de reciclaje y manejo de desechos.

Es factible y viable la constitución de su estructura organizacional de baja magnitud que administre el restaurante de manera eficiente y eficaz, para ofrecer a sus clientes la mejor atención y calidad del producto y del servicio. En cuanto al estudio financiero el proyecto es factible en cuanto a que todos los indicadores financieros analizados arrojaron datos positivos que sugieren la implementación del proyecto de montaje del restaurante.

RECOMENDACIONES

Para el nuevo restaurante de comida saludable es muy importante implementar estrategias de publicidad y promoción, diseñadas en el estudio de mercados, que generen competencia y permitan posicionar el establecimiento en el mercado.

Teniendo en cuenta que ya existen en la ciudad restaurante que ofrecen comida saludable, se debe ofrecer nuevos menús que brinde a los consumidores todos los nutrientes necesarios para el perfecto funcionamiento del organismo.

Se le debe garantizar a los consumidores que todas las verduras, hortalizas y frutas utilizadas para preparar los menús sean frescos y de excelente calidad.

La gestión administrativa debe ser de vital importancia para garantizar el cumplimiento en el servicio prestado, así como culturizar a la población a consumir comida saludable que le brinden muchos beneficios al organismo.

BIBLIOGRAFIA

- ✚ MENDEZ, Carlos A. Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill 2005.

- ✚ GARCÍA S, Oscar León. Administración Financiera – Fundamentos y aplicaciones 3ª edición

- ✚ BENNETT, Meter. Dictionary of marketing Terms. Chicago American Marketing Association. 1998.

- ✚ COLTMAN, Michael. Como iniciar a administrar un restaurante. Traducción Rosario Camacho. España: Editorial Norma, 1995. p. 11-15.

- ✚ GISPERT, Carlos. Los Restaurantes. En: Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes. Océano, 1999. p. 501-503

- ✚ HERRERA, Camilo. El Consumo y el Consumidor Colombiano en 2.007, en 2.008 I y Proyecciones para 2.008.

- ✚ http://www.consumer/web/alimentacion/aprender_a_comer_bien/alimentos_nacionales_tiposproductos_saludables

- ✚ <http://www.cdmb.gov.co>

- ✚ http://www.dinero.com/noticias/inflacion-colombia-cerraria-2009-debajo-meta_60244.aspx

- ✚ <http://www.banrep.gov.co/politica-monetaria/#como>

- ✚ <http://www.rcnradio.com/noticias/locales/02-03-10/restaurantes-saludables-comienzan-operar-en-bucaramanga>

ANEXOS

ANEXO A ENCUESTA



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL



Respetado cliente: somos un grupo de estudiantes del programa Gestión Empresarial de la UIS, encaminados a contribuir con el mejoramiento de su calidad de vida; en razón de ello, realizamos un trabajo de campo para detectar sus apreciaciones hacia nuevos productos que contribuyan a tan noble propósito.

Por lo anterior, deseamos pedirle su colaboración respondiendo unas preguntas que nos permitan conocer sus gustos y, a su vez, buscar la aplicabilidad de conocimientos adquiridos.

1 ¿En qué rango de clasificación se encuentra su edad?

- 18 a 25 años
- 25 a 35 años
- 36 a 45 años
- 45 a 60 años
- Más de 60 años

2 ¿Género de los encuestados?

- Femenino
- Masculino

3 ¿Qué salario devenga actualmente?

- 1 a 2 SMMLV
- 2 a 3 SMMLV
- Más de 3 SMMLV
- Menos de 1 SMMLV

4 ¿En qué actividad se desempeña actualmente?

- * Empleado
- * Ejecutivo
- * Empresario
- * Independiente

5 ¿En dónde consume sus alimentos normalmente?

- * Casa
- * Restaurantes
- * Calle
- * Cafetería

6 ¿Qué clase de comida dietética consume?

- Productos empacados light
- Ninguno

7 ¿Con qué frecuencia consume productos dietéticos?

- * Nunca
- * Diariamente
- * Mensualmente
- * Semanalmente

8 ¿Estaría dispuesto a cambiar sus hábitos alimenticios por comidas sanas y saludables ?

- Sí
- No

9 ¿Con qué frecuencia va a restaurantes?

- * Diariamente
- * Día por medio
- * Semanalmente
- * Quincenalmente
- * Mensualmente

10 ¿En qué se basa principalmente al seleccionar un establecimiento de comidas?

* En el sector

* Calidad

* Cantidad

* Precio

11 ¿Le gustaría que existiera un restaurante de comida saludable con personal especializado en nutrición que tenga en cuenta los problemas de salud que existen frecuentemente?

Sí

No

12 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo saludable y nutritivo?

\$ 5.500

\$ 6.000

\$ 6.500

\$ 7.000

13 ¿Conoce algún establecimiento que ofrezca comida saludable y nutritiva en su menú?

Sí

No

14 ¿Qué servicios adicionales le gustaría que tuviera el restaurante?

* Servicio a Domicilio

* Conferencias sobre hábitos alimenticios

* Acceso a páginas Web

ANEXO B

PREPARACIÓN MENÚ No. 1

SOPA DE VERDURAS Y AVENA (5 porciones)

Ingredientes

1 ½ litros de agua
2 zanahorias medianas
2 tallos de apio
1 lechuga
2 papas
1 puñado de perejil
1 cebolla
50 gr. de avena

Preparación

Lavar, pelar y picar bien todas las verduras. Ponerlas en una olla junto con el agua y dejarlas a fuego lento hasta que estén cocidas. El caldo se puede dejar o, si se prefiere, se puede licuar. Antes de servirlo agregarle avena en forma de lluvia. Dejar cocinar unos minutos y servir. Adicionar sal al gusto en pequeña cantidad.

ESTOFADO DE CARNE CON HABICHUELAS(3 porciones)

Ingredientes

½ libra de centro de cadera (carne de res blanda y sin gordos)
½ libra de habichuelas

2 papas pastusas medianas cortadas en cuadritos
1 gajo de cebolla larga
1 tomate mediano
1 diente de ajo
1 pizca de comino
1 cucharada de aceite de oliva
1 taza de agua
Sal al gusto.

Preparación

Preparar un guiso con la cebolla, el tomate, el ajo, el comino y la sal. Agregar la carne cortada en cuadritos, tapar y dejar a fuego lento por unos minutos, hasta que la carne suelte su jugo; agregar una taza de agua y dejar hervir. Añadir los cuadritos de papas y las habichuelas cortadas al gusto. Cocinar a fuego lento hasta que todo este blando. Servir.

ENSALADA DE REPOLLO, (6 porciones)

Ingredientes

6 pocillos de repollo en tiritas
6 tazas de agua
1 ½ cucharaditas de sal para cocinar el repollo
3 cucharadas de aceite de oliva
3 cucharadas de vinagre
1 cucharadita de sal
¼ de cucharadita de pimienta blanca molida
½ cucharadita de mostaza
1 cucharadita de edulcorante artificial
2 tazas de manzana verde picada en trocitos de un cm.
2 tazas de piña picada igual

Preparación

Eliminar los nervios gruesos de las hojas de repollo. Cortarlas en tiritas y lavarlas en un colador bajo agua corriente. En una olla poner agua y sal, hasta el primer hervor. Agregar el repollo. Llevar nuevamente a hervor y cocinar 4-5 minutos hasta que ablande. Escurrir. En un frasco(o en una tritadora) poner aceite, vinagre, sal, pimienta, mostaza y azúcar. Tapar y batir vigorosamente para preparar una vinagreta. Mezclar bien el repollo, la manzana, la piña y la vinagreta y poner en la nevera por dos o tres horas. Sacar 15 minutos antes de servir.

PREPARACIÓN MENÚ No. 2

CREMA DE ESPINACAS (4 porciones)

Ingredientes

1 espinaca, lavada y picada
2 cebollas medianas, peladas y cortada en trozos
3 tazas de agua
1 taza de leche descremada
1 cucharadita de pimentón finamente picado
1 cucharada de harina de trigo
Sal y pimienta al gusto

Preparación

Licuar la espinaca y las cebollas, con el agua y la leche. Verter esa preparación en una cacerola y llevar a fuego medio, dejar hervir por 10 minutos. Aparte, disolver la harina de trigo en un poco de agua fría y añadir el pimentón. Agregar a la sopa revolviendo bien hasta que espese. Salpimentar al gusto.

PECHUGA DE POLLO A LA PLANCHA

Ingredientes

1 pechuga de pollo deshuesada
1 cucharadita de aceite de oliva
Sal, ajo y limón al gusto

Preparación

Salar y agregar unas gotas de limón en la pechuga cruda, untar un poco de ajo. Derramar unas gotas de aceite de oliva sobre la plancha y esperar que se le baje

la concentración de grasa. Colocar la pechuga en la plancha. Asar por ambos lados y servir.

ENSALADA RUSA (6 porciones)

Ingredientes

3 Papas sabaneras grandes
1 rama de cebolla
2 zanahorias partidas en cuadritos
¼ de libra de habichuelas desvenadas y picadas
¼ de libra de arvejas
1 cebolla cabezona finamente picada
4 cucharadas de mayonesa light
1 cucharadita de mostaza
1 limón
Perejil finamente picado
Sal y pimienta

Preparación

Cocinar las papas con agua, sal y cebolla en rama hasta que estén blandas. Dejarlas enfriar y partirlas en cuadritos. Aparte cocinar la zanahoria, las arvejas y las habichuelas. Mientras tanto, mezclar mayonesa, mostaza jugo de limón, sal y pimienta. Integrar la papa con la mayonesa, la zanahoria, las arvejas y las habichuelas; agregar el perejil y la cebolla picada. Colocar en una bandeja y decorar con ramitas de perejil.

PREPARACIÓN MENÚ No. 3

CREMA DE AUYAMA (5 porciones)

Ingredientes

1 libra de auyama cortada en cubos
3 tazas de leche descremada
1 cubo de caldo de pollo
2 tazas de agua
2 cucharaditas de mantequilla light
1 cebolla roja pequeña
1 cucharada de perejil picado
Hojas de perejil
Sal al gusto

Preparación

Hervir la auyama hasta que ablande. En un sartén calentar la mantequilla, sofreír el perejil y la cebolla hasta que esta última ablande. Agregar sal, retirar del fuego y dejar enfriar a temperatura ambiente. Poner la auyama y el resto de los ingredientes en una licuadora. Licuar bien. Colocar la mezcla en una olla a fuego medio y revolver regularmente para evitar que se pegue. Cuando haya alcanzado una consistencia cremosa retirar del fuego y servir inmediatamente. Adornar con algunas hojas de perejil.

FILETES DE PESCADO

Ingredientes

- 3 filetes de pescado
- ½ cebolla cortada en laminas
- 1 cucharadas de pimenton fresco finamente picado
- 4cucharadas de jugo de limón
- 4cucharadas de perejil picado
- sal al gusto

Preparación

Salar los filetes y cubrirlos con cebolla. Cocinarlos al vapor por diez minutos aproximadamente, aparte mezclar el pimenton, el jugo de limón y calentar a baño maria sin que hierva. Sazonar al gusto y agregar perejil, una vez cocido el pescado retirar las laminas de cebolla, servir caliente.

ENSALADA DE BROCOLI Y PAPA(6 porciones)

Ingredientes

- 1libra de brócoli
- 1papa grande (160gr)
- 1tallo de apio picado
- 2cucharadas de vinagre
- 3cucharadas de aceite de oliva
- Agua
- Sal y pimienta algusto

Preparación

Enjuagar perfectamente el brócoli y ponerlo a cocinar durante cinco minutos en un poco de agua hirviendo. Separar las ramitas y acomodarlas en una ensaladera. Cocinar la papa sin quitarle la cascara. Pelarla y cortarla en cuadritos. Mezclar la papa, el brócoli, el perejil y el apio. En un tazón preparar un aderezo con vinagre, aceite pimienta y sal al gusto, añadir sobre las verduras y servir.

PREPARACIÓN MENÚ No. 4

RECETA DE MILHOJAS DE BERENJENA Y PESCADO

Ingredientes

100 gr de atún,
100 gr de salmón,
2 berenjenas,
Queso rallado parmesano,
100 gr de espinacas,
50 gr de harina, Perejil,
Mantequilla de leche,
Salsa bechamel,
Sal y pimienta

Preparación

Quita los tallos a espinacas y dales forma de bola, condimenta con sal. En una sartén con un chorrito de aceite sofríelas hasta que estén doradas. Haz un lecho con ellas en un recipiente de barro y reserva.

Corta las berenjenas en rodajas finas y dóralas en una sartén con aceite de oliva sal y pimienta. Reserva.

Limpia bien el pescado, quítale las espinas y córtalo en láminas finas. Sazona y sofríe vuelta y vuelta el pescado. Haz un lecho con algunas de las berenjenas, encima de las espinacas, luego coloca las tiras de pescado y así hasta completar el recipiente. Rocía encima salsa bechamel y queso parmesano rallado. Gratina en horno precalentado a 270° y sirve con hojas de perejil.

PREPARACIÓN MENÚ No. Menú 5

RECETA DE PATÉ CASERO DE ATÚN

Ingredientes

150 g de atún en conserva.

40 g de queso crema.

2 cucharadas de zumo de limón.

Unas gotas de tabasco.

2 cucharadas de nata.

Preparación

Ecurrimos el atún (puede ser de una conserva con aceite o de escabeche) y colocamos en el bol de la batidora, junto con el resto de los ingredientes. Batimos hasta obtener una mezcla de consistencia homogénea.

Para su presentación, colocamos la mezcla en un recipiente para servir en la mesa y para poder picotear.

Serviremos acompañado de panecillos o colines para untar.

PREPARACIÓN MENÚ Nro. Menú 6

RECETA DE CARNE DE TOMATE Y PAPAS

Ingredientes

Los ingredientes:

- kilo y medio de carne de ternera, cortada en tacos
- 3 dientes de ajo.
- 2 cebollas.
- 2 hojas de laurel.
- 1/2 vaso de los de agua, de vino fino de Jerez o Montilla
- 1 vaso de aceite de oliva
- 1 vaso de tomate natural triturado.
- Sal, pimienta y nuez moscada

Preparación

Se pone una sartén de tamaño adecuado en el fuego con el aceite y cuando está caliente, se echa la carne y se rehoga durante unos 10 minutos, vigilando que no se queme. Después se añaden las cebollas y los ajos, todo picado muy finito, y se rehoga otros diez minutos con la sartén tapada, A continuación se añade el tomate, el laurel, el vino, medio vaso de agua y un poquito de nuez moscada; se deja hervir a fuego lento durante unos 40 minutos, con la cazuela tapada, vigilando que no se quede seco. Si hiciera falta, se añade un poco de agua caliente.

Cuando la carne esté tierna, se le pone la sal y un poco

ANEXO C

ACTA DE CONSTITUCIÓN DE “RESTAURANTE SER SALUDABLE –ALMEIDA y CARREÑO ASOCIADAS”.

En la fecha el 29 de marzo de 2010 comparecieron XIMENA ADRIANA ALMEIDA GUERRERO y GENY CARREÑO RAMIREZ todas mayores y vecinas de Bucaramanga, identificadas tal como aparecen al pie de sus correspondientes firmas, quienes manifestaron que por medio del presente instrumento público han decidido constituir una sociedad colectiva, la cual se registrará por los siguientes estatutos:

ARTÍCULO PRIMERO: RAZÓN SOCIAL.- La sociedad girará bajo la razón social “RESTAURANTE SER SALUDABLE - ALMEIDA y CARREÑO ASOCIADAS”, tendrá el carácter de Sociedad Comercial Colectiva.

ARTÍCULO SEGUNDO: DOMICILIO.- El domicilio principal en la ciudad de Bucaramanga, Departamento de Santander, República de Colombia, pero podrá crear sucursales o agencias, o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la Junta General de Socios y con arreglo a la ley.

ARTÍCULO TERCERO: OBJETO SOCIAL.- La compañía tiene por objeto social el ofrecer comida saludable en las instalaciones del restaurante, con un ambiente original, agradable y acogedor, acompañado de música instrumental, al tiempo que los clientes disfruten de la asesoría de un nutricionista para su adecuada alimentación. En desarrollo y cumplimiento de tal objeto puede hacer en su propio nombre o por cuenta de terceros o en participación con ellos toda clase de operaciones comerciales sobre bienes muebles o inmuebles, constituir cualquier clase de gravamen, celebrar contratos con personas naturales o jurídicas; efectuar operaciones de préstamo, cambio, descuento, cuentas corrientes, dar o recibir garantías, girar, endosar, adquirir y negociar títulos valores.

ARTÍCULO CUARTO: DURACIÓN.- La duración de la sociedad se fija en quince (15) años, contados desde la fecha de elevación a escritura pública del presente contrato de constitución. La Junta de Socios podrá mediante reforma, prolongar dicho término o disolver extraordinariamente la sociedad, antes de que dicho término expire.

ARTICULO QUINTO: *CAPITAL*.- El capital de la sociedad es la suma de *CUARENTA Y DOS MILLONES CUATROCIENTOS SETENTA Y UN MIL CIENTO NOVENTA Y UN PESOS*. (\$42.471.191).

ARTICULO SEXTO: *CUOTAS*.- El capital social se divide en *DIEZ MIL (10.000)*, cuotas o acciones de un valor nominal de *MIL PESOS (\$1.000)* cada una, capital y cuotas serán pagadas en su totalidad de la siguiente forma: La socia XIMENA ADRIANA ALMEIDA GUERRERO, suscribe *VEINTIOCHO MIL (28,000)* cuotas de valor nominal y paga en efectivo el valor de *VEINTIOCHO MILLONES DE PESOS (\$28.000.000)*. La socia GENY CARREÑO RAMIREZ, suscribe *VEINTIOCHO MIL (28,000)* cuotas de valor nominal y paga en efectivo el valor de *VEINTIOCHO MILLONES DE PESOS (\$28.000.000)*, así los aportes han sido pagados íntegramente a la sociedad.

ARTÍCULO SEPTIMO: *RESPONSABILIDADES*: La responsabilidad de los socios por las operaciones sociales es solidaria e ilimitada y se deducirá contra los socios en la forma y en las oportunidades señaladas en la ley.

ARTÍCULO OCTAVO: *AUMENTO DEL CAPITAL*: el capital de los socios puede ser aumentando por nuevos aportes de los socios, por la admisión de nuevos socios o por la acumulación que se hicieron de utilidades por determinación de común acuerdo de los socios.

ARTÍCULO NOVENO: *CESIÓN DE CUOTAS*: las cuotas correspondientes al interés social de cada uno de los socios no están representadas por títulos, ni son negociables en el mercado, pero sí pueden cederse. La cesión implicará una reforma estatutaria y la correspondiente escritura será otorgada por el representante legal, el cedente y el cesionario.

ARTÍCULO DÉCIMO: *ADMINISTRACIÓN*: la administración de la sociedad corresponde por derecho a los socios, pero estos convienen en delegarla en un gerente, con facultades para representar la sociedad. Esta delegación no impide que la administración y

representación de la sociedad, así como el uso de la razón social se someta al gerente, cuando los estatutos así lo exijan, según la voluntad de los socios.

Requiere para su validez el consentimiento de todos los socios, la ejecución o ejercicio de los siguientes actos o funciones: 1. Disponer de una parte de las utilidades líquidas con destino a ensanchamiento del bar o de cualquier otro objeto distinto de la distribución de utilidades. 2. La reforma de los estatutos. 3. La decisión sobre disolución anticipada de la sociedad o su prórroga. 4. Decretar aumento de capital. 5. Proveer de cualquier utilización o poderes que deba o convenga otorgar la sociedad. 6. Crear o proveer, señalando funciones, sueldos y atribuciones, los empleos que necesite la sociedad para su buen funcionamiento. 7. Resolver lo relativo a la cesión de cuotas. 8. Crear reservas ocasionales. 9. Examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicio y las cuentas que rinda el gerente. 10. Las demás funciones que de acuerdo con la ley comercial se le asignen a la junta de socios.

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO: *REUNIONES*: la Junta de Socios se reunirá ordinariamente una vez por año, el primer día hábil del mes de febrero, a las 9:00 de la mañana en las oficinas del domicilio del bar. Si no fuere convocada o si habiendo sido ésta no se reuniere, lo hará por derecho propio el primer día hábil del mes de marzo a las 9:00 de la mañana, en las oficinas del domicilio donde funcione la administración del bar. La convocatoria se hará cuando menos con quince (15) días hábiles de anticipación.

Podrá también reunirse la Junta de Socios de manera extraordinaria en cualquier tiempo, previa convocatoria del gerente, mediante carta dirigida a la dirección registrada de cada socio, con antelación de cinco (5) días a la fecha de reunión; o con la asistencia de todos los socios, caso en el cual no requerirá convocatoria previa.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO: *VOTOS*: en todas las reuniones de la Junta de Socios, cada socio tendrá tantos votos como cuotas tenga en la compañía. Las decisiones se tomarán por número plural de socios que represente la mayoría absoluta de las cuotas en que se halla dividido el capital de la sociedad, salvo que de acuerdo con estos estatutos se requiera unanimidad.

ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO: *GERENCIA*: la sociedad tendrá un gerente y un subgerente que lo reemplazará en sus faltas absolutas o temporales. Ambos elegidos por la Junta de Socios para períodos de un año, pero podrán ser reelegidos indefinidamente y removidos a voluntad de los socios en cualquier tiempo. Le corresponde al gerente en forma especial la administración y representación de la sociedad, así como el uso de la razón social con las limitaciones contempladas en estos estatutos. En particular tendrá las siguientes funciones: 1. Representar a la sociedad judicial y extrajudicialmente. 2. Convocar a la Junta de Socios cada vez que fuere necesario. 3. Ejecutar las órdenes e instrucciones que le imparta la Junta de Socios. 4. Presentar las cuentas y balances a la Junta de Socios. 5. Abrir y manejar cuentas bancarias. 6. Obtener los créditos que requiera la sociedad previa aprobación de la Junta de Socios. 7. Contratar, controlar y remover los empleados de la sociedad. 8. Celebrar todos los actos o contratos comprendidos dentro del objeto social, y relacionados con el mismo.

ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO: *INVENTARIOS Y BALANCES*: mensualmente se hará un balance de prueba de la sociedad. Cada año a 31 de diciembre se cortarán las cuentas, se hará un inventario y se formará el balance de la Junta de Socios.

ARTÍCULO DECIMO QUINTO: *RESERVA LEGAL*: aprobado el balance y demás documentos, de las utilidades líquidas que resulten, se destinará un 10% de reserva legal, el cual ascenderá por lo menos al 50% del capital, después del cual la sociedad no tendrá obligación de continuar llevándolo, pero si tal porcentaje se disminuye, volverá a proporcionarse en la misma cantidad hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

PARÁGRAFO 1: Además de la anterior reserva la Junta de Socios podrá hacer las que considere necesarias o convenientes, siempre y cuando tengan una destinación especial y se aprueben con la mayoría prevista en estos estatutos.

PARÁGRAFO 2: Una vez deducidas las anteriores reservas el saldo restante de las utilidades líquidas se distribuirán entre los socios a prorrata de sus respectivos aportes.

ARTÍCULO DECIMO SEXTO: *DISOLUCIÓN*: La sociedad se disolverá por: 1. Por vencimiento del término de duración, si antes no fuere prorrogado válidamente. 2. Por la imposibilidad de desarrollar la empresa social, por la terminación de la misma o por la

extinción de la cosa o cosas cuya explotación constituye su objeto. 3. Por aumento del número de socios a más de veinticinco. 4. Por la iniciación del trámite de liquidación obligatoria de la sociedad. 5. Por decisión de la Junta de Socios, adoptada conforme a las reglas dadas para las reformas estatutarias y a las prescripciones de la ley. 6. Por decisión de autoridad competente en los casos expresamente previstos por la ley. 7. Por ocurrencia de pérdidas que reduzcan el capital por debajo del cincuenta por ciento (50%). 8. Por las demás causales señaladas por la ley.

ARTÍCULO DÉCIMO SEPTIMO: *LIQUIDACIÓN*: Disuelta la sociedad se procederá a su liquidación en la forma indicada en la ley por el gerente, salvo que la Junta de Socios resuelva designar uno o más liquidadores con sus respectivos suplentes, cuyos nombramientos deberán registrarse en la Cámara de Comercio del domicilio social. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservará su capacidad jurídica únicamente para actos necesarios a la inmediata liquidación. El nombre de la sociedad (o su razón social, según el caso) una vez disuelta, se adicionará con la expresión "en liquidación". Su omisión hará incurrir a los encargados de adelantar el proceso liquidatorio en las responsabilidades establecidas en la ley.

ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO: *DISPOSICIONES VARIAS*: 1. Las reformas estatutarias serán elevadas a escritura pública por el gerente y se registrarán en la Cámara de Comercio correspondiente. 2. En caso de muerte de los socios, la sociedad continuará con uno o más de los herederos del socio difunto, quienes nombrarán una sola persona que los represente. 3. Las diferencias que ocurran entre los socios con ocasión del presente contrato, durante la liquidación o disolución de la sociedad, serán sometidas a la decisión de Tribunal de Arbitramento.

LAS COMPARECIENTES

XIMENA ADRIANA ALMEIDA GUERRERO
CC. No. 37.726.704 de Bucaramanga

GENY CARREÑO RAMIREZ
CC. No. 37.863.374 de Bucaramanga