

Factibilidad para la creación de un restaurante especializado en gastronomía típica
santandereana en la mesa de los Santos, Santander.

Jenifer Kalia Muñoz Maffiold

Trabajo de Grado para Optar el título de profesional en gestión empresarial

Director

Ferney Mauricio Calderón

Magister en Gerencia de Negocio - MBA UIS

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2021

Dedicatoria

Este logro es dedicado a José David, eres mi más grande fuente de inspiración.

Agradecimientos

Mi agradecimiento total para Dios quien es el pilar en mi vida y quien me ayudo en este camino, a mi mama, mis hermanos, a todo el IPRED, tanto maestros como el ente administrativo, a mi líder Andrea que con sus consejos logro ayudarme en situaciones de intriga.

Tabla de Contenido

	Pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. GENERALIDADES	22
1.1. Panorama del Sector	22
1.1.1. Evolución del sector.....	23
1.1.2. Tendencias del Sector	26
1.1.3. Identificación de oportunidades y amenazas	27
1.2. Contexto geográfico.....	27
1.2.1. Contexto Nacional	27
1.2.2. Contexto Regional	28
1.2.3. Contexto local	32
1.3. Marco legal	33
2. ESTUDIO DE MERCADOS.....	35
2.1. Objetivos	35
2.1.1. Objetivo general.....	35
2.1.2. Objetivos específicos	35
2.2. Descripción del producto o servicio	36
2.2.1. Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio	36
2.2.2. Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia.....	36
2.3. Mercado potencial y Objetivo.....	37
2.3.1. Mercado potencial.....	37
2.3.2. Mercado Objetivo	38
2.4. Investigación de mercados.....	38
2.4.1. La demanda.....	38
2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados	42
2.4.3. Estimación de la demanda actual	57
2.4.4. Estimación de la demanda efectiva.....	57
2.4.5. Proyección de la demanda	58
2.5. Oferta o competencia	58

2.5.1. Necesidades de información	59
2.5.2. Ficha técnica	59
2.5.3. Tabulación y presentación de resultados de la oferta.	60
2.5.4. Análisis de la Situación actual de la competencia	63
2.6. Demanda potencial insatisfecha.....	64
2.7. Canales de comercialización.....	64
2.7.1. Estructura de los canales actuales.....	64
2.7.2. Ventajas y desventajas de los canales actuales.....	64
2.7.3. Selección de los canales de comercialización.....	65
2.8. Precio.....	66
2.8.1. Análisis de precios de la competencia	66
2.8.2. Estrategias de fijación de precios.....	66
2.9. Publicidad y promoción	67
2.9.1. Objetivos.....	67
2.9.2. Logotipo.....	67
2.9.3. Slogan.....	67
2.9.4. Análisis de medios	68
2.9.5. Selección de medios.....	68
2.9.6. Estrategias Publicitarias.....	69
2.9.7. Presupuesto de publicidad y promoción	69
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	71
3.1. Tamaño del proyecto	71
3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto.....	71
3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto.....	72
3.1.3. Capacidad del proyecto.....	73
3.2. Localización.....	77
3.2.1. Macro Localización	77
3.2.2. Micro Localización	79
3.3. Ingeniería del producto	80
3.3.1. Ficha técnica del producto	80
3.3.2. Descripción técnica del proceso	91

3.3.3. Diagrama de operación, proceso y procedimiento.....	94
3.3.4. Control de calidad.....	94
3.3.5. Recursos claves.....	96
3.3.6. Análisis de proveedores.....	107
3.3.7. Distribución de Planta.....	108
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	110
4.1. Forma de constitución.....	110
4.2. Cultura organizacional.....	111
4.2.1. Visión.....	111
4.2.2. Misión.....	112
4.2.3. Objetivos.....	112
4.2.4. Políticas.....	113
4.3. Estructura organizacional.....	114
4.3.1. Organigrama.....	114
4.3.2. Descripción y perfil de cargos.....	115
4.3.3. Asignación salarial.....	131
5. ESTUDIO FINANCIERO.....	133
5.1. Inversiones.....	133
5.1.1. Inversión Fija.....	133
5.1.2. Inversión diferida.....	136
5.1.3. Inversión de capital de trabajo.....	137
5.1.4. Fuentes de financiación.....	142
5.2. Costos y Gastos.....	144
5.2.1. Costos y gastos fijos.....	144
5.2.2. Costos y gastos variables.....	145
5.2.3. Costo y gasto unitario.....	147
5.3. Precio de venta.....	154
5.4. Proyecciones financieras.....	157
5.4.1. Ingresos.....	157
5.4.2. Egresos.....	160
5.5. Estados financieros proyectados a 5 años.....	161

5.5.1. Estado de resultados proyectados a 5 años	161
5.5.2. Flujo de caja proyectado	162
5.5.3. Estado de situación financiera inicial y proyectado.....	164
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	166
6.1. Evaluación social y los aspectos claves de responsabilidad social empresarial	166
6.2. Evaluación ambiental.....	166
6.2.1. Matriz de evaluación de impactos	166
6.2.2. Plan de mitigación	168
6.3. Evaluación financiera	169
6.3.1. Valor presente Neto	169
6.3.2. Tasa Interna de Retorno.....	169
6.3.3. Periodo de Recuperación	170
6.3.4. Razones financieras	171
6.4. Punto de equilibrio.....	176
7. CONCLUSIONES	178
8. RECOMENDACIONES	180
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	181
APÉNDICES	184

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Normativa Vigente asociada al proyecto	33
Tabla 2 Cantidad de personas por municipios de interés	37
Tabla 3 Población entre los 18 y 65 años de los municipios de interés.....	38
Tabla 4 Rango de edad	43
Tabla 5 Municipio de residencia.....	43
Tabla 6 Frecuencia de Salidas	44
Tabla 7 Conocimientos de comida típica santandereana	45
Tabla 8 Conocimientos de la oferta	46
Tabla 9 Restaurantes que conoce.....	47
Tabla 10 Aceptación a la factibilidad	48
Tabla 11 Factores relevantes para escoger un restaurante	49
Tabla 12 Días de preferencia para salir almorzar fuera	50
Tabla 13 Frecuencia de asistencia	51
Tabla 14 Plato preferido por el comensal	52
Tabla 15 Rango de precios a pagar.....	54
Tabla 16 Factores extras al servicio de restaurante apreciados por los clientes	55
Tabla 17 Medios de publicidad.....	56
Tabla 18 Estimación de la demanda	57
Tabla 19 Demanda efectiva proyectada de visitas a restaurantes por año.....	58
Tabla 20 Ficha técnica	59
Tabla 21 Lista de chequeo Juan Parrilla	60
Tabla 22 Lista de chequeo Llanera la Victoria	60
Tabla 23 Lista de chequeo Para Picar	61
Tabla 24 Lista de chequeo La mesa redonda.....	62
Tabla 25 Análisis de la competencia	63
Tabla 26 Análisis de precios.....	66
Tabla 27 Análisis de medios.....	68
Tabla 28 Presupuesto de Lanzamiento	69

Tabla 29 Presupuesto de operación Delicias típicas Santandereanas	70
Tabla 30 Oferta proyectada Delicias Típicas Santandereanas	71
Tabla 31 Capacidad Diseñada	74
Tabla 32 Capacidad Instalada.....	75
Tabla 33 Capacidad proyectada del proyecto	76
Tabla 34 Capacidad proyectada y utilizada por platillo	77
Tabla 35 Valoración de la calificación	79
Tabla 36 Método cuantitativo por factores	80
Tabla 37 Ficha técnica Chatas	81
Tabla 38 Ficha técnica Baby Beff	81
Tabla 39 Ficha técnica Carne oreada.....	82
Tabla 40 Ficha técnica Sobrebarriga	83
Tabla 41 Ficha técnica Cabrito Santandereano	83
Tabla 42 Ficha técnica Delicias de mi Santander	84
Tabla 43 Ficha técnica Pepitoria.....	85
Tabla 44 Ficha técnica Mute Santandereano	85
Tabla 45 Ficha técnica de Parrilla para dos	86
Tabla 46 Ficha técnica Parrilla para 4 personas	87
Tabla 47 Ficha técnica Salmón.....	88
Tabla 48 Ficha técnica Trucha.....	88
Tabla 49 Ficha técnica Mojarra frita	89
Tabla 50 Ficha técnica Pechuga de pollo a la parrilla	90
Tabla 51 Ficha técnica de arroz vegetariano	90
Tabla 52 Aseguramiento de la calidad a lo largo de la cadena de valor.....	95
Tabla 53 Mano de Obra directa	96
Tabla 54 Mano de Obra indirecta	97
Tabla 55 Equipo de Oficina.....	97
Tabla 56 Equipo de computación y comunicación.....	97
Tabla 57 Maquinaria y equipo.....	98
Tabla 58 Muebles y enseres.....	98
Tabla 59 Materiales, Repuestos y Accesorios	99

Tabla 60	Materia Prima e insumos Chatas	99
Tabla 61	Materia Prima e insumos Baby Beff.....	100
Tabla 62	Materia prima e insumos Trucha	100
Tabla 63	Materia prima e insumos Pepitoria.....	100
Tabla 64	Materia prima e insumos Cabrito Santandereano.....	101
Tabla 65	Materia prima e insumos Carne Oreada	101
Tabla 66	Materia prima e insumos Mojarra	102
Tabla 67	Materia prima e insumos Salmón	103
Tabla 68	Materia prima e insumos Picada x2.....	103
Tabla 69	Materia prima e insumos Picada x4.....	104
Tabla 70	Materia prima e insumos Sobrebarriga.....	104
Tabla 71	Materia prima e insumos Delicias	105
Tabla 72	Materia prima e insumos Pechuga a la parrilla.....	105
Tabla 73	Materia prima e insumos Arroz Salteado	106
Tabla 74	Materia prima e insumos Mute.....	106
Tabla 75	Análisis de proveedores.....	107
Tabla 76	Identificación y descripción de áreas de Delicias Típicas Santandereanas	108
Tabla 77	Descripción de cargo y funciones del contador.....	115
Tabla 78	Perfil de cargo y funciones Administrador.....	117
Tabla 79	Perfil de cargo y funciones Cajero	118
Tabla 80	Perfil de cargo y funciones Jefe de Servicio.....	120
Tabla 81	Perfil de cargo y funciones Mesero	122
Tabla 82	Perfil de cargo y funciones Chef	124
Tabla 83	Perfil de cargo y funciones Cocinero	125
Tabla 84	Cargo y funciones Parrillero.....	127
Tabla 85	Cargo y funciones Steward.....	129
Tabla 86	Salario base y tipo de contrato.....	131
Tabla 87	Asignación salarial mano de obra directa.....	131
Tabla 88	Asignación salarial mano de obra de administración y ventas	132
Tabla 89	Construcciones y adecuaciones	133
Tabla 90	Maquinaria y equipo.....	134

Tabla 91 Muebles y enseres.....	134
Tabla 92 Equipo de Oficina.....	135
Tabla 93 Herramientas.....	136
Tabla 94 Inversión fija.....	136
Tabla 95 Inversión diferida.....	137
Tabla 96 Costo año 1 de materia prima.....	137
Tabla 97 Costo anual mano de obra directa.....	138
Tabla 98 Valor CIF.....	139
Tabla 99 Porcentaje de cargo de los rubros.....	139
Tabla 100 Costo total del servicio.....	140
Tabla 101 Total gastos de administración y ventas.....	140
Tabla 102 Gastos Financieros por 3 mes.....	141
Tabla 103 Capital de trabajo.....	141
Tabla 104 Fuentes de financiación.....	142
Tabla 105 Amortización mensual del crédito.....	143
Tabla 106 Costos fijos totales.....	144
Tabla 107 Gastos de administración y ventas fijos totales.....	145
Tabla 108 Materia prima total año 1.....	145
Tabla 109 Mano de Obra directa.....	146
Tabla 110 Costos variables totales.....	146
Tabla 111 Costo y gasto unitario Chatas.....	147
Tabla 112 Costo y gasto unitario Baby Beff.....	147
Tabla 113 Costo y gasto unitario Sobrebarriga.....	148
Tabla 114 Costo y gasto unitario Carne oreada.....	148
Tabla 115 Costo y gasto unitario Cabrito.....	149
Tabla 116 Costo y gasto unitario Delicias de mi Santander.....	149
Tabla 117 Costo y gasto unitario Pepitoria.....	150
Tabla 118 Costo y gasto unitario Mute.....	150
Tabla 119 Costo y gasto unitario Picada x 2.....	151
Tabla 121 Costo y gasto unitario Trucha.....	152
Tabla 122 Costo y gasto unitario Mojarra.....	152

Tabla 123 Costo y gasto unitario Salmón.....	153
Tabla 124 Costo y gasto unitario Pechuga	153
Tabla 125 Costo y gasto unitario Arroz Salteado.....	154
Tabla 126 Precio de Venta de cada Producto	154
Tabla 127 Ingresos totales	157
Tabla 128 Total egresos.....	160
Tabla 129 Estado de Resultados proyectado	161
Tabla 130 Flujo de Caja proyectado.....	162
Tabla 131 Estado de situación financiera inicial proyectado	164
Tabla 132 Matriz de evaluación de impactos	166
Tabla 133 Plan de mitigación	168
Tabla 134 TMAR Mixta	169
Tabla 135 Periodo de recuperación de la inversión.....	170
Tabla 136 Razones Financieras de Liquidez	171
Tabla 137 Razones Financieras de Operación.....	172
Tabla 138 Razones financieras de Rentabilidad.....	174
Tabla 139 Razones financieras de endeudamiento.....	175
Tabla 143 Punto de equilibrio multiproducto.....	176

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Llegada de extranjeros a Santander	23
Figura 2 Composición sectorial PIB 2020.....	24
Figura 3 Posición geográfica del departamento de Santander.....	29
Figura 4 Balance General exportador de Santander	29
Figura 5 Exportaciones por grupos excluyendo minero energético	30
Figura 6 Balance general PIB Santander.....	31
Figura 7 Rango de edad.....	42
Figura 8 Municipio de residencia	43
Figura 9 Frecuencia de Salidas.....	44
Figura 10 Conocimiento de la comida típica santandereana	45
Figura 11 Conocimiento de la oferta.....	46
Figura 12 Restaurante que conoce.....	47
Figura 13 Aceptación de la factibilidad.....	48
Figura 14 Factores relevantes para escoger un restaurante	49
Figura 15 Días de preferencia para salir almorzar fuera	50
Figura 16 Frecuencia de asistencia.....	51
Figura 17 Plato preferido por el comensal	52
Figura 18 Rango de Precios a pagar	53
Figura 19 Factores extras al servicio de restaurante apreciados por el cliente.....	54
Figura 20 Medios de publicidad.....	56
Figura 21 Logo del Restaurante	67
Figura 22 Mapa Mesa de los Santos.....	78

Figura 23 Diagrama de proceso del comensal en el restaurante	94
Figura 24 Distribución de planta	108
Figura 25 Organigrama Delicias Típicas Santandereanas.....	114
Figura 26 Punto de Equilibrio	177

Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Encuesta.....	184

Glosario

Menú: Conjunto cerrado de platos que un establecimiento ofrece al cliente.

Mesero: Persona que atiende a los clientes en un bar, un restaurante o cualquier local en el que se sirven comidas y bebidas a la mesa.

Al vapor: Método de cocción por medio del cual los alimentos se cocinan por acción del calor del vapor, en un recipiente cerrado, evitando que pierdan sustancias nutritivas. Se puede combinar con presión.

Alimentos perecederos: Son aquellos que comienzan una descomposición de forma sencilla. Agentes como la temperatura, la humedad o la presión son determinantes para que el alimento comience su deterioro.

Auxiliar de cocina: es aquella persona que ayuda a los chefs o cocineros en la preparación de alimentos sencillos.

Baguete: es una variedad de pan que se caracteriza por emplear harina de trigo, por ser mucho más largo que ancho y por su corteza crujiente.

Brasear: técnica culinaria que consiste en dos pasos: cocinar un alimento en un recipiente cerrado con calor seco y posteriormente agregarle caldo o agua y dejarlo cocinar.

Cajero: es una persona responsable de sumar la cantidad debida por una compra, cargar al consumidor esa cantidad y después, recoger el pago por las mercancías o servicios proporcionados.

Coctel: es una preparación a base de una mezcla de diferentes bebidas, que contiene por lo general dos o más tipos de bebidas, aunque algunas de ella pueden ser bebidas no alcohólicas a base de ingredientes como jugos, frutas, miel, leche o crema, especias, etc.

Comensal: persona que come con otras en el mismo lugar, especialmente misma mesa.

Condimentar: dar el sabor, la aroma y las texturas deseadas a los alimentos con sal, hierbas o especias.

Chef: Es un término que procede del francés y hace referencia al jefe de cocina.

Desalar: eliminar el exceso de sal de un alimento.

Entrada: son aquellos platos que se sirven con anterioridad al plato principal.

Especia: es el nombre dado a ciertos aromas de origen vegetal, que se usan para preservar o dar sabor a los alimentos.

Filetear: cortar un alimento, generalmente carne, en lonchas o tajadas delgadas.

Gastronomía: se compone de un conjunto de conocimientos y prácticas relacionadas con el arte culinario, las recetas, los ingredientes, las técnicas y los métodos, así como su evolución histórica y sus significaciones culturales.

Guascas: Hierba que aromatiza y da sabor al ajiaco.

Resumen

Título: Factibilidad para la creación de un restaurante especializado en gastronomía típica santandereana en la mesa de los Santos, Santander.

Autor: Jenifer Kalia Muñoz Maffiold.

Palabras Clave: gastronomía, cocina, típica, factibilidad.

Descripción: Santander se ha caracterizado por su riqueza gastronómica, sus platos son reconocidos por reflejar la diversidad geográfica y cultural, que se distinguen del resto del país dado que sus comidas son muy elaboradas y contienen sabores particulares; además el departamento se ha convertido en centro turístico de interés tanto para los locales como para los extranjeros. Adicionalmente la accidentalidad del relieve, ríos, parajes, cuevas y cañones le brindan una amplia pluralidad de paisajes que configuran un conjunto de sitios naturales que se convierten en atractivo turístico susceptible de ser visitado por numerosas personas amantes de la naturaleza.

Con la situación actual de la pandemia y las políticas de reactivación económica del gobierno, posicionar a la Mesa de los Santos como un eje de desarrollo turístico, gastronómico y de entretenimiento sólido, puede generar impacto social y económico tanto para los santandereanos como para el municipio, traducándose en mayor inversión y calidad de vida para los locales. Por tanto, la creación de iniciativas de negocios enfocadas al fortalecimiento del turismo y la gastronomía local representan una oportunidad atractiva como lo es el restaurante Delicias Típicas Santandereanas que representa todos estos valores de tradición y cultura.

El emprendimiento Delicias Típicas Santandereanas nace de la mano de la necesidad de reactivación económica y posicionamiento de la Mesa de los Santos, junto con ello tiene como objetivo ofrece platos típicos de la localidad al mercado domestico y extranjero que visita estos parajes; de igual forma, se cuenta con una demanda turística alta que junto con la convergencia de políticas de calidad y servicio resultan en una idea de negocio atractiva y rentable financieramente para la materialización del proyecto.

Abstract

Title: Feasibility for the creation of a restaurant specialized in typical Santander gastronomy in the table of Los Santos, Santander.

Author: Jenifer Kalia Muñoz Maffiold

Key Words: gastronomy, cuisine, typical, feasibility

Description: Santander has been characterized by its gastronomic richness, its dishes are recognized for reflecting the geographical and cultural diversity, which are distinguished from the rest of the country because their meals are very elaborate and contain particular flavors; also, the department has become a tourist center of interest for both locals and foreigners. Additionally, the ruggedness of the relief, rivers, landscapes, caves, and canyons provide a wide variety of landscapes that make up a set of natural sites that become a tourist attraction that can be visited by many nature lovers.

With the current pandemic situation and the government's economic reactivation policies, positioning Mesa de los Santos as a solid axis of tourism, gastronomic and entertainment development can generate social and economic impact for both the people of Santander and the municipality, translating into greater investment and quality of life for the locals. Therefore, the creation of business initiatives focused on strengthening tourism and local gastronomy represent an attractive opportunity such as the restaurant Delicias Típicas Santandereanas, which represents all these values of tradition and culture.

The Delicias Típicas Santandereanas venture was born from the need for economic reactivation and positioning of the Mesa de los Santos, along with the objective of offering typical local dishes to the domestic and foreign market that visits these places; likewise, there is a high tourist demand that together with the convergence of quality and service policies result in an attractive and financially profitable business idea for the materialization of the project.

Introducción

En los tiempos presentes se está valorizando la gastronomía no solo como un instrumento con el cual se podría potencializar el turismo de una región, sino también como ese referente cultural que conforma el legado histórico de una comunidad, territorio o región.

En el presente documento se establece una factibilidad con el propósito de brindar una nueva opción sobre el servicio de restaurante especializado en gastronomía típica Santandereana en La mesa de los Santos; presentándose en los siguientes capítulos información pertinente sobre los estudios realizados, dicho trabajo nace de la oportunidad que se encuentra en el sector de la mesa de los Santos, ya que este carece de formalidad y calidad tanto en el servicio como en los productos, además que este sector es visitado en su mayoría por turistas dentro y fuera de la región.

La temática empleada en este estudio permitirá establecer como se encuentra la competencia en la actualidad, si en sector de la mesa de los Santos el sector de restaurantes típicos es un mercado explotado y que oportunidades y fortalezas desarrollar entorno al estudio. Lo anterior con base a la investigación que se adelantó en 154 encuestados quienes contestaron con un instrumento tipo encuesta donde expusieron su apreciación con respecto a la comida típica Santandereana, su opinión acerca de los precios dispuestos a pagar y la cantidad de veces que almuerzan en la mesa de los Santos, los valores agregados y la creación del negocio entre otras. Todas opiniones y apreciaciones hicieron parte de la investigación del mercado y la proyección de un mercado potencial que señale las pautas para entrar a operar en el sector de restaurantes especializados en gastronomía típica Santandereana.

Se plantean 5 estudios fundamentales que enmarcan la factibilidad para la puesta en marcha del establecimiento comercial, en donde se inicia con un estudio de mercado donde se estudian factores claves como, la competencia, las oportunidades del sector, el gusto de los clientes por la

gastronomía típica Santandereana, se determina canales de comercialización y precios. Mediante el estudio técnico se analizan las capacidades de producción que permitirán presentar un servicio óptimo, se definirá el tamaño del proyecto y su ubicación. En el estudio administrativo se definió el tipo de sociedad, la constitución y estructura organizacional, la misión y visión de la empresa, el organigrama, la mano de obra y la asignación salarial y por último teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se analizó el aspecto financiero donde se evaluó la rentabilidad del proyecto, ingresos, costos de periodo de recuperación.

1. Generalidades

1.1. Panorama del Sector

La gastronomía es parte de la cultura de los territorios, y uno de los componentes más importantes del sentido de pertenencia a un lugar y su autenticidad. La Organización Mundial del Turismo (2012) destaca la gastronomía como parte de la experiencia turística, a través de la cual los visitantes y turistas pueden conocer el patrimonio de un destino.

A la vez, la puesta en valor de la gastronomía a través del turismo es una forma de especialización, diferenciación y diversificación de la oferta turística, lo cual ayuda a reducir los efectos negativos de la estacionalidad de la demanda en muchos destinos. La gastronomía se puede visitar durante cualquier momento del día, bajo cualquier condición meteorológica y por lo tanto indistintamente durante todo el año (KIVELA; CROTTS, 2006). Esto la convierte en un recurso fundamental entorno el cual los gestores turísticos tienen un interés estratégico creciente. Además, estudios recientes confirman que la atracción de la gastronomía es una motivación cada vez más importante para los visitantes y turistas (HALL, 2016), con una demanda creciente también vinculada a productos gastronómicos con certificados de calidad (BIGNÉ, 2011; TRESSERRAS; MEDINA, 2008). Esta motivación por la gastronomía se produce con el objetivo de consumir productos locales, platos tradicionales, museos o eventos gastronómicos, recorrer itinerarios gastronómicos y visitar centros de producción y distribución. (Fusté-Forné, F. 2017)

1.1.1. Evolución del sector

La gastronomía está ligada indiscutiblemente con el desarrollo del turismo, pues sin este no es posible el reconocimiento nacional con el que cuentan los platos típicos de la localidad. Según Rivera (2018), docente de la facultad de Administración Turística y Hotelera de la UNAB:

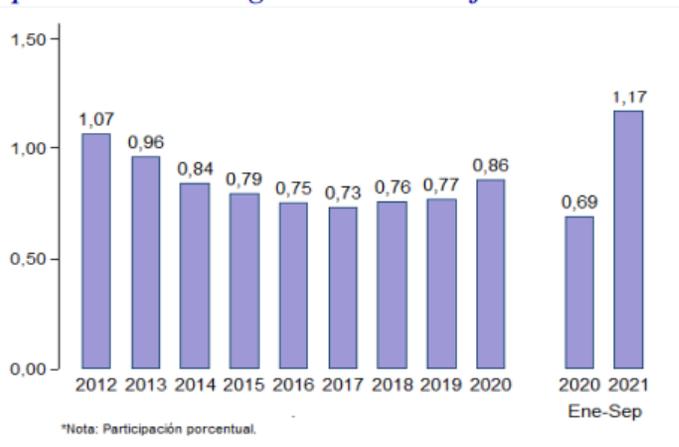
Si hablamos de historia de turismo en Santander hay una campaña que, sin lugar a duda, marcó formalmente al Departamento como destino nacional, bajo el eslogan de ‘Santander tierra de aventura’, que impulsó la práctica de deportes extremos como principal gancho para el turismo en Santander, campaña que hizo eco a nivel nacional e internacional.

Fue en ese momento cuando, según los expertos, se empezó a pensar en el turismo como un eje de la economía en Santander, no como uno de los más importantes, pero sí se reconoció su existencia.

Figura 1

Llegada de extranjeros a Santander

Participación en la llegada de extranjeros no residentes

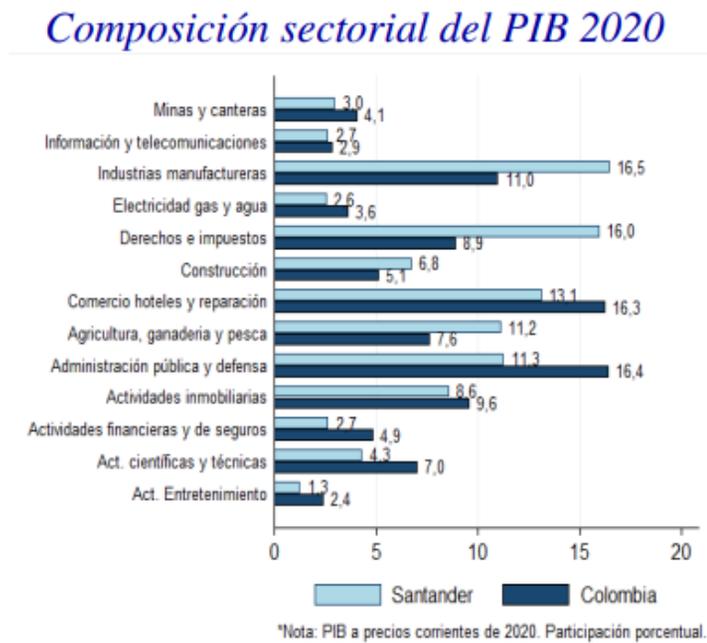


Nota: Fuente. Migración Colombia, Información: Perfiles económicos departamentales <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=14bd43fc-7060-410d-972f-08cad3925963+>

Según fuentes de Migración Colombia (2021), la llegada de extranjeros no residentes a Santander representó en promedio el 0,8 % del total nacional entre 2012 y 2020. A septiembre de 2021, el departamento presentó una mayor participación respecto al mismo periodo del año anterior. La llegada de turistas extranjeros a Santander también ha crecido; para 2018, según Migración Colombia, fueron 20.485, mientras que en 2012 se registraron 14.574, un crecimiento de casi 30% en los últimos seis años, ubicándose como el séptimo departamento receptor. La cantidad de prestadores de servicios turísticos en la región también aumentó de acuerdo con el Registro Nacional de Turismo, ya que pasaron de 376 en 2005 a 1.565 para el cierre de 2018.

Figura 2

Composición sectorial PIB 2020



Nota: Fuente. Migración Colombia, Información: Perfiles económicos departamentales <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=14bd43fc-7060-410d-972f-08cad3925963>

Como se observa en la Figura 2 Composición sectorial PIB 2020, se puede observar que el sector de comercio hotelero y de alimentos tiene una participación porcentual del 13,1 en el departamento de Santander y en comparación con la participación del PIB total de Colombia de 16,3 se puede concluir la importancia y relevancia del sector para la composición económica de Santander.

En particular la Mesa de los Santos, se ha catalogado como uno de los grandes centros turísticos del departamento, no sólo por su cercanía con Bucaramanga capital de Santander, si no por su atractivo turístico y variedad de actividades, es el sitio ideal para practicar el parapente, ciclismo, caminatas, rappel o simplemente para descansar y disfrutar el paisaje. Entre los atractivos turísticos de la Mesa de los Santos se encuentran varios miradores hacia el Cañón del Chicamocha, los caminos del alemán Georg Von Lengerke, el salto del duende que es una caída de agua de 280 metros, un lugar para admirar la belleza de la naturaleza; y el pueblo de los Santos. Así mismo, se encuentran pinturas rupestres, rocas con fósiles y minas de yeso cuyas cavernas dan la impresión de ser un coliseo.

Mi Colombia Querida: centro turístico al estilo de un pueblito típico santandereano; un lugar donde encuentras tranquilidad y diversión, hay muchas cosas por hacer allí, pues tiene espacio para camping, museos de arte, locales de artesanías, salón de convenciones, canchas múltiples, una capilla y plaza de eventos, allí mismo se puede visitar el mariposario pedagógico a cielo abierto Mauricio Babilonia, donde además de aprender sobre los ciclos biológicos de las mariposas que se encuentran en total libertad, se puede sentir una conexión especial con la naturaleza; utilizando los servicios del teleférico, se puede descender hasta el fondo de los increíbles paisajes naturales que ofrece este cañón, posteriormente para ascender al Parque Nacional del Chicamocha “PANACHI” donde además de disfrutar de las instalaciones del mismo, se puede apreciar otras vistas espectaculares del Cañón del Chicamocha, finalmente uno de los más recientes sitios es el Pony

parque que en 2021 inauguro su hotel y cabañas de descanso, en este lugar se puede disfrutar de los ponys, caminatas ecológicas y diferentes actividades.

De la mano del turismo, se ha fortalecido y potencializado la oferta gastronómica dentro de las propias instalaciones turísticas o a bordo de carretera, con restaurantes que sirven la comida típica Santandereana.

1.1.2. Tendencias del Sector

Como medida de reactivación económica el gobierno ha iniciado de nuevo con los eventos tradicionales como el “Festival de Colonias” es un evento homenaje a los sabores tradicionales y las raíces gastronómicas de la cultura santandereana, el evento se llevó a cabo el 17 y 18 de Octubre de 2021 con apoyo de la Alcaldía de Bucaramanga, el Instituto Municipal de Cultura y Turismo, Fontur, el Ministerio de Industria y Comercio, y el apoyo de la ciudadanía. “Las colonias están organizadas por imaginarios culturales que traen desde sus ancestros y que se reproducen en cada oportunidad que se presente. Hace 24 años descubrimos que había una gran oportunidad en la Feria Bonita, para ese tiempo iniciamos con 9 colonias de la provincia de Vélez, esta iniciativa ha venido creciendo hasta el día de hoy”, agregó Víctor Suárez, director cultural del Centro Cultural del Oriente y Coordinador del evento. En el último Festival que se realizó de forma presencial en el 2019, asistieron 10 mil personas, Suárez indicó que desde la organización del evento aspiran a contar con la participación de 8 mil para este año, resaltando la importancia de la festividad.

Como se puede ver el gobierno como estrategia de reactivación económica le está apostando a potencializar aquellas actividades económicas pioneras de cada región, y en el caso de Santander al turismo y con ello, articula diferentes ofertas como la gastronómica, hospedaje, actividades extremas, visita de parques y demás actividades que representen un ingreso económico para la región, que se ha convertido en este momento de crisis como la tendencia o proyección sectorial.

1.1.3. Identificación de oportunidades y amenazas

Oportunidades

- Aumento del turismo gastronómico
- Fortalecimiento del sector turismo en Santander como medida de reactivación
- Amplia oferta típica de la región
- Desarrollo de planes turísticos y de vivienda para la Mesa de los Santos
- Mercado en crecimiento y evolución
- Programas de fomento y apoyo para nuevos empresarios de la gobernación de Santander y del gobierno.

Amenazas

- Restaurantes con mayor trayectoria y posicionamiento
- Restaurantes propios de los sitios turísticos
- Fenómenos naturales que impiden el acceso en época de invierno
- Incertidumbre por la crisis sanitaria y nuevo confinamiento
- Inflación de los precios de las materias primas e insumos
- Posible ingreso de nuevos restaurantes

1.2. Contexto geográfico

1.2.1. Contexto Nacional

Colombia se ha considerado como privilegiada gracias a su posición geográfica y estratégica, es llamada la ventana de América. Cuenta con una posición única dentro de los países de Sudamérica ya que es el único que cuenta con costa tanto en el océano Pacífico como en el

Atlántico. Por una parte, es un punto de enlace entre los países del norte y del sur en el hemisferio y, por otra, posee amplias costas sobre los océanos Atlántico y Pacífico.

Dicha ubicación le permite ser la puerta de entrada a América del Sur y disponer de puertos hacia el resto de América, Europa y los países de la Cuenca del Pacífico, además su localización en la zona ecuatorial determina la existencia de una gran variedad de climas y ecosistemas.

Colombia es una “casa de esquina”, como la han renombrado algunos geógrafos por su similitud posicional, que colinda con frentes de dos importantes avenidas; por una parte el Pacífico, que baña al país por el oeste y el Atlántico, que forma el mar Caribe o de las Antillas. La cercanía del canal de Panamá, la circunstancia de ser paso y escala de las principales líneas aéreas del continente y el establecimiento de puertos en las costas oceánicas, dan a Colombia gran importancia estratégica para las comunicaciones y el comercio; además, por los ríos internacionales Amazonas y Orinoco transitan barcos comerciales. Su posición la ha colocado como sitio de convergencia para rutas marítimas y aéreas; con una gran proyección para la construcción de nuevos canales interoceánicos, si se aprovechan el Atrato y otros ríos del Chocó. Tanto por aire como por mar, el país recibe anualmente la visita turística, comercial, deportiva, diplomática y científica de miles de viajeros de los países amigos. Las hermosas ciudades colombianas sirven de magnífico marco a importantes acontecimientos internacionales (Martínez, Toda Colombia, 2010).

1.2.2. Contexto Regional

El departamento colombiano de Santander ocupa en el país el cuarto lugar por su importancia poblacional y económica. 87 municipios y 30.537 km² que significa el 2,7% del territorio nacional. Está situado en el norte del país formando parte de la región Andina, su territorio cubre la vertiente occidental de la Cordillera Oriental.

Figura 3

Posición geográfica del departamento de Santander



Nota: Fuente Goolge Maps

Figura 4

Balance General exportador de Santander



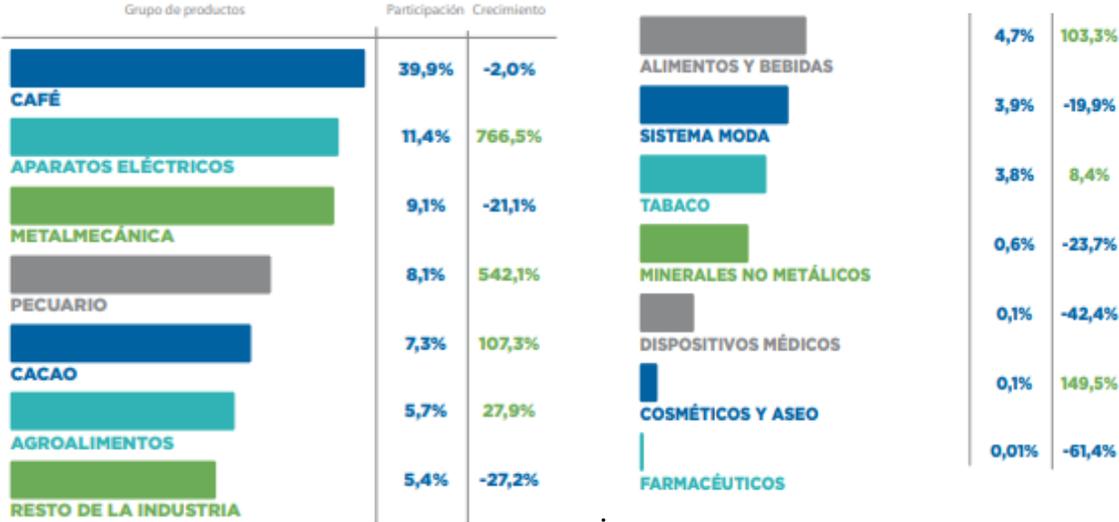
Nota: Fuente Cámara de Comercio de Bucaramanga

El comercio mundial vivió uno de los momentos más difíciles de toda su historia por la coyuntura del Covid-19 que afectó sus exportaciones en un valor cercano al 10%. Igual comportamiento presentó Colombia con una reducción del 21,4% afectando los productos petroleros y los manufactureros. A pesar de ello, Santander logró un crecimiento de 22,0% en las exportaciones de productos no minero energéticos durante el 2020, posicionándolo en el puesto 11

en orden de importancia exportadora para esta clase de bienes, además de continuar con la tendencia creciente que traen estas mercancías desde mediados de 2018. La reducción prevista en el comercio internacional por los diferentes analistas tuvo un fuerte contraste con el crecimiento mostrado por Santander, en donde 374 empresas a pesar de las dificultades de logística y cierre de fronteras lograron acceder a 87 países con crecimiento en 40 de ellos y comercializar 774 tipos de productos excluyendo mineros energéticos. No hay duda de que la actividad empresarial local está mostrando un buen balance desde hace un par de años motivada por la necesidad de extender su frontera comercial a otras regiones del mundo impulsado por los diferentes programas de acompañamiento al empresario, entre ellos el Global Plan Santander que contiene una importante estrategia para la internacionalización del departamento (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2020).

Figura 5

Exportaciones por grupos excluyendo minero energético



Nota: Fuente Cámara de Comercio de Bucaramanga

Como se puede observar en la figura, el sector de la joyería y bisutería pertenece al ítem resto de la industria, según la cual, presentó una participación del 5.4% de las exportaciones y una reducción del 27,2% respecto al año anterior.

Figura 6

Balance general PIB Santander



Nota: Fuente Cámara de Comercio de Bucaramanga

El 2020 fue un año difícil para la economía mundial debido al aislamiento obligatorio y a las restricciones a la circulación, decretadas para contener el avance de la pandemia del nuevo Coronavirus (COVID-19). Estas medidas tuvieron repercusiones negativas en la dinámica productiva de las empresas, el empleo y, por lo tanto, en el ingreso de los hogares, lo cual afectó considerablemente los niveles de consumo. Colombia cerró el 2020 con un decrecimiento del PIB de 6,8% con respecto al 2019, siendo la mayor caída desde que se tienen series de crecimiento, es decir, desde 1975. Actividades como el comercio y la construcción fueron los sectores económicos más afectados. Para el caso regional, Santander mostró una variación de -8,3% frente al 2019, presentando descensos en la mayoría de las actividades económicas. En términos de PIB per cápita,

el departamento alcanzó los \$7.992 USD, ubicándose en segundo lugar entre las economías más grandes de Colombia.

1.2.3. Contexto local

Los Santos es un municipio Colombia, ubicado en el departamento de Santander que en el último censo hecho en 2020 tiene 12.772 habitantes. Tiene frontera con Zapatoca, San Juan de Girón y Piedecuesta, es una meseta situada en la cordillera Oriental de Colombia en el Macizo de Santander.

Este accidente geográfico se encuentra al oeste del macizo de Santander y al noroeste de esta prolongación donde se encuentra la sierra de Arcabuco, al norte de esta región de la meseta de Arcabuco se encuentra la Mesa de los Santos, con una altura de 1602 metros. La denominación de Mesa de los Santos tiene al parecer su origen en la quebraba los Santos que durante el siglo XIX fue acogida como nombre para la parroquia y se asignó posteriormente al municipio cuando se erigió como tal. Las actividades económicas que se desarrollan en el municipio desde la perspectiva de los sectores:

- Sector Primario: Las actividades agrícolas dentro de las cuales se destacan los cultivos de tabaco, tomate, pimentón, fríjol, patilla entre los más importantes, el sector avícola renglón de importancia a nivel departamental y nacional, y el sector minero que es catalogado como una de las principales fuentes de ingresos del municipio por sus volúmenes de producción y la riqueza en minerales que el municipio posee.
- Sector terciario: Turístico representado en las parcelaciones de tipo recreativo que se desarrollan en la llamada Mesa de Los Santos en donde sus condiciones de clima, tranquilidad y paisaje han permitido desarrollar un modelo de crecimiento para los habitantes del área metropolitana que encuentran en esta zona un lugar para el descanso y la recreación

1.3. Marco legal

Entre las principales, normas, leyes y decretos, al igual que resoluciones y de ser necesario políticas públicas, vinculadas con el objeto de estudio y tema aquí planteado, cabe mencionar por su relación con la creación de empresas que a su vez se vincula con desarrollo empresarial por la vía del emprendimiento y desde luego de nuevas unidades de negocios, las siguientes normas:

Tabla 1.

Normativa Vigente asociada al proyecto

Norma	Descripción
Constitución política art 38 y 333	Se dictan algunas disposiciones sobre la libertad de asociación y sobre la libertad económica respectivamente.
Ley 344 de 1996	Se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones. Normas correspondientes a la creación de empresas.
Ley 550 de 1999	Régimen que promueve y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas.
Ley 590 de 2000	Normas sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana por ello se le denominó LEY MIPYMES.
Ley 789 de 2002	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. Norma por la cual se crea el FONDO EMPRENDER (Art.40).
Ley 905 de 2004	Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.
Ley 1014 de 2006	Por la cual se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia.
Ley 1258 de 2008	Disposiciones para la creación de Sociedades por Acciones simplificadas

Norma	Descripción
Decreto 3075 de 1997	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos.
Decreto 934 de 2003	Se reglamenta el funcionamiento del FONDO EMPRENDER (FE).
Decreto 4466 de 2006	Se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, sobre constitución de nuevas empresas.
Decreto 525 de 2009	Se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000, sobre la gradualidad del pago de parafiscales.
Decreto 1192 de 2009	Se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el fomento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones.
Resolución 5109 de 2005	Reglamento Técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado para alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano, expedido por el Ministerio de Protección Social y publicado en el Diario Oficial 46150 de enero 13 de 2006
Resolución 765 de 2010	Deroga a Res.1090 de 1998 y 127 del 2001 y regula el proceso de capacitación para manipulación de alimentos
Decreto 1575 de 2007	Establece el sistema para la protección y control de la calidad del agua, con el fin de monitorear, prevenir y controlar los riesgos para la salud humana causados por su consumo, exceptuando el agua envasada.
Decreto 539 de 2014	requisitos sanitarios que deben cumplir los importadores y exportadores de alimentos para el consumo humano, materias primas e insumos para alimentos destinados al consumo humano y se establece el procedimiento para habilitar fábricas de alimentos ubicadas en el exterior.
Sentencia C-448 de 2005 de la corte constitucional	Estimula la creación y subsistencia de las MiPymes
Sentencia C-392 de 2007 de la corte constitucional	Las empresas que se creen a partir de la entrada en vigor de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 smmlv se constituyen y vigilan como Empresas Unipersonales.

Nota: Reglamentación basada en la normativa vigente de Colombia a 2021

2. Estudio de mercados

2.1. Objetivos

2.1.1. *Objetivo general*

Elaborar un estudio de mercado de carácter descriptivo y exploratorio, utilizando el método inductivo - deductivo mediante las fuentes de recolección de información primarias y secundarias con el fin de obtener la demanda actual, demanda futura y punto de equilibrio para un restaurante especializado en gastronomía típica santandereana.

2.1.2. *Objetivos específicos*

- Recolectar información de la demanda mediante encuestas que permitan identificar gustos, costumbres, características y hábitos de consumo.
- Identificar el mercado objetivo y potencial del servicio de restaurantes especializados en gastronomía típica de la región en la mesa de los Santos, mediante variables de segmentación, identificando el nicho de mercado.
- Identificar la demanda esperada y proyectada, a través de los resultados arrojados de la investigación realizada a los residentes del área metropolitana de Bucaramanga.
- Identificar y calcular los precios de venta al público, mediante un análisis de precios de la competencia, seleccionando estrategias para salir al mercado.
- Diseñar un plan de publicidad y promoción, mediante un análisis de los principales medios de mayor impacto que permitan conocer la ubicación del restaurante y lo que en él se ofrece.
- Realizar un análisis de la competencia existente, mediante unas visitas y encuestas realizadas a los potenciales clientes con el fin de identificar la competencia y ofrecer algo diferente.

2.2. Descripción del producto o servicio

2.2.1. Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio

Delicias Típicas Santandereanas es un emprendimiento de restaurante que tiene por objeto ofrecer platos típicos de la gastronomía santandereana, para ello se contará con una locación amplia que cumpla con los protocolos de bioseguridad establecidos por normatividad legal vigente contra la propagación del Covid-19. El servicio se prestará durante los viernes, sábados y domingos a partir de las 11:30 am a 4:30 pm; durante la temporada alta específicamente a mitad de año, receso escolar de octubre y a partir del 11 de diciembre hasta finales de enero el restaurante abrirá todos los días en el mismo horario.

El espacio será acogedor, rustico con sillas y mesas en madera que logre conectarse con la naturaleza. El restaurante va a estar diseñado para el disfrute de los turistas locales y regionales del área metropolitana de Bucaramanga y extranjeros aprovechando su ubicación y atractivo turístico.

2.2.2. Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia

El sector gastronómico en la Mesa de los Santos sigue siendo en gran mayoría informal, y este sector tiene bastante oferta de restaurantes que ofrecen diferentes productos, pero el sector también tiene una amplia demanda ya que siendo un sector turístico los ciudadanos lo conocen y es de bastante frecuencia, el sector crece de manera rápida ya que cuenta con varios proyectos de vivienda, hoteles, hostales y agencias de turismo que tienen planes de promocionan semanalmente, por lo anterior se quiere llegar a competir con los siguientes atributos diferenciadores:

- Espacios amplios y agradables
- Buena presentación en los platos, pese a que es comida típica, el restaurante quiere ofrecerle al cliente un plato armonioso y agradable visualmente.
- Gran variedad en los platos

- Servicio de meseros preparados en atención de mesa y bar
- Materia prima e insumos de alta calidad
- Control de plagas a través del uso de Mini Ahuyentadores Eléctrico de Plagas Modelo REPELTRONIC-003, ubicados estratégicamente en diferentes puntos del restaurante.

2.3. Mercado potencial y Objetivo

2.3.1. Mercado potencial

El mercado potencial para Delicias Típicas Santandereanas comprende los habitantes de Bucaramanga y su área metropolitana, y del municipio de los Santos:

Tabla 2

Cantidad de personas por municipios de interés

Municipio	Población
Bucaramanga	614.269
Floridablanca	311.365
Girón	173.841
Piedecuesta	185.020
Los Santos	14.954
Total	1.299.449

Nota: Elaboración propia, basado en las Proyecciones y retroproyecciones de población municipal para el periodo 2021 con base en el CNPV 2018.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Como mercado potencial domestico se considerarán 1.299.449 posibles clientes, pertenecientes a los municipios de interés.

2.3.2. Mercado Objetivo

El mercado objetivo para Delicias Típicas Santandereanas serán los habitantes de los municipios identificados en la tabla 3 Cantidad de personas por municipios de interés, de edad entre 18 a 65 años.

Tabla 3

Población entre los 18 y 65 años de los municipios de interés

Municipio	Población de 18 a 65 años
Bucaramanga	307.864
Floridablanca	152.197
Girón	97.006
Piedecuesta	101.136
Los Santos	9.120
Total	667.323

Nota: Elaboración propia, basado en las Proyecciones y retroproyecciones de población municipal para el periodo 2021 con base en el CNPV 2018.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Como se puede observar en la tabla 3 Población entre los 18 y 65 años de los municipios de interés, el mercado objetivo corresponde a 667.323 personas.

2.4. Investigación de mercados

2.4.1. La demanda

La demanda del restaurante está basada en los residentes del municipio de los Santos, Bucaramanga y su área metropolitana, que se desplazan los fines de semana a almorzar en la Mesa de los Santos, que busquen un lugar agradable, con una oferta gastronómica típica de calidad, con

excelente servicio y que además permita compartir con sus seres queridos, sus familiares, amigos entre otros.

2.4.1.1. Descripción del problema de investigación de mercados

“En la búsqueda de alternativas que impulsen el turismo en Santander, se ha identificado la gastronomía como ese factor determinante que podría cumplir dicha función. En los tiempos presentes se está valorizando la gastronomía no solo como un instrumento con el cual se podría potencializar el turismo de una región, sino también como ese referente cultural que conforma el legado histórico de una comunidad, territorio o región” (Castellón y Fontecha, 2018)

A la Mesa de los Santos suben personas de todos los estratos sociales ya que también hay transporte público que sube aproximadamente cada 30 minutos, es un municipio en crecimiento debido a la cantidad de terreno que venden para la construcción de cabañas vacacionales, dueños de fincas y visitantes. Se considera importante ofrecer un restaurante especializado en gastronomía típica que tenga buen servicio, buena presentación en platos, seguridad alimentaria, que cumpla con todas las normas y protocolos, debido a que en este sector hay bastante informalidad, que genera desconfianza en los consumidores. La Mesa de los Santos cuenta con varios hoteles, hostales y cabañas que promueven el turismo, cumpliendo con las expectativas de las personas de salir de su rutina; por ello, se quiere brindar el servicio de restaurante a aquellas personas que quieran compartir de momentos especiales junto a sus allegados, estar bien atendidas y que deseen experimentar una experiencia gastronómica Santandereana con los más altos estándares de calidad.

Más que un problema, es una oportunidad que se ve en el área de los Santos ya que debido a la informalidad no se encuentra mucha información referenciando a los establecimientos gastronómicos que allí se encuentran, se ve una oportunidad debido a que la competencia que existe no maneja una presentación estilizada en los platos por el hecho de ser comida típica, también está

el hecho de la informalidad que se presenta en el sector, esta factibilidad trabajara con personas de 18 a 65 años, con el fin de satisfacer sus necesidades gastronómicas y cumplan con todas las normas sanitarias, ayudando a la contribución y el crecimiento del sector turístico en la Mesa de los Santos.

En la competencia existe en este tipo de gastronomía en el sector, se puede observar la poca variedad de los productos típicos ofrecidos y la escasa calidad en el servicio, debido principalmente a la informalidad y poca regulación existente; lo cual hace atractiva la necesidad de la puesta en marcha de un lugar diferente a la competencia, que permita satisfacer las necesidades del cliente en un ambiente agradable. En el sector hay diferente y variada competencia, pero se puede observar que la comida típica que se ofrece es algo estándar, que en Bucaramanga y en el área metropolitana se puede encontrar; lo que se pretende con este restaurante de gastronomía Santandereana es integrar la tradición culinaria típica de la región con platos visualmente agradables y armoniosos que logren una experiencia atractiva y seductora a los sentidos de los comensales.

2.4.1.2. Necesidades de información

Es importante recolectar información basada en los siguientes aspectos:

- Nivel de aceptación por parte de los habitantes del área metropolitana de Bucaramanga y los Santos.
- Frecuencia de asistencia a restaurantes y aspectos relevantes en su elección.
- Análisis de la competencia y estrategias de precios de servicios similares
- Interés por acceder a comida típica de la región y frecuencia de consumo.
- Alternativas de publicidad mediante la cual se enteran de estos servicios.

2.4.1.3. Ficha técnica

Tabla 4

Ficha técnica de la investigación de mercados

Variable	Descripción
Tipo de investigación	<ul style="list-style-type: none"> • Exploratoria, que permita indagar por áreas que no se conocen en el sector de la gastronomía en la mesa de los Santos. • Descriptiva, que permita que con la investigación se logre obtener la mayor descripción del mercado al que le apuntamos.
Método de investigación	Observación, análisis.
Fuentes de información	<p>Fuentes Primarias: Aplicación de una encuesta a personas que hacen parte del mercado objetivo</p> <p>Fuentes Secundarias: Información relacionada con el proyecto, publicadas en fuentes confiables de información, como el catálogo bibliográfico UIS, DANE y bases de datos de Biblioteca UIS y de acceso abierto.</p>
Técnicas de investigación	Revisión documental y Encuesta.
Instrumento para la recolección de información	Cuestionarios estructurados
Modo de aplicación	Por Internet, empleando la herramienta Google Forms.
Definición de población	Población: Hombres y mujeres entre los 18 y 65 años del área metropolitana de Bucaramanga.
Proceso de muestreo	<p>El tamaño de la muestra a la cual dirigen las encuestas se obtiene por muestreo aleatorio simple para población finita.</p> <p>Para el cálculo de la muestra se emplea la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{z^2(N)(p)(q)}{e^2(N - 1) + z^2(p)(q)}$ <p>Donde:</p> <p>n: número de muestras, personas a encuestar.</p>

Variable	Descripción
	<p>Z: nivel de confiabilidad = 1,96 valor tomado de la tabla de distribución normal con un nivel de confianza del 95%</p> <p>e: error estimado = 8% es decir 0,08</p> <p>p: probabilidad de éxito= 50% es decir 0,5</p> <p>q: probabilidad de fracaso= 50% es decir 0,5</p> <p>N: población = 667.323 habitantes</p> $n = \frac{(1,96^2)(667.323)(0,5)(0,5)}{(0,08^2)(667.323 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)}$ <p style="text-align: center;">n = 150</p>
Alcance	Los Santos, Bucaramanga y su área metropolitana
Tiempo de aplicación	3 semanas

2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados

Pregunta 1. ¿Está usted en el rango de edad entre 18 y 65 años?

Figura 7

Rango de edad

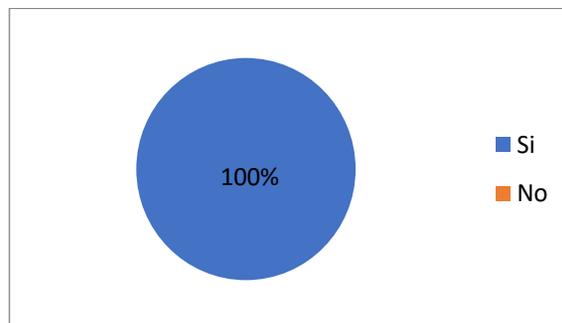


Tabla 5

Rango de edad

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	150	100%
No	0	0%
Total	150	100%

Análisis: Con esta pregunta logramos observar que el 100% de los posibles clientes cumplen con el público al cual vamos dirigidos.

Pregunta 2. ¿En cuál municipio de Santander vive?

Figura 8

Municipio de residencia

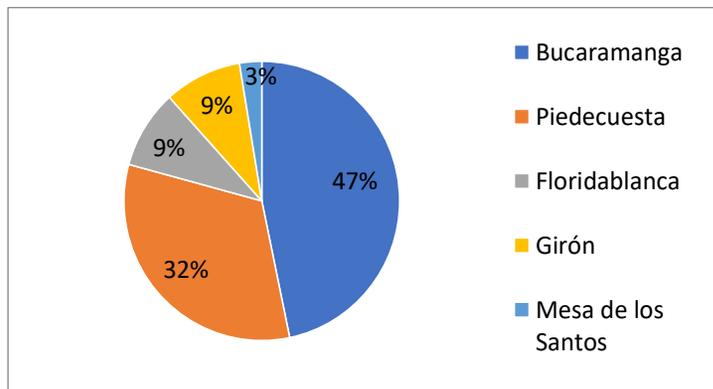


Tabla 6

Municipio de residencia

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Bucaramanga	71	47%
Piedecuesta	48	32%
Floridablanca	14	9%
Girón	14	9%
Mesa de los Santos	3	3%
Total	150	100%

Análisis: De las 150 personas, se pudo identificar que el 47% se localizan en Bucaramanga, el 32% en Piedecuesta, con el 9% cada uno en Floridablanca y Girón, y finalmente con el 3% en el municipio de los Santos; con este resultado se logra contextualizar la distancia que tendría que recorrer cada comensal de acuerdo con el lugar de residencia y además identificar la concentración de clientes con la finalidad de diseñar estrategias de marketing de acuerdo con este factor.

Pregunta 3. ¿Con que frecuencia sale almorzar con su familia fuera de la ciudad?

Figura 9

Frecuencia de Salidas

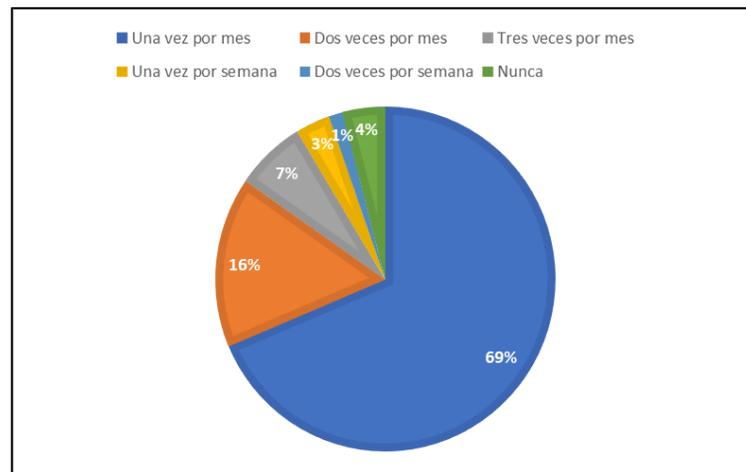


Tabla 7

Frecuencia de Salidas

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje	Media anual	Promedio
Una vez por mes	114	76%	12	9,12
Dos veces por mes	15	10%	24	1,5
Tres veces por mes	10	6,7%	36	2,4
Una vez por semana	5	3,3%	48	1,6

Nunca	6	4%	0	0
Total	150	100%		13,62

Análisis: De la totalidad de posibles clientes el 76%, 10% y 6,7% asisten una vez, dos veces y tres veces al mes respectivamente; esta información permite conocer los patrones de consumo y con ello pronosticar la demanda que tendría el restaurante, de igual forma, el promedio de salida de los clientes al año es de 13,62 veces.

Pregunta 4. ¿Conoce la comida típica Santandereana?

Figura 10

Conocimiento de la comida típica santandereana

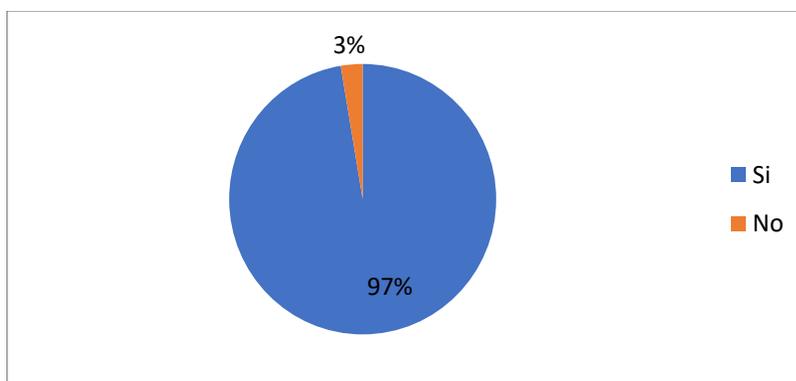


Tabla 8

Conocimientos de comida típica santandereana

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	146	97%
No	4	3%
Total	150	100%

Análisis: El 97% respondieron afirmativamente sobre el conocimiento de la comida típica de la región mientras que el 3% restante contestaron no saber; con ello, propicia un panorama favorable para la incursión de un restaurante con esta característica; sin embargo, la familiaridad con la

gastronomía santandereana eleva la exigencia de los cliente frente a los sabores y preparaciones típicas, por lo cual Delicias Típicas Santandereanas debe enfocar sus esfuerzos en la adquisición del personal de cocina acorde a las expectativas del cliente, con lo cual pueda consolidar una verdadera ventaja competitiva.

Pregunta 5. ¿Conoce restaurantes de comida típica Santandereana en la Mesa de los Santos?

Figura 11

Conocimiento de la oferta

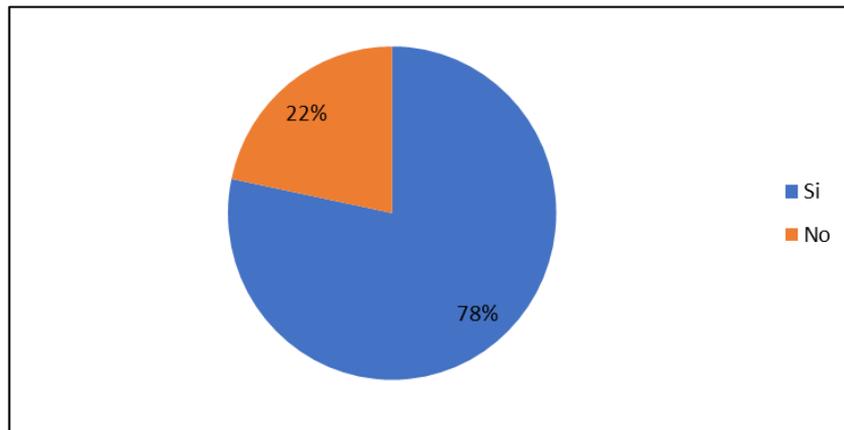


Tabla 9

Conocimientos de la oferta

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	117	78%
No	33	22%
Total	150	100%

Análisis: El 78% de las personas conocen restaurantes de comida típica en la Mesa de los Santos, con esta pregunta se observa el conocimiento de los clientes hacia la oferta gastronómica

ofrecida en el lugar, logrando inferir cuan informado están los clientes, cuál sería el nivel de comparación, recordación y posicionamiento de los restaurantes similares.

Pregunta 6. Si su respuesta a la pregunta anterior es SI, mencione cuáles conoce:

Figura 12

Restaurante que conoce

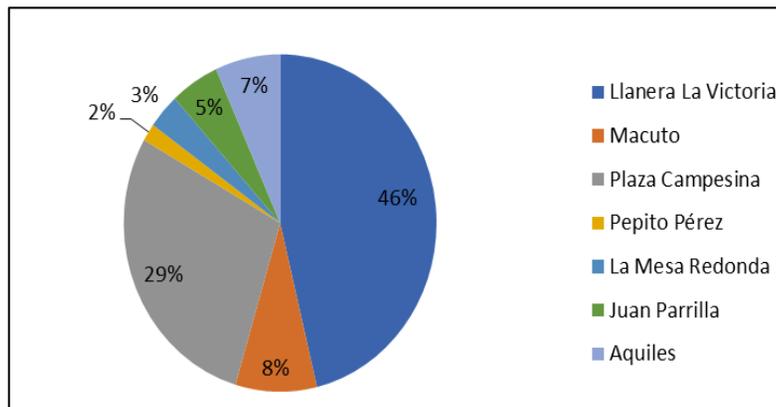


Tabla 10

Restaurantes que conoce

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Llanera La Victoria	54	46%
Macuto	9	8%
Plaza Campesina	34	29%
Pepito Pérez	2	2%
La Mesa Redonda	4	3%
Juan Parrilla	6	5%
Aquiles	8	7%
Total	117	100%

Análisis: El 46% de los posibles clientes manifiestan conocer el restaurante Llanera La Victoria, el 29% Plaza Campesina, el 8% Macuto, el 7 % Aquiles y con el 5%, 3% y 2% Juan Parrilla, La

Mesa Redonda y Pepito Pérez respectivamente; con lo anterior se logra identificar la competencia directa del emprendimiento.

Pregunta 7. ¿Le gustaría almorzar o comer en un restaurante especializado en gastronomía típica santandereana en la Mesa de los Santos - Santander?

Figura 13

Aceptación de la factibilidad

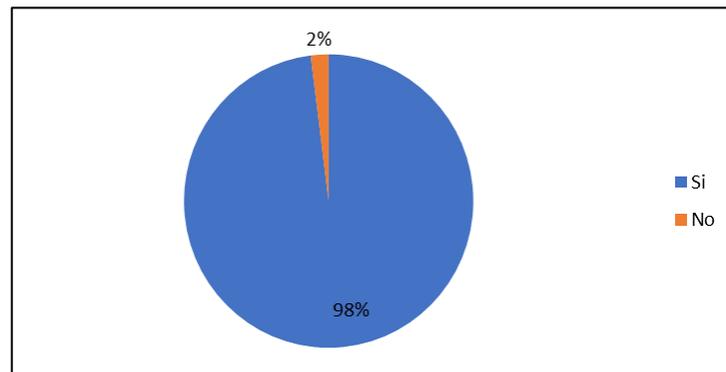


Tabla 11

Aceptación a la factibilidad

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	147	98%
No	3	2%
Total	150	100%

Análisis: El 98% de los posibles clientes afirmaron positivamente ante la factibilidad de un restaurante de comida santandereana en la mesa de los Santos, mientras que el 2% restante opinaron que no les interesa; con ello se puede percibir que existe una percepción positiva de los clientes ante el emprendimiento.

Pregunta 8. Al momento de elegir un restaurante ¿cuál es el principal aspecto que tiene en cuenta?

Figura 14

Factores relevantes para escoger un restaurante

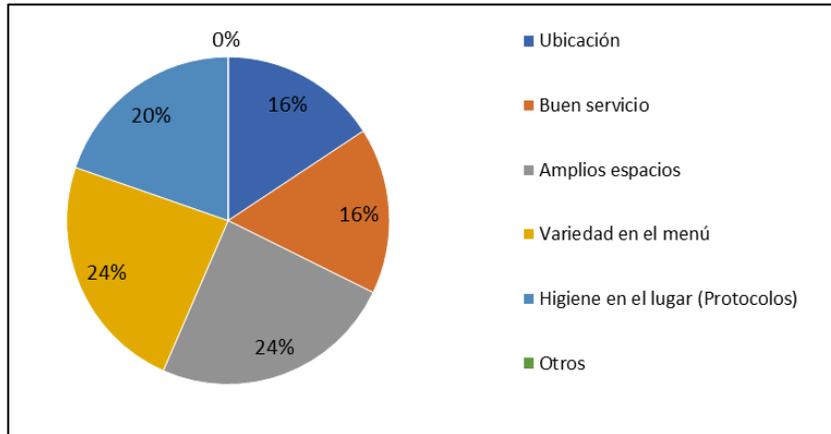


Tabla 12

Factores relevantes para escoger un restaurante

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Ubicación	24	16%
Buen servicio	24	16%
Amplios espacios	36	24%
Variedad en el menú	36	24%
Higiene en el lugar (Protocolos bioseguridad)	30	20%
Otro, Cuál?	0	0%
Total	150	100%

Análisis: Amplios espacios y variedad obtuvieron el mismo porcentaje con el 24%, le sigue la higiene y protocolos de bioseguridad con el 20%, y ubicación y buen servicio con el 16% cada uno, con la anterior pregunta se logra identificar los factores que le representan valor para el cliente o son decisivos al momento de elegir un restaurante, adicionalmente se denota que el porcentaje de

participación de cada uno es similar; por lo cual, Delicias Típicas Santandereanas dentro de su estrategia administrativa debe adoptar estos factores e integrarlos dentro de su filosofía corporativa.

Pregunta 9. ¿Qué días prefiere salir a almorzar fuera de la ciudad?

Figura 15

Días de preferencia para salir almorzar fuera

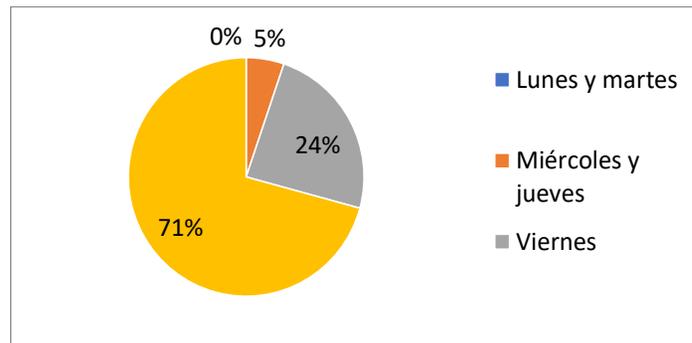


Tabla 13

Días de preferencia para salir almorzar fuera

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Lunes y martes	0	0%
Miércoles y jueves	7	5%
Viernes	36	24%
Sábados y domingos	107	71%
Total	150	100%

Análisis: Los sábados y domingos son los días de mayor preferencia con el 71%, en segundo lugar los viernes con el 24% y en tercer lugar con el 5% los miércoles y jueves, a partir de la información recolectada la opción más rentable y viable para Delicias Típicas Santandereanas es abrir los fines de semana (sábado y domingo), que coincide con los días no laborables y escolares;

sin embargo, una parte significativa del mercado prefieren los viernes, por tanto los días de atención del restaurante serán viernes, sábado y domingo.

Pregunta 10. ¿Con que frecuencia almorzaría en un restaurante especializado en gastronomía típica Santandereana en la mesa de los Santos?

Figura 16

Frecuencia de asistencia

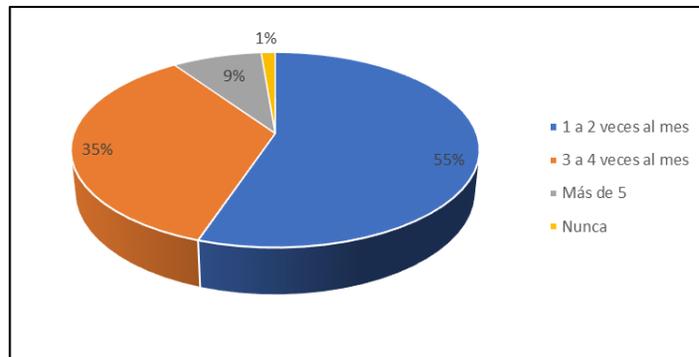


Tabla 14

Frecuencia de asistencia

Frecuencia	Clientes	Porcentaje	Media	Ponderación
1 a 2 veces al año	82	55%	1,5	0,83
3 a 4 veces al año	52	35%	3,5	1,23
Más de 5 al año	12	8%	5	0,42
Nunca	4	1%	0	0,00
Total	150			2,48

Análisis: El 55% de los clientes potenciales manifestaron que irán de 1 a 2 veces al año a un restaurante de comida típica en la Mesa de los Santos, el 35% de 3 a 4 veces, el 8% más de 5 y

finalmente el 1% no irían; la ponderación de visitas al restaurante es de 2,48 veces al año, cuyo dato permitirá realizar el pronóstico de la demanda.

Pregunta 11. ¿Qué prefiere comer cuando asiste a un restaurante?

Figura 17

Plato preferido por el comensal

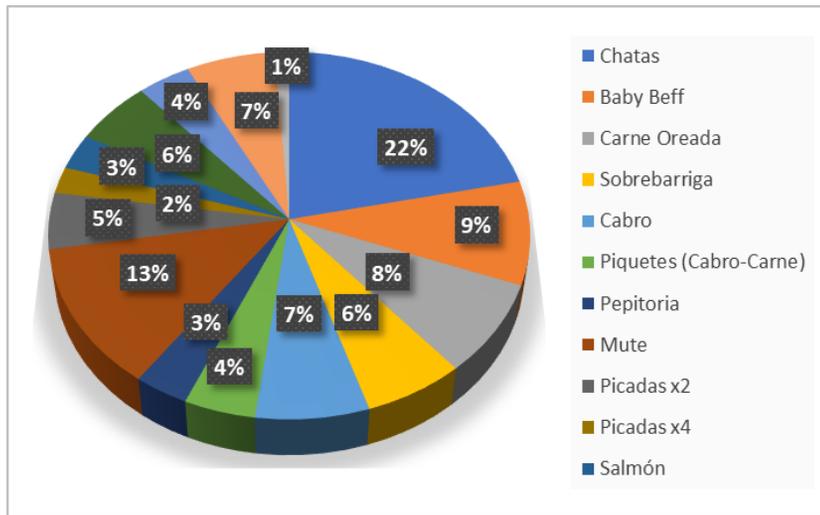


Tabla 15

Plato preferido por el comensal

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Chatas	33	22%
Baby Beff	13	9%
Carne Oreada	12	8%
Sobrebarriga	9	6%
Cabro	11	7%
Piquetes (Cabro-Carne)	6	4%
Pepitoria	4	3%
Mute	19	13%
Picadas x2	7	5%

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Picadas x4	3	2%
Salmón	5	3%
Trucha	9	6%
Mojarra	6	4%
Pechuga	11	7%
Plato Vegetariano	2	1%
Total	150	100%

Del total de las personas, el 22% prefieren comer chatas, el 13% el mute, el 9% Baby Beff, el 8% la carne oreada, con el mismo porcentaje del 7% prefieren el cabro y la pechuga, y el restante dividido en los otros platillos como sobrebarriga, pepitoria, picadas, Salmón, Trucha, Mojarra y Platos Vegetarianos. Con lo cual, Delicias Típicas Santandereanas puede identificar los gustos de los clientes y a través de la información crear una carta acorde a los gustos sin perder el eje central de la comida típica santandereana, pero ofreciendo platillos adicionales que logren la mayor captación de clientes.

Pregunta 12. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato típico Santandereano?

Figura 18

Rango de Precios a pagar

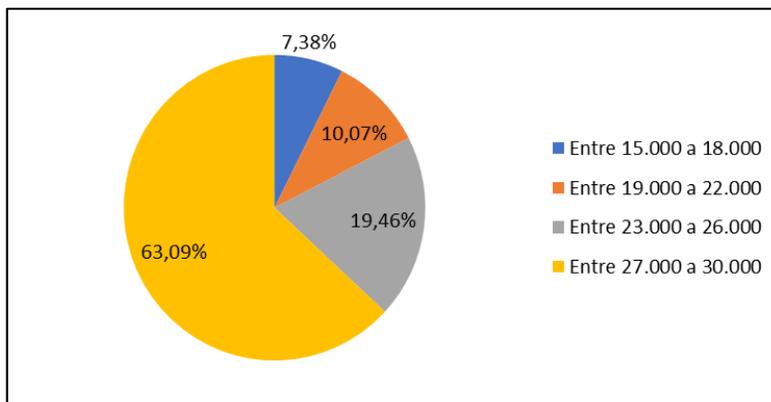


Tabla 16

Rango de precios a pagar

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Media	Ponderado
Entre 15.000 a 18.000	11	7%	16.500	1.217,7
Entre 19.000 a 22.000	15	10%	20.500	2.064,35
Entre 23.000 a 26.000	30	20%	24.500	4.767,7
Entre 27.000 a 30.000	94	63%	28.500	17.980,65
Total	150	100%		26.030,4

Análisis: El 63% del total de los posibles clientes estarían dispuestos a parar entre \$27.000 y \$30.000 por un plato de comida santandereana, el 20% entre \$ 23.000 y \$26.000, el 10% entre \$19.000 y \$22.000 y finalmente el 7% entre \$15.000 y \$18.000; de igual forma, se establece que el precio ponderado del plato debe ser de alrededor de los \$26.000, sirviendo como referencia para establecer el precio de la oferta gastronómica de Delicias Típicas Santandereanas y con ello el margen de utilidad.

Pregunta 13. ¿Qué le gustaría encontrar en un restaurante en la Mesa de los Santos?

Figura 19

Factores extras al servicio de restaurante apreciados por el cliente

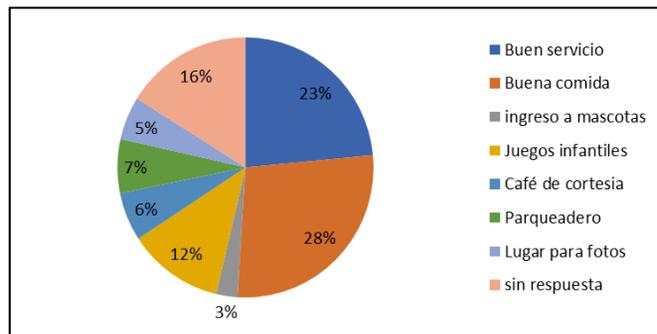


Tabla 17

Factores extras al servicio de restaurante apreciados por los clientes

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Buen servicio	35	23%
Buena comida	42	28%
Ingreso a mascotas	5	3%
Juegos infantiles	18	12%
Café de cortesía	9	6%
Parqueadero	11	7%
Lugar para fotos	7	5%
sin respuesta	23	16%
Total	150	100%

Análisis: Del total de los posibles clientes el 28% perciben la comida como un valor esencial, el 23% un buen servicio, el 16% no opinaron al respecto, 12% juegos infantiles y el restante distribuido entre ingreso de mascotas, cortesía de café, parqueadero y lugar para fotos; por tanto, Delicias Típicas Santandereanas debe implementar estos factores que son de valor para los clientes como eje diferenciador y de atractivo, logrando cumplir las expectativas y exigencias de los clientes, y con ello posicionar rápidamente el nombre del restaurante.

Pregunta 14. ¿Por cuál medio de comunicación le gustaría recibir información de restaurante de comida típica Santandereana?

Figura 20

Medios de publicidad

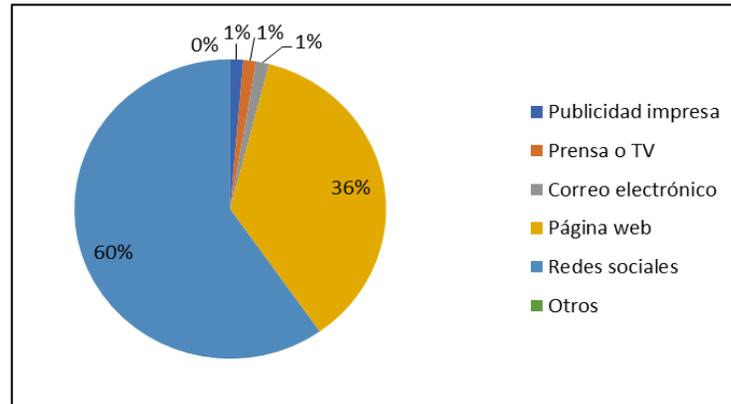


Tabla 18

Medios de publicidad

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad impresa	3	2%
Prensa o TV	2	1%
Correo electrónico	2	1%
Página web	54	36%
Redes sociales	230	60%
Otros	89	0%
Total	150	100%

Análisis: Con esta pregunta se logra comprender que los medios más atractivos para publicidad de la factibilidad son las redes sociales con un 60% de aprobación, páginas web con un 36%; permitiendo direccionar las estrategias de marketing de acuerdo con la preferencia de los clientes.

2.4.3. Estimación de la demanda actual

Para la estimación de la demanda actual se parte de la población objetivo de 667.323 habitantes y se tiene en cuenta inicialmente la pregunta No 3, en la cual el promedio de frecuencia anual de salidas a restaurantes fuera de la ciudad es de 13,62 veces.

$$\text{Demanda actual} = 667.323 \times 13,62 \cong \mathbf{9.08.939,26 \text{ veces al año}}$$

2.4.4. Estimación de la demanda efectiva

Para la estimación de la demanda efectiva se parte de la población objetivo de 667.323 habitantes y se tiene en cuenta inicialmente la pregunta No 7, en la cual el 98% de las personas mencionan que si les gustaría almorzar en un restaurante de comida típica santandereana ubicado en la Mesa de los Santos. Posteriormente, se aplica la pregunta 10, según la cual el promedio ponderado de veces que las personas usarían el restaurante es de 2,48 veces al año, a continuación, se realiza la estimación.

Tabla 19

Estimación de la demanda

Mercado objetivo total tomada del DANE	Aceptación (98%)	Frecuencia de visita según encuesta aplicada (anual)	Total de Platos al año
667.323	653.977	2,48	1.621.862,96

El total de servicios o platos demandados en el año es de 1.621.863, por lo cual se estima que habrá gran posibilidad de entrar a competir en el mercado con el emprendimiento Delicias Típicas Santandereanas, dado la demanda de interesados en comida tradicional en la Mesa de los Santos.

2.4.5. Proyección de la demanda

El valor del mercado real se calcula con la fórmula de valor futuro:

$$Vf = Vp(1 + i)^t$$

Donde,

Vf = Demanda proyectada

Vp = Demanda estimada

i = tasa de crecimiento de la población objetivo, es decir 0.48% anual según el DANE

t = Número del periodo (año)

Obteniendo así los siguientes valores:

Tabla 20

Demanda efectiva proyectada de visitas a restaurantes por año

Año	Fórmula	Demanda Proyectada
0	$Vf = 1.621.863 (1 + 0,0048)^0$	1.621.863
1	$Vf = 1.621.863 (1 + 0,0048)^1$	1.629.648
2	$Vf = 1.621.863 (1 + 0,0048)^2$	1.637.470
3	$Vf = 1.621.863 (1 + 0,0048)^3$	1.645.330
4	$Vf = 1.621.863 (1 + 0,0048)^4$	1.653.228
5	$Vf = 1.621.863 (1 + 0,0048)^5$	1.661.163

2.5. Oferta o competencia

Es de suma importancia conocer la oferta y competencia directa que tiene presencia en la mesa de los Santos, para establecer la oferta se procede a analizar los distintos tipos de restaurantes que ofrezcan servicios similares a los que se quieren ofrecer.

2.5.1. Necesidades de información

El estudio de la oferta se realizará sobre los siguientes aspectos:

- Identificar quienes ofrecen los servicios de restaurante de comida típica en la región
- Determinar la competencia directa que ofrece el servicio de restaurantes
- Describir las ventajas y desventajas que están manejando los restaurantes para diferentes platos y menús de comida típica.

2.5.2. Ficha técnica

Tabla 21

Ficha técnica

Tipo de investigación	Exploratoria, en la cual se busca identificar y caracterizar una necesidad puntual.
Método de investigación	Observación
Fuentes de información	Primarias y secundarias.
Técnicas de investigación	Observación
Instrumento para la recolección de información	Lista de chequeo.
Modo de aplicación	Directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Población: La Mesa de los Santos Cuantificarla Elemento: 4 restaurantes
Proceso de muestreo	Se identificaron cuatro restaurantes en la Mesa de los Santos y a partir de lista se chequeo se compararon sus características principales. Se realiza una visita de campo en la cual se valorarán factores externos a la degustación de los platos, no se calificará sabores, si no el servicio presentación de los meseros para encontrar sus fortalezas y debilidades en estos aspectos y poder llegar a una conclusión.
Alcance	Mesa de los Santos, Santander.
Tiempo de aplicación	1 semana.

2.5.3. Tabulación y presentación de resultados de la oferta.

Tabla 22

Lista de chequeo Juan Parrilla

Fecha Viernes 20 de Nov		
Nombre del establecimiento		
JUAN PARRILLA	SI	NO
1. Amplias zonas verdes	*	
2. Cuenta con parqueadero	*	
3. Cuentan con protocolos de bioseguridad		*
4. demoran en traer la carta		*
5. Hay variedad en platos	*	
6. Tienen comida típica de Santander	*	
7. Los meseros tienen uniforme		*
8. Moscas	*	
9. Demoraron en tomar el pedido	*	
10. demoraron en traer el pedido	*	
11. Usan plásticos para empacar	*	
12. El Lugar esta ordenado y limpio		*
13. Reciben Tarjetas para pago		*
14. Cobran propina		*
15. Entregan factura		*

Tabla 23

Lista de chequeo Llanera la Victoria

Fecha Sábado 21 de Nov		
Nombre del establecimiento		
LLANERA LA VICTORIA	SI	NO

1. Amplias zonas verdes	*	
2. Cuenta con parqueadero	*	
3. Cuentan con protocolos de bioseguridad	*	
4. demoran en traer la carta	*	
5. Hay variedad en platos		*
6. Tienen comida típica de Santander		*
7. Los meseros tienen uniforme	*	
8. Moscas	*	
9. Demoraron en tomar el pedido		*
10. demoraron en traer el pedido	*	
11. Usan plásticos para empacar	*	
12. El Lugar esta ordenado y limpio		*
13. Reciben Tarjetas para pago		*
14. Cobran propina		*
15. Entregan factura		*

Tabla 24

Lista de chequeo Para Picar

Fecha Sábado 21 de Nov		
Nombre del establecimiento		
PARA PICAR	SI	NO
1. Amplias zonas verdes	*	
2. Cuenta con parqueadero	*	
3. Cuentan con protocolos de bioseguridad		*
4. demoran en traer la carta		*
5. Hay variedad en platos	*	
6. Tienen comida típica de Santander	*	
7. Los meseros tienen uniforme	*	
8. Moscas	*	

9. Demoraron en tomar el pedido		*
10. demoraron en traer el pedido		*
11. Usan plásticos para empacar	*	
12. El Lugar esta ordenado y limpio	*	
13. Reciben Tarjetas para pago		*
14. Cobran propina		*
15. Entregan factura		*

Tabla 25

Lista de chequeo La mesa redonda

Fecha Domingo 22 de Nov		
Nombre del establecimiento		
PARADOR LA MESA REDONDA	SI	NO
1. Amplias zonas verdes	*	
2. Cuenta con parqueadero	*	
3. Cuentan con protocolos de bioseguridad		*
4. demoran en traer la carta		*
5. Hay variedad en platos	*	
6. Tienen comida típica de Santander	*	
7. Los meseros tienen uniforme		*
8. Moscas	*	
9. Demoraron en tomar el pedido	*	
10. demoraron en traer el pedido	*	
11. Usan plásticos para empacar	*	
12. El Lugar esta ordenado y limpio		*
13. Reciben Tarjetas para pago		*
14. Cobran propina		*
15. Entregan factura		*

2.5.4. Análisis de la Situación actual de la competencia

Tabla 26.

Análisis de la competencia

Atributo	Llanera la Victoria	Parador Mesa Redonda	Juan Parrilla	Para Picar
Participación en el mercado	33%	15%	27%	25%
Espacio	Amplios con buena iluminación	Amplios espacios	Amplios espacios con buena iluminación	Amplios espacios
Servicio	No hay acompañamiento de los meseros	Demora en atender las mesas	Servicio rápido pero en desorden	Buena atención
Carta	Carta pequeña, poca variedad	Carta variada	El plato no especifica el acompañamiento	Carta variada
Platos	Poca cantidad por plato, sólo carnes	Cantidad por plato promedio, Comida típica santandereana	Cantidad por plato grande, Comida típica santandereana	Cantidad por plato promedio, Comida típica santandereana
Tiempo de pedido	Demoras en la entrega del pedido	Demoras en el pedido (llevar la carta, tomar pedido y entregarlo)	Demoras en la entrega del pedido	Tiempo promedio estimado
Precio	Alto	Bajo	Medio	Medio
Protocolo de bioseguridad	Cumplen con los protocolos	No cumplen con todos los protocolos	No cumplen con todos los protocolos	No cumplen con todos los protocolos
Plagas	Moscas	Moscas	Muchas moscas	Muchas moscas
Factura	No cobran propina, ni entregan factura	No cobran propina, ni entregan factura	No cobran propina, ni entregan factura	No cobran propina, ni entregan factura

2.6. Demanda potencial insatisfecha

Dado que existe varios restaurantes enfocados en la comida típica santandereana en la Mesa de los Santos, se podría considerar que no existe demanda insatisfecha y Delicias Típicas Santandereanas entraría a competir en el mercado con presentación, calidad, servicio y sabor.

Pero de acuerdo con la investigación realizada se calcula con la pregunta 5, que el 22% de las personas no conocen restaurantes de comida típica en la mesa de los Santos, es decir que de la demanda esperada es de 653.977 personas, la demanda insatisfecha infiere aproximadamente a 143.875 personas.

2.7. Canales de comercialización

El canal de comercialización es el circuito a través del cual los fabricantes ponen a disposición de los consumidores los productos o servicios para que los adquieran y pueden ser directos o indirectos.

2.7.1. Estructura de los canales actuales

Canal directo, este canal es el que el productor vende su producto o servicio directamente al consumidor final, sin intermediarios; inicialmente el restaurante no contará con servicio de domicilio dado la ubicación de este; por ello, sólo se tiene en cuenta el consumo en el y despacho para llevar.

2.7.2. Ventajas y desventajas de los canales actuales

Entre las principales ventajas sobre los canales de comercialización actuales, cabe destacar:

- Mayor segmentación
- Mayor control sobre el producto
- Es más rápido al llegar al cliente

- Más económico dado que el consumidor le compra directamente al fabricante
- Generación de nuevos clientes
- Prospectos cuantificables
- Transmisión de un mensaje directo
- Fácil medición en temas de marketing y ventas
- Cercanía con el cliente

En tanto que como desventajas de los canales de comercialización sugeridos se debe mencionar:

- Bajo posicionamiento en los motores de búsqueda de la página web.
- Ausencia de estrategias de marketing digital para promover en redes la empresa y sus productos.
- Poca visibilidad online durante los primeros meses de operación.
- Cobertura del mercado es limitada

2.7.3. Selección de los canales de comercialización

Para el caso del restaurante especializado en gastronomía típica Santandereano, el canal de comercialización que se manejara es el canal directo, debido a que son productos perecederos que requieren cortos periodos de entrega, para asegurar su perfecto estado.

2.8. Precio

2.8.1. Análisis de precios de la competencia

Según el análisis realizado de la competencia, del sector de restaurantes en la mesa de los Santos, se realiza una comparación de precios, platos individuales y platos para compartir como picadas o parrilladas.

Tabla 27

Análisis de precios

Platos	Llanera la victoria	Juan parrilla	La mesa redonda	Para picar
Individuales	\$ 25.900	\$ 26.000	\$ 24.000	\$ 25.000
Compartir	\$ 67.900	\$ 55.000	\$ 62.000	\$ 59.000

Estos platos son básicos en la llanera la victoria se compararon platos un poco típicos como lo es la sobrebarriga que está acompañada con yuca, papa y ensalada, en Juan parrilla se compararon platos de carnes como churrascos, lomito fino, punta de anca, los cuales vienen acompañados de papas francesas, el parador mesa redonda se compararon con platos típicos como cabrito asado el cual es acompañado de arroz de pepitoria y yuca al vapor.

2.8.2. Estrategias de fijación de precios

Se analizará la situación interna de la empresa revisando gastos y costos, de acuerdo con esto se establecerá un porcentaje de utilidad y con base en el precio del mercado establecer el precio que manejaría el restaurante.

2.9. Publicidad y promoción

2.9.1. Objetivos

- Generar recordación y posicionamiento del restaurante Delicias Típicas Santandereanas.
- Informar sobre los factores diferenciadores del restaurante en cuanto a calidad, servicio y la experiencia gastronómica.
- Dar a conocer la oferta gastronómica a los clientes potenciales.
- Atraer la mayor cantidad de clientes potenciales

2.9.2. Logotipo

Figura 21

Logo del Restaurante



Se da el nombre de DELICIAS TÍPICAS SANTANDEREANAS, creando identidad con la gastronomía típica del municipio, resaltando el sabor, la tradición y la cultura propia de la región.

2.9.3. Slogan

“Delicioso sabor y tradición propia de nuestra tierra”

2.9.4. Análisis de medios

Tabla 28

Análisis de medios

MEDIOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Televisión	Alto nivel de recordación Usos audiovisuales Alto nivel de penetración	Altos costos Nichos diferentes Difícil acceso
Radio	Excelente segmentación según la emisora Variedad en efectos de sonido Producción creativa económica	No es un medio visual Los comerciales son cortos Suelen ser muy rápidos No se suelen recordar
Periódicos	Alcance amplio Gran variedad de anuncios	Alto costo en diseño del arte Espacios limitados Poco uso en jóvenes.
Redes sociales	Alto impacto Llega a más personas Menores costos Mayores resultados	Nichos muy amplios
Volantes	Publicidad segmentada Método económico	Contaminación al medio ambiente Por temas de COVID es poco aceptable
Carros valla	Penetración directa al nicho Económico	Contaminación auditiva Genera trancones
Valla publicitaria	Alta durabilidad Mayor recordación	Contaminación visual Altos costos

2.9.5. Selección de medios

Los medios publicitarios que utilizara la empresa, teniendo en cuenta que se quiere lograr una captación rápida, no tan costosa y con alto impacto son los siguientes:

Redes sociales: se creará página web donde se puede realizar reservaciones, se pagarán pautas publicitarias en Facebook e Instagram, se pagará a los influencers los cuales cuentan con un número altos de seguidores y manejan en esta red social visitas a restaurantes.

Valla publicitaria: Se pondrá una valla publicitaria 8km después del peaje donde se den indicaciones de donde está ubicado el restaurante, número de teléfono y redes sociales, con el fin de tener una mayor visibilidad para los conductores turistas que no sepan a donde ir.

2.9.6. Estrategias Publicitarias

Como estrategias publicitarias para el lanzamiento del restaurante se utilizarán:

- Sesión fotográfica de los platos, bebidas e instalaciones del lugar.
- Diseño de campaña para redes sociales.
- Poner valla publicitaria a 8 km adelante del peaje sobre la carretera, indicando como llegar al lugar, numero de contacto e imágenes de los platos.
- Contratación de influencer o dueños de páginas en Instagram con un número significativo de seguidores, con el fin de diseñar una campaña diferente e innovadora.
- Pauta en portal turístico y comercial “Camine y vámonos”

2.9.7. Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1. De lanzamiento

Tabla 29

Presupuesto de Lanzamiento

Concepto	Características	Cantidad	Valor Total
Sesión fotográfica de alimentos y bebidas	Fotografías con montaje en el establecimiento comercial	2	\$ 400.000

Concepto	Características	Cantidad	Valor Total
Diseño de página Web	Diseño y montaje de pagina	1	\$ 250.000
Diseño de campaña de redes sociales	Diseño de fotografías, marcas de agua, promociones.	2	\$ 300.000
Publicidad en redes sociales	Pago de publicidad en redes	20	\$ 180.000
Valla publicitaria	Impresión de 6*4 metros	1	\$ 2.900.000
Pauta en Camine y vámonos	6 historias y un sorteo flash	1	\$ 1.800.000
TOTAL			\$ 5.830.000

El programa de lanzamiento se llevará a cabo durante dos meses de lanzamiento representando un rubro total de \$5.830.000 para el lanzamiento.

2.9.7.2. De operación.

Tabla 30

Presupuesto de operación Delicias típicas Santandereanas

Concepto	Cantidad	Valor total
Mantenimiento de sitio Web	1	\$ 300.000
Alquiler del espacio publicitario	1	\$ 1.800.000
Pautas redes sociales	120	\$1.080.000
TOTAL		\$ 3.180.000

3. Estudio técnico

En el estudio técnico se analizan elementos necesarios para el funcionamiento del restaurante especializado en gastronomía típica Santandereana, con finalidad de mostrar todos los requerimientos necesarios para materializar el emprendimiento, se analiza el tamaño óptimo del restaurante el cual debe justificar la producción de platos y el número de comensales que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no esté soportada por la demanda.

3.1. Tamaño del proyecto

3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto

Tabla 31

Oferta proyectada Delicias Típicas Santandereanas

Plato	% Participación	Cantidad Platos año 1
Chatas	22%	15.111
Baby Beff	9%	6.182
Carne Oreada	8%	4.121
Sobrebarriga	6%	5.495
Cabro	7%	4.808
Piquetes (Cabro-Carne)	4%	2.748
Pepitoria	3%	2.061
Mute	13%	8.929
Picadas x2	5%	3.434
Picadas x4	2%	1.374
Salmón	3%	4.121
Trucha	6%	2.748
Mojarra	4%	2.061
Pechuga	7%	4.808

Plato	% Participación	Cantidad Platos año 1
Arroz salteado	1%	687
Total	100%	68.688

Los porcentajes de cada uno de los platos es el resultado del estudio de mercados, a través del cual, los posibles clientes contestaron sobre la preferencia de cada uno de los platos ofrecidos por Delicias Típicas Santandereanas; adicionalmente, se tuvo en cuenta los factores de capacidad del restaurante que se abarcan en profundidad en los ítems posteriores.

El proyecto es de producción semiindustrial, pues a pesar de que la mayoría de los procesos se hacen de manera artesanal, existen otros que por tiempo, características y forma de cocción requiere la implementación de maquinaria especializada como: freidora, horno, picadora, entre otros.

3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto

- El tamaño del proyecto y la demanda, este factor es determinante para la calcular el tamaño del proyecto, en el estudio de mercados se calculó una demanda de 1.621.863 platos al año; sin embargo, dado la capacidad del restaurante y la reactivación de la economía Delicias Típicas Santandereanas producirá 68.688 platos en total
- El tamaño del proyecto y los suministros e insumos, las empresas encargadas de suministrar los insumos requeridos por el restaurante son locales y regionales, por lo cual no se presenta limitaciones ya que los insumos y suministros necesarios serán comprados en Bucaramanga y en esta ciudad se puede obtener gran variedad comercial.
- El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos, los proveedores que brinden este tipo de servicios se encuentran con bastante facilidad ya que Bucaramanga es una ciudad cercana

al proyecto donde se puede conseguir gran variedad de productos a precios competitivos y de excelente calidad.

- El tamaño del proyecto y la localización, Este factor determina de gran manera el tamaño del proyecto debido a que si la localización no está a la vista de la demanda es poco probable que esta logre ser un consumidor de este, puesto que la mesa de los Santos es un sector rural lo cual implica una ubicación estratégica sobre la vía principal para que sea más fácil la ubicación.
- El tamaño y el financiamiento, este factor no será condicionante, dado que existe el apalancamiento del proyecto a través de una entidad financiera y además de recursos propios.

3.1.3. Capacidad del proyecto

3.1.3.1. Capacidad total diseñada por la línea de producto o servicio

Corresponde al nivel máximo posible de producción o prestación del servicio y se determina de acuerdo con el tiempo estimado para cada servicio, el horario laboral y la capacidad en maquinaria y personal disponible.

El servicio del restaurante estará habilitado los viernes, sábados y domingos normalmente que corresponden a 156 días al año, adicionalmente manejará un horario adicionales que comprende las fechas de temporada alta: semana santa, receso de mitad de año y octubre, enero (todo el mes) y diciembre a partir del 12; es decir, 43 días extras y finalmente los 11 días festivos restantes, para un total de 212 días al año.

El horario de servicio en los días laborados será de 9:30 a.m. a 5:30 p.m. distribuido de la siguiente forma: 9:30 a.m. – 11:30 a.m. preparativos iniciales / 11:30 a.m. – 4:30 p.m. atención a clientes / 4:30 – 5:30 preparativos finales. Para un total de 8 horas por turno al día.

Para la prestación del servicio se contará con el jefe de meseros quien estará a cargo de la organización y recepción de los comensales, junto a los 3 meseros, cada uno con capacidad para atender un máximo de 36 personas al tiempo, lo cual es equivalente a las 108 sillas disponibles y el cajero. En cocina se cuenta con un parrillero y 2 auxiliares de cocina para la preparación de los platos disponibles en el menú, junto a un chef y un cocinero encargados de recibir los pedidos y emplatar, además el steward quien lava y organiza platos.

El tiempo estimado por servicio según el diagrama del proceso del numeral 3.2.2 es de 1 hora, distribuida en 15 minutos para la recepción, acomodación, atención y espera para la decisión, 20 minutos para la preparación y entrega de los platos seleccionados y 25 minutos para comer y pagar.

Tabla 32

Capacidad Diseñada

Capacidad Diseñada Delicias Típicas Santandereanas	
Días laborales al año (días)	212
Turnos al día (unidad)	1
Horas por turno (Horas)	8
Tiempo por servicio (horas)	1
Servicios por turno (Unidades)	8
Sillas disponibles (unidades)	108
Total platos al año (unidades)	183.168

La capacidad diseñada para el restaurante es de 183.168 platos al año.

3.1.3.2. Capacidad instalada

Corresponde al nivel de prestación de servicio real que se puede lograr estableciendo condiciones normales de trabajo. Para ello se realiza el cálculo con datos más acordes a la realidad, descontando los preparativos iniciales y finales para tener en cuenta el tiempo real de servicio al cliente, el cual es de 5 horas.

Teniendo en cuenta las particularidades de la localización en La Mesa de Los Santos, donde los días especiales no laborales para la población general, son los de interés para la prestación del servicio en el restaurante y que en caso de permisos o incapacidades por parte del personal de trabajo se debe contratar un reemplazo para no afectar el servicio, no se descuentan días laborales para el cálculo de la capacidad instalada.

Tabla 33

Capacidad Instalada

Capacidad Instalada Delicias Típicas Santandereanas	
Días laborales al año (días)	212
Turnos al día (unidad)	1
Horas por turno (horas)	5
Tiempo por servicio (horas)	1
Servicios por turno (Unidades)	5
Sillas disponibles (unidades)	108
Total platos al año (Platos)	114.480

La capacidad instalada para el restaurante es de 114.480 platos al año

3.1.3.3. Capacidad utilizada y proyectada

Teniendo en cuenta la oferta gastronómica, la reactivación económica y la demanda del sector, con un nivel de eficiencia del 60% de la capacidad instalada, cuyo porcentaje está asociado a la curva de aprendizaje y al ser un emprendimiento nuevo del cuál no se tiene experiencia.

El sector gastronómico local presentó un crecimiento del 35% en los días de cuarentena de 2021, según, el artículo de Nathalia Morales Arévalo para el portal La república. <https://www.larepublica.co/empresas/los-restaurantes-locales-crecieron-35-en-los-dias-de-cuarentena-de-2021-segun-ifood-3157750>.

la empresa proyecta un crecimiento del 5% anual ajustando el valor a un plano mas real, y adicionalmente a factores como posicionamiento y liderazgo en el sector.

Tabla 34

Capacidad proyectada del proyecto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad diseñada (platos)	181.440				
Capacidad instalada (Platos)	113.400				
Porcentaje de utilización	60%	65%	70%	75%	80%
Capacidad utilizada y proyectada (Platos)	68.040	73.710	79.380	85.050	90.720

La capacidad total utilizada es de 68.040 platos en el año 1 y 90.720 platos para el año 5 con un aumento del 5% que según la pregunta 11 Preferencia de platos, se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 35*Capacidad proyectada y utilizada por platillo*

Plato	% Participación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chatas	22%	15.111	16.371	17.630	18.889	20.148
Baby Beff	9%	6.182	6.697	7.212	7.727	8.243
Carne Oreada	8%	4.121	4.465	4.808	5.152	5.495
Sobrebarriga	6%	5.495	5.953	6.411	6.869	7.327
Cabro	7%	4.808	5.209	5.610	6.010	6.411
Piquetes (Cabro-Carne)	4%	2.748	2.976	3.205	3.434	3.663
Pepitoria	3%	2.061	2.232	2.404	2.576	2.748
Mute	13%	8.929	9.674	10.418	11.162	11.906
Picadas x2	5%	3.434	3.721	4.007	4.293	4.579
Picadas x4	2%	1.374	1.488	1.603	1.717	1.832
Salmón	3%	4.121	4.465	4.808	5.152	5.495
Trucha	6%	2.748	2.976	3.205	3.434	3.663
Mojarra	4%	2.061	2.232	2.404	2.576	2.748
Pechuga	7%	4.808	5.209	5.610	6.010	6.411
Arroz salteado	1%	687	744	801	859	916
Total	100%	68.688	74.412	80.136	85.860	91.584

3.2. Localización

3.2.1. Macro Localización

El restaurante estará ubicado en la Mesa de los Santos, Santander. Los Santos que se encuentra ubicado en la Cordillera oriental, siendo esta una de las cordilleras más diversas del país, ubicada dentro de las formaciones vegetal, según José Cuatrecasas, de bosque seco basal tropical entre los 0 y 1.000 m.s.n.m. ubicadas principalmente al margen del Río Chicamocha en las veredas El Pozo, La Peña, Garbanzal, La Loma, entre otras y de bosque seco Subandino entre los 1.000 y 1.800

m.s.n.m. en las veredas El Potrera, La fuente, Majadal, Rosablanca entre otras. Sus fuentes hídricas más representativas es el Río Chicamocha el cual le sirve de límite con el municipio de Aratoca, el Río Sogamoso con el municipio de Zapatoca y la quebrada La Honda con el municipio de Girón y Piedecuesta, Las Quebradas Santera, El Potrero, La Mojarra y Los angelinos entre otras (Alcaldía de Los Santos, 2020).

En el cual se tendrán en cuenta los siguientes aspectos para su ubicación:

1. Potencial de desarrollo turístico
2. Condiciones de vías de acceso
3. Disposición de fuentes de agua
4. Clima
5. Ubicación de la competencia

Figura 22

Mapa Mesa de los Santos



Nota: Fuente archivos de la Alcaldía de los Santos, Santander

3.2.2. *Micro Localización*

Se propone como localización para el restaurante especializado en gastronomía típica Santandereana dentro de la vereda el verde sobre la vía principal, considerando que esta vía es comercial y de alto tránsito de vehículos, alrededor de este sector se encuentra la iglesia las granjas, acuarela, la plaza campesina, Altamira, bonanza, centro turístico mi Colombia querida.

Se seleccionaron tres locales en las siguientes direcciones:

1. Los faroles del pueblito local 10
2. Las granjas
3. Altamira

Para la selección de la micro localización se utilizará el método cualitativo por factores, que consiste en definir los principales Factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye. El peso relativo, sobre la base de una suma igual a uno, depende netamente del Evaluador.

Tabla 36

Valoración de la calificación

Descripción	Calificación
Malo	1
Regular	2
Bueno	3
Muy bueno	4
Excelente	5

Tabla 37*Método cuantitativo por factores*

Factor	Peso X_i	Zona Los faroles		Zona Las Granjas		Zonas Altamira	
		Calificación X_j	Ponderación $X_i * X_j$	Calificación X_j	Ponderación $X_i * X_j$	Calificación X_j	Ponderación $X_i * X_j$
Afluencia de público	0,2	4	0,8	3	0,6	5	1
Costo de arrendamiento	0,15	5	0,75	5	0,75	2	0,3
Disponibilidad de Agua	0,15	5	0,75	4	0,6	4	0,6
Parqueadero	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75
Zonas al aire libre	0,1	5	0,5	3	0,3	4	0,4
Disponibilidad de transporte	0,1	4	0,4	5	0,5	4	0,4
Seguridad	0,15	5	0,75	4	0,6	4	0,6
Total Sumatoria $X_i * X_j$	1		4,7		4,1		4,05

Según la tabla 36 Método cuantitativo por factores la zona que obtuvo mayor puntaje fue el local ubicado en los faroles del pueblito, acuarela local 10, este es el local que cumple con la mayoría de los factores que se consideran importantes para la prestación del servicio.

3.3. Ingeniería del proyecto

3.3.1. Ficha técnica del producto

A continuación se define la ficha técnica de cada uno de los platos del restaurante Delicias típicas Santandereanas.

Tabla 38*Ficha técnica Chatas*

Producto principal	CHATA EN CORTE MARIPOSA
Diseño	 <p data-bbox="808 747 1149 779">Fuente: ELREFUGIO2019</p>
Especificaciones técnicas	Chata 500 gr- papas cascos rusticas, ensalada de aguacate
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 39*Ficha técnica Baby Beff*

Producto principal	BABY BEFF
Diseño	 <p data-bbox="862 1780 1192 1812">Fuente: Noticias gourmet</p>

Producto principal	BABY BEFF
Especificaciones técnicas	Lomito fino 500 gr- papas cascotas, ensalada de aguacate
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 40*Ficha técnica Carne oreada*

Producto principal	CARNE OREADA A LA LEÑA
Diseño	 <p>Fuente: Maíz pelado: carne oreada</p>
Especificaciones técnicas	Carne seca 500gr - yuca al vapor, ensalada de aguacate y porción pepitoria.
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 41*Ficha técnica Sobrebarriga*

Producto principal	SOBREBARRIGA ASADA
Diseño	 <p data-bbox="808 730 1247 762">Fuente: Maíz pelado: sobrebarriga</p>
Especificaciones técnicas	Sobrebarriga asada 500gr - yuca al vapor, ensalada de aguacate y porción pepitoria.
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 42*Ficha técnica Cabrito Santandereano*

Producto principal	CABRITO SANTANDEREANO
Diseño	 <p data-bbox="932 1780 1122 1812">Fuente: Propia</p>

Producto principal	CABRITO SANTANDEREANO
Especificaciones técnicas	Cabruto santandereano asado o sudado 500gr - yuca al vapor, porción de arepa, ensalada de aguacate y porción pepitoria.
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 43

Ficha técnica Delicias de mi Santander

Producto principal	DELICIAS DE MI SANTANDER
Diseño	 <p>Fuente: Propia</p>
Especificaciones técnicas	Carne oreada (250 gr), cabro (250 gr), yuca al vapor, ensalada y porción pepitoria.
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 44

Ficha técnica Pepitoria

Producto principal	PEPITORIA TÍPICA
Diseño	 <p data-bbox="933 682 1120 714">Fuente: Propia</p>
Especificaciones técnicas	Pepitoria típica santandereana con o sin arroz 400 grs - Ensalada de aguacate, yuca al vapor
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 45

Ficha técnica Mute Santandereano

Producto principal	MUTE SANTANDEREANO MANO
Diseño	 <p data-bbox="941 1795 1120 1827">Fuete: Propia</p>

Producto principal	MUTE SANTANDEREANO MANO
Especificaciones técnicas	Mute santandereano mano sopa a base de carne de res, viseras de res, maíz, frijol, garbanzo, huascas, ahuyama, zanahoria, apio, papa pastosa y papa negra - carne asada (250 gr) aguacate, yuca al vapor.
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 46*Ficha técnica de Parrilla para dos*

Producto principal	PARRILLADA TÍPICA 2 PAX
Diseño	 <p data-bbox="919 1520 1117 1551">Fuente: Propia</p>
Especificaciones técnicas	Parrillada típica para 2- Pechuga, lomo de cerdo, chorizo, chata, morcilla, porción pepitoria, papa criolla y yuca al vapor
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.

Producto principal	PARRILLADA TÍPICA 2 PAX
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 47*Ficha técnica Parrilla para 4 personas*

Producto principal	PARRILLADA SANTANDER 4 PAX
Diseño	 <p>Fuente: Propia</p>
Especificaciones técnicas	Parrillada Santander para 4 - Pechuga, carne oreada, chata, cabrito asado, chorizo, pepitoria, papa criolla y yuca al vapor.
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 48*Ficha técnica Salmón*

Producto principal	SALMON
Diseño	 <p data-bbox="922 716 1110 747">Fuente: Propia</p>
Especificaciones técnicas	Salmon a la plancha o al ajillo 400gr - Arroz de coco y patacón ensalada de aguacate
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 49*Ficha técnica Trucha*

Producto principal	TRUCHA
Diseño	 <p data-bbox="922 1791 1110 1822">Fuente: Propia</p>

Producto principal	TRUCHA
Especificaciones técnicas	Trucha a la plancha o al ajillo 700gr -Arroz de coco y patacón
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 50*Ficha técnica Mojarra frita*

Producto principal	MOJARRA FRITA
Diseño	 <p>Fuente: Propia</p>
Especificaciones técnicas	Mojarra frita 800gr - Arroz de coco, patacón, ensalada de aguacate.
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 51*Ficha técnica Pechuga de pollo a la parrilla*

Producto principal	PECHUGA A LA PARRILLA
Diseño	 <p data-bbox="922 667 1112 699">Fuente: Propia</p>
Especificaciones técnicas	Pechuga a la plancha 500gr - papas a la francesa y ensalada de aguacate
Empaque	Sera presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 52*Ficha técnica de arroz vegetariano*

Producto principal	ARROZ VEGETARIANO
Diseño (fotos, dibujo, imagen)	 <p data-bbox="922 1770 1112 1801">Fuente: Propia</p>

Producto principal	ARROZ VEGETARIANO
Especificaciones técnicas	Arroz salteado con vegetales, zucchini verde y amarillo, pimentón, cebolla, arveja, brócoli, zanahoria- ensalada de aguacate, papa amarilla frita.
Empaque	Será presentado en platos de barro negros, con su respectiva decoración y presentación acorde al Chef encargado, en caso de ser para llevar se entregará en cajas de cartón con sus respectivos divisores para que no se mezcle la comida.
Vida útil	Son productos pereceros los cuales al momento de servidos se deben consumir en el menor tiempo posible.

Cabe resaltar que el eje central del restaurante Delicias Típicas Santandereanas son los platos típicos de la región; sin embargo, en la carta se decidió incluir platos fuera de la línea tradicional con la finalidad de ofrecer variedad a los clientes, dado que se piensa en una proyección global y no limitar a los familiares o acompañantes de los comensales con el objetivo de aumentar la rentabilidad y participación del mercado.

3.3.2. Descripción técnica del proceso

El proceso de servicio de restaurante incluye las siguientes actividades:

- **Llegada de cliente.** Se ofrece una buena y cálida bienvenida al cliente, desde el primer contacto con él, haciéndolo sentir en ambiente cálido y de confianza, que lo haga sentir cómodo y que hagan que si experiencia sea agradable y diferente.
- **Selección de mesa.** En cuando el comensal ingrese al restaurante, si no se le puede atender al momento, saludarle e informarle de que en cuanto sea posible se le brindara una mesa.
- **Desinfección de mesa.** Cuando se ubica el cliente se le indica que la mesa y sillas están debidamente desinfectadas y listas para su uso.

- **Se dan indicaciones del código QR para escanear el menú.** Se dan indicaciones básicas para el uso de código y poder elegir el plato de su gusto.
- **Se hace la recomendación del día y se ofrecen las bebidas.** Se acompaña al cliente durante la selección del plato, cual es la especialidad de la casa, la recomendación del día y se ofrecen las bebidas.
- **Toma de pedido.** El mesero hace toma del pedido del cliente, está atento a cambios en el plato, repite lo pedido para confirmar y que no haya errores en cocina.
- **Traslado del pedido a la cocina.** El mesero se acerca a la cocina para dejar la comanda en su sitio.
- **Espera del cliente.** Este paso se debe hacer sentir lo más corta posible la espera del cliente, en este paso juega un papel fundamental la locación y ambientación del lugar, que la música sea muy amena y haga sentir tranquilo al cliente mientras espera su plato.
- **Elaboración del pedido.** El chef procede a tomar la comanda e indicarle a los cocineros y auxiliares lo que el comensal ordeno, se procede a realizar dicho plato, el chef se encarga de emplatar y de inspeccionar sabores y texturas.
- **Entrega del pedido al mesero.** El chef procede a realizar llamado a mesero que atendió la mesa, el mesero realiza una inspección y se dispone a trasladar de la cocina a la mesa.
- **Entrega del pedido al cliente.** El mesero procede a mencionar los platos a entregar, a medida que el comensal asienta con la cabeza el mesero dispone los platos en la mesa en frente de cada comensal, cuando termina se dispone a preguntar ¿necesitan algo más? Y se retira.
- **Recibe y come.** Paso en que simplemente se debe preguntar al cliente si todo está perfecto como ellos lo pidieron y dejar que ellos disfruten de una gran comida en el restaurante, el

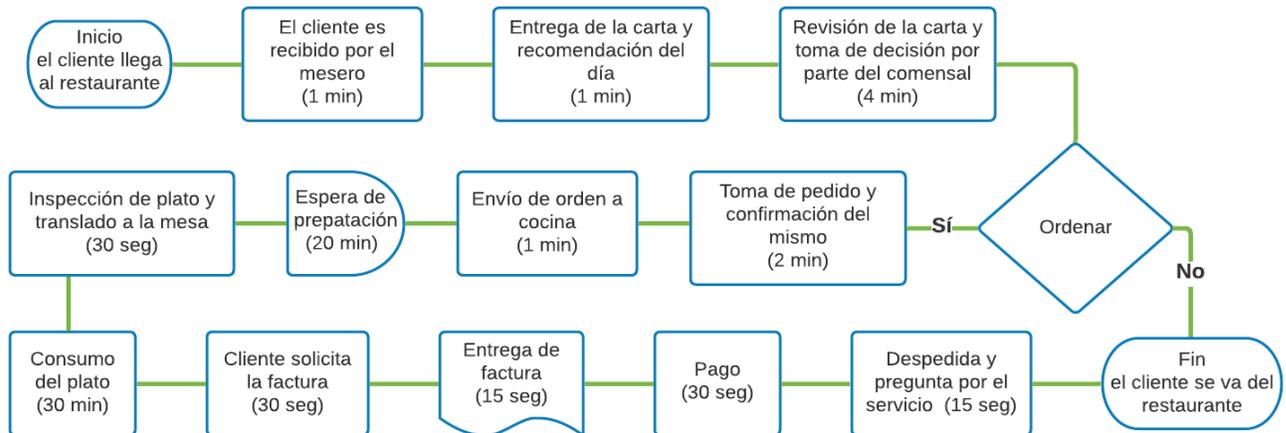
mesero debe estar pendiente de cualquier inquietud o petición que tenga el cliente durante su consumo, es decir calentar algún plato o simplemente adicionar algo al pedido.

- **El cliente pide la cuenta.** El cliente posterior a su consumo y estando satisfecho, solicita al mesero del restaurante la factura de su pedido.
- **El mesero retira los platos de la mesa.** El mesero procede a preguntar ¿puedo retirar los platos? Si el cliente asiente, este procede a quitar los platos y llevarlos a la cocina para su respectiva limpieza.
- **Mesero lleva la cuenta.** El mesero se traslada a la caja del establecimiento, reclama la factura de acuerdo con la mesa, y procede a llevarla a donde el cliente para que este la revise.
- **Cliente revisa y paga.** El cliente chequea la factura para garantizar que se le esté cobrando lo que solicito. Después procede a cancelar en efectivo, transferencia, datafono.
- **Despedida del cliente.** Despedirnos del cliente, agradeciéndole su visita e invitándolo a que las puertas del restaurante estarán siempre a su disposición paracuando el desee volver.

3.3.3. Diagrama de operación, proceso y procedimiento

Figura 23

Diagrama de proceso del comensal en el restaurante



Como se puede observar en la figura 23 Diagrama del proceso del comensal en el restaurante, el tiempo desde que ingresa el cliente hasta que se va del restaurante es de 1 hora; adicionalmente, cabe resaltar que el tiempo de producción por orden es de 20 minutos, después de ingresar la comanda.

3.3.4. Control de calidad

Las Buenas prácticas de manufactura (BPM), son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de los alimentos para el consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción. (Min. Salud, 1997)

Para cumplir con lo consignado en las BPM, y poder garantizar un producto que no haga daño al consumidor (inocuo) es necesario tener en cuenta los lineamientos del Decreto 3075/97 en

cuanto a infraestructura y a los programas prerequisite que son las actividades de rutina, necesarias para garantizar que el proceso productivo se desarrolle en condiciones higiénicas y técnicas óptimas. Estos se organizan en planes y programas:

- Plan de Saneamiento, que contempla. Programa de Limpieza y desinfección, programa de residuos sólidos y programa de control de plagas.
- Programa de Capacitación
- Programa de Control de calidad del agua potable
- Programa de Control de proveedores
- Programa de Distribuidores
- Plan de Muestreo
- Programa de Mantenimiento
- Programa de Aseguramiento de la calidad
- Programa de Control de procesos
- Programa de Trazabilidad

Tabla 53

Aseguramiento de la calidad a lo largo de la cadena de valor

Momentos	Descripción	Control
	La materia prima e insumos es revisado por las personas de cocina, donde deben asegurar la frescura y calidad de los productos, revisando fechas de caducidad y reportar cualquier anomalía que se presente en cuanto a su estado.	Libro de ingreso de materias primas e insumos
Antes	El aseo antes de iniciar el servicio en el establecimiento en general (mesas, sillas, local, baños)	Lista de chequeo diario
	Verificar las reservas en caso de que se presenten y hacer los preparativos pertinentes según la cantidad de personas, decoración u otro requisito del cliente.	Verificación Cajero y Jefe de servicio.

Durante	El personal de cocina debe velar por la rotación de las materias primas, mantener rotulados los productos en conserva y asegurar no excederse del tiempo de vida útil.	Libro de temperaturas de nevera e inventario; rotulado de productos.
	Asegurar las óptimas condiciones del aseo en los baños y del local por parte de la Stewart durante la apertura al público.	Verificación Jefe de servicio
Después	El mesero es el encargado de inspeccionar la calidad del plato una vez sale de cocina, al igual que preguntar al comensal por la experiencia en cuando al plato y al servicio.	Satisfacción del cliente
	Limpiar con solución de alcohol las mesas y sillas después de prestar el servicio a algún comensal.	Verificación Jefe de servicio

3.3.5. Recursos

3.3.5.1. Talento humano

Tabla 54

Mano de Obra directa

Mano de Obra directa		
Cargo	Perfil	Cantidad
Chef	Profesional en gastronomía	1
Cocinero	Técnico o tecnólogo en cocina	1
Auxiliar de cocina	Bachiller, cursos en cocina	2
Parrillero	Bachiller, cursos en cocina	1
Steward	Bachiller, cursos en cocina	1
Jefe de meseros	Técnico o tecnólogo en mercadeo, servicio al cliente, mesa y bar	1
Meseros	Bachiller Curso en mesa y bar	3

Tabla 55*Mano de Obra indirecta*

Mano de obra indirecta		
Cargo	Perfil	Cantidad
Administrador	Profesional en gestión empresarial	1
Cajero	Técnico en contabilidad	1
Contador	Profesional en contaduría pública	1

3.3.5.2. Recurso físico

A continuación, se presentan a detalle los requerimientos de infraestructura necesarios para la implementación de Delicias Típicas Santandereanas.

Tabla 56*Equipo de Oficina*

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Escritorio	1	Escritorio para oficina básico
Sillas	1	Sillas de oficina
Archivador	1	3 Cajones

Tabla 57*Equipo de computación y comunicación*

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Computadores	2	Equipo i5 core, 8 de ram y 1 tera de disco duro
Impresoras	1	Impresora multifuncional laser
Celular	1	smartphone
Otros	1	Programa de diseño

Tabla 58

Maquinaria y equipo

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Estufa	1	Estufa de 3mt con plancha, freidora y 5 fogones
Horno industrial	1	Horno a dos puertas a gas
Campana extractora	1	Campana de 3 metros
Ducto de campana	1	Sombrero chino
Parrilla	1	Estufa de 3mt con plancha, freidora y 5 fogones
Estufa enana	1	Estufa tamalera
Mesón de trabajo	2	Mesones en acero quirúrgico
Platillero	1	De 2mt de largo con capacidad de 100kg
Estantes	2	Estantería regular de 5 pisos
Lava platos	1	Acero quirúrgico de 2 mt poceta honda
Congelador horizontal	1	519 lt ahorro energía
Refrigerador vertical	1	exhibidor
Nevera	1	nevera regular 510lt
Licuada	2	1,5 lt vaso de vidrio
Juego de ollas	2	Acero

Tabla 59*Muebles y enseres*

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Mesas	17	Mesa cuadrada en madera con base en acero
Mesas picnic	8	mesas tipo picnic en madera con base en acero
Sillas	60	En madera con base en acero
Lámparas	5	Rattan
Mesa de apoyo	1	Mesa de madera
Servilleteros	33	En acero
Plato hondo	36	Plato en barro
Paila	24	Plato redondo de barro
Bandeja	24	Plato ovalado de barro

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Plato redondo	36	Plato redondo de barro
Vaso	120	vasos de 12oz
copas	48	Copa de vino tinto
Cubiertos	120	Cuchara, cuchillo y tenedor
Bandeja	3	bandeja para meseros redonda
Bandeja	3	Bandeja cuadrada para meseros
Recipientes	10	juegos de recipientes de plástico
Teatro en casa	1	teatro en casa 10 parlantes
Olla exprés	2	20 litros
Baldes	2	Plásticos

Tabla 60

Materiales, Repuestos y Accesorios

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Kit herramientas	1	Kit completo
Extintores	2	Co2
Botiquín	1	Completo
Repelente ultrasónico	4	Repelente al aire libre ultrasónico

3.3.5.3. Recurso de insumos y/o Materias primas

Tabla 61

Materia Prima e insumos Chatas

Plato Chatas	
Ingredientes	Cantidad
Chatas	500 gr
Papas en cascots	150gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	50 gr
Aguacate	50gr

Tabla 62*Materia Prima e insumos Baby Beff*

Plato Baby Beff	
Ingredientes	Cantidad
Lomo fino	500 gr
Papas cascós	150gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	50 gr
Aguacate	50gr

Tabla 63*Materia prima e insumos Trucha*

Plato Trucha	
Ingredientes	Cantidad
Trucha	700gr
Arroz	100gr
Coco	20gr
Plátano	100gr
Limón	50gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	50 gr
Aguacate	50gr

Tabla 64*Materia prima e insumos Pepitoria*

Plato Pepitoria	
Ingredientes	Cantidad
Pepitoria	400 gr
Arroz	100gr

Plato Pepitoria	
Ingredientes	Cantidad
Zanahoria	30gr
Arveja	40gr
Cebolla	20gr
Pimentón	20gr
Ajo	5gr
Salsa de soya	10ML
Arepa	100gr

Tabla 65*Materia prima e insumos Cabrito Santandereano*

Plato Cabrito Santandereano	
Ingredientes	Cantidad
Cabro	500gr
Yuca	100gr
Arepa maíz	100gr
Pepitoria	100gr
Arroz	20gr
Cebolla	20gr
Pimentón	20gr
Ajo	5gr
Arveja	20gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	80 gr
Aguacate	50gr

Tabla 66*Materia prima e insumos Carne Oreada*

Plato Carne Oreada	
Ingredientes	Cantidad
Carne	500 gr

Plato Carne Oreada	
Ingredientes	Cantidad
Yuca	100gr
Arepa maíz	100gr
Pepitoria	100gr
Arroz	20gr
Cebolla	20gr
Pimentón	20gr
Ajo	5gr
Arveja	20gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	80 gr
Aguacate	50gr

Tabla 67*Materia prima e insumos Mojarra*

Plato Mojarra	
Ingredientes	Cantidad
Mojarra	800gr
Arroz	100gr
Coco	20gr
Plátano	100gr
Limón	50gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	50 gr
Aguacate	50gr

Tabla 68*Materia prima e insumos Salmón*

Plato Salmón	
Ingredientes	Cantidad
Salmón	400gr
Arroz	100gr
Coco	20gr
Plátano	100gr
Limón	50gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	50 gr
Aguacate	50gr

Tabla 69*Materia prima e insumos Picada x2*

Plato Picada x2	
Ingredientes	Cantidad
Carne	250 gr
cerdo	250 gr
Pechuga	250 gr
Rellena	1
chorizo	1
Pepitoria	200 gr
Arepa	100 gr
Papa criolla	150 gr
Yuca	100 gr

Tabla 70*Materia prima e insumos Picada x4*

Plato Picada x4	
Ingredientes	Cantidad
Carne	380 gr
cerdo	380 gr
Pechuga	380 gr
Rellena	380 gr
chorizo	2
Pepitoria	350 gr
Arepa	200 gr
Papa criolla	200 gr
Yuca	200 gr

Tabla 71*Materia prima e insumos Sobrebarriga*

Plato Sobrebarriga	
Ingredientes	Cantidad
Sobrebarriga	500 gr
Yuca	100gr
Arepa maíz	100gr
Pepitoria	100gr
Arroz	20gr
Cebolla	20gr
Pimentón	20gr
Ajo	5gr
Arveja	20gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	80 gr
Aguacate	50gr

Tabla 72*Materia prima e insumos Delicias*

Plato Delicias	
Ingredientes	Cantidad
Cabro	250 gr
Carne	250 gr
Yuca	100gr
Arepa maíz	100gr
Pepitoria	100gr
Arroz	20gr
Cebolla	20gr
Pimentón	20gr
Ajo	5gr
Arveja	20gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	80 gr
Aguacate	50gr

Tabla 73*Materia prima e insumos Pechuga a la parrilla*

Plato Pechuga a la parrilla	
Ingredientes	Cantidad
Pechuga	500 gr
Papas cascós	150gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	50 gr
Aguacate	50gr

Tabla 74*Materia prima e insumos Arroz Salteado*

Plato Arroz Salteado	
Ingredientes	Cantidad
Arroz	100 gr
Pimentón	50 gr
Cebolla	50 gr
Arveja	50 gr
Champiñones	100gr
Calabacín	100 gr
Papa criolla	200 gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	50 gr
Aguacate	50gr
Lechuga crespas	50gr

Tabla 75*Materia prima e insumos Mute*

Plato Mute	
Ingredientes	Cantidad
Carne	100gr
Mano	80gr
Callo	100gr
Maíz	20gr
Apio	50gr
Huascas	10gr
Papa pastusa	20gr
Papa criolla	20gr
Ahuyama	20gr
Cebolla	20gr
Pimentón	20 gr
Frijol	50 gr

Plato Mute	
Ingredientes	Cantidad
Garbanzo	50 gr
Perejil	15gr
Rama de apio	15gr
Carne fresca	250gr
Yuca	100gr
Tomate	50 gr
Lechuga	50 gr
Zanahoria	50 gr
Aguacate	50gr

3.3.6. Análisis de proveedores

A continuación, se presentan las diferentes empresas que ofrecen los productos de mejor calidad y mejor precio de acuerdo con los requerimientos del proyecto.

Tabla 76

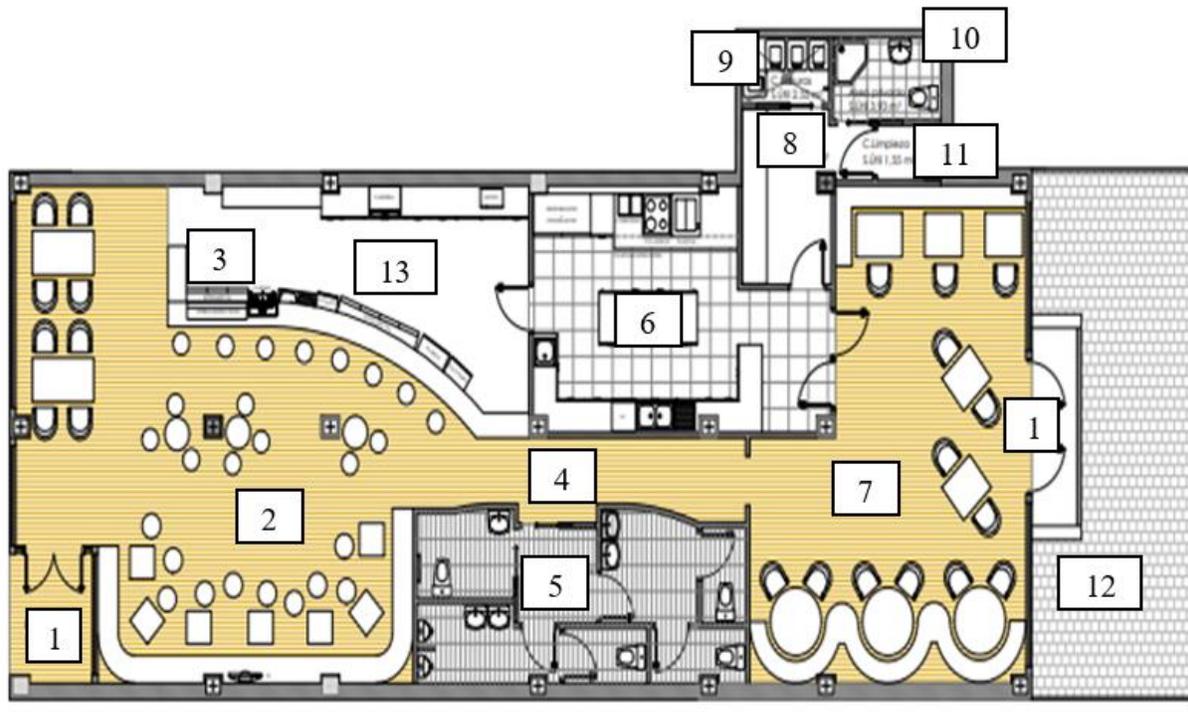
Análisis de proveedores

PROVEEDOR	INSUMO	DIRECCIÓN
Snaks	Chorizos, papas francesas, papas cascos, arveja, Nuggets, lomo de cerdo.	CALLE 50 19-21 La concordia
El gran langostino	Mojarra, trucha, Salmon.	CARRERA 36 A #26C- 123 Cabecera
Santa cruz	Carne de res y viseras de res.	CARRERA 18 #34 – 53 Centro
Cristalería la paz	Cristalería, ollas, cubiertos, bandejas.	CARRERA 15 #31- 53 Centro
Central de abastos	Verduras, papa, yuca, plátano.	Central de abastos
Madecentro	Mesas sillas, butacos, puertas.	CARRERA 16 #28-34 Centro
Todo rápidas	Arroz, abarrotes, salsas, aceite, condimentos, panela.	CARRERA 32 # 111- 14 Floridablanca
Carlixplast	Bolsas, empaques.	CALLE 33 11- 83
Avicampo	Pechugas	CARRERA 5 # 9-43
La madrina	Carne de cabro y pepitoria	Saliendo de Piedecuesta.

3.3.7. *Distribución de Planta*

Figura 24

Distribución de planta



Nota: Elaboración propia, a través de Floorplanner

Tabla 77

Identificación y descripción de áreas de Delicias Típicas Santandereanas

Zona	Descripción	Área m ²
1	Entrada	5
2	Restaurante Sillas	70
3	Caja y bar	28
4	Pasillo	8
5	Baños	40
6	Cocina	24
7	Terraza Kiosco	47

Zona	Descripción	Área m²
8	Almacén	8
9	Cuarto de Basuras	3
10	Baños empleados	4
11	Cuarto de limpieza	2
12	Parqueadero	56
13	Bar	5
	Total	300

4. Estudio administrativo

4.1. Forma de constitución

Delicias Típicas Santandereanas será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S) por que la versatilidad de este modelo favorece a las pequeñas y medianas empresas, permite una clara facilidad de adaptación a los diferentes escenarios empresariales. A demás se cuenta con unas ventajas como: Los socios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad, es posible, como ejemplo contar con estatutos flexibles que se adapten a las condiciones y requerimientos de cada socio. También este tipo de sociedad no requiere un revisor fiscal.

Sociedad por Acciones Simplificadas

La SAS reconoce algunas características que la distinguen de otros tipos societarios y que, por lo menos en principio, justifican su creación y futura adopción. II.1. Nuevo tipo societario de carácter híbrido y de trama abierta Se trata de un nuevo tipo societario que viene a sumarse a los de la Ley General de Sociedades (LGS), aunque sin ser incorporado a su articulado. Se diferencia del resto de los tipos del Capítulo II de la ley 19.550, en que el de la SAS es de los denominados tipos abiertos o de entramado abierto, en contraste con el formato rígido e imperativo que ostentan los denominados de capital. La SAS es un tipo societario híbrido, en la medida en que se estructura con elementos propios, tanto como con componentes de la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) y de la Sociedad Anónima (SA); con pretensiones de adaptarse, debido a su flexibilidad, a las necesidades del pequeño y del mediano empresariado. Esperemos que este entramado normativo poroso y permeable, amoldable a la voluntad de las partes, no se vea restringido por

obra de la inefable actividad legislativa de los organismos de control y tributarios. (DUPRAT, D. A 2017)

Se constituye mediante documento privado ante Cámara de Comercio o Escritura Pública ante Notario con uno o más accionistas quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad. Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas, el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse. La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las siglas sociedad por acciones simplificada” o de las letras S.A.S. (Cámara de comercio de Bucaramanga)

Se debe diligenciar el Formulario PRE-RUT a través del portal web de la DIAN, o de manera presencial en sus oficinas. También podrá acercarse a la Cámara de Comercio en donde un asesor especializado le brindará ayuda para realizar este trámite.

Razón social: Delicias Típicas Santandereanas S.A.S

Actividad económica: 5611 Expendidos a la mesa de comidas preparadas.

4.2. Cultura organizacional

4.2.1. Visión

Delicias Típicas Santandereanas S.A.S para el 2026 quiere ser reconocido a nivel regional por ofrecer a nuestros clientes sensaciones agradables y momentos felices, adicionalmente estar entre

los mejores restaurantes a nivel local y nacional gracias a nuestra oferta gastronómica, ambiente y atención. Posicionarnos en el corazón de las familias santandereanas y de todos los que nos visitan, contribuyendo activamente en dar a conocer parte de la cultura y que se enamoren de nuestra región.

4.2.2. Misión

Somos una empresa dedicada a brindar momentos inolvidables y servicios gastronómicos típicos de la región, caracterizado por la presentación y la alta calidad en cada uno de nuestros platos; ponemos todo nuestro “amor” y máximo empeño en beneficio de nuestros clientes, desarrollando el mejor servicio a partir de los talentos y los valores de nuestros colaboradores, generando experiencias positivas acordes a las expectativas de nuestros clientes. Somos una empresa que día a día lucha por desarrollar mejores condiciones laborales y un mejor nivel de vida para nuestros empleados y sus familias en beneficio de la organización y el desarrollo del departamento, respetando el medio ambiente y generando valor compartido a través de cada una de nuestras acciones.

4.2.3. Objetivos

- Ser una empresa rentable y sostenible con el paso del tiempo.
- Cumplir con los indicadores dispuestos en la empresa.
- Ofrecer platos que marquen la diferencia en cuanto a presentaciones.
- Incentivar el turismo local en el área metropolitana de Bucaramanga.
- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Alcanzar la rentabilidad proyectada.

- Construir una organización productiva, eficiente y efectiva, con el propósito que todos los miembros obtengan el mayor beneficio como el resultado de una efectiva selección y capacitación del personal.

4.2.4. Políticas

4.2.4.1. De Personal

- El proceso de selección será encargado el administrador.
- El personal operativo deberá ser residente del municipio de los Santos, con el fin de contribuir con el desarrollo regional.
- El personal deberá acatar las normas del manual interno de trabajo.
- El personal contara con un contrato a término fijo con un periodo de prueba, contarán con un salario y las prestaciones de ley correspondientes.
- El empleador debe dotar al empleado que devengue menos de dos salarios mínimos de uniforme de acuerdo con las normas establecidas con sus respectivos artículos de EPP.
- La remuneración de contrato de obra o labor se cancelarán según lo establecido en dicho contrato.

4.2.4.2. De Compras

- Para la compra de muebles y enseres el administrador deberá llevar a la junta de socios mínimo tres cotizaciones y ellos se encargarán de escoger al proveedor, el administrador se encargará de la logística.
- Los proveedores deberán cumplir con los requisitos para trabajar con la empresa.
- Los pedidos se realizarán el miércoles y la recepción de pedidos será el viernes de cada semana.
- El pago a proveedores se realizará entre los 5 primeros días hábiles de cada mes.

- Se establecerá una comunicación efectiva y asertiva con los proveedores de insumos frescos para corroborar su calidad y distintos aspectos que sean solicitados por el Chef.

4.2.4.3. De ventas

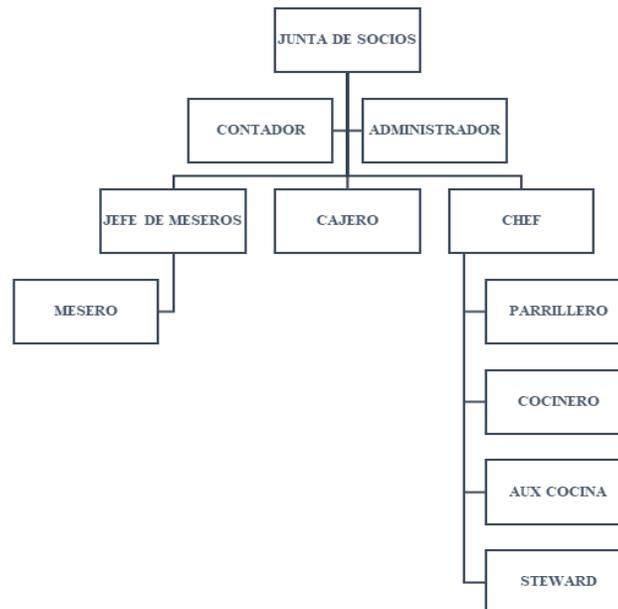
- Se aceptarán todos los tipos de pago, efectivo, tarjetas, cheques.
- Se hará uso de reserva por medio de la página web y medios electrónicos.
- Se tendrá disponibles domicilios los cuales serán pagados por el cliente dependiendo de la distancia, o se realizarán órdenes y que el cliente pase por ellos.
- El valor de la propina puede ser modificado por los clientes.

4.3. Estructura organizacional

4.3.1. Organigrama

Figura 25

Organigrama Delicias Típicas Santandereanas



4.3.2. Descripción y perfil de cargos

Tabla 78

Descripción de cargo y funciones del contador

Ficha de puesto de trabajo CONTADOR			
Sección: Administrativa	Reporta a: Junta de Socios	Nivel: Ocasional	Fecha:
Horario: No aplica	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Prestación de servicios	
Perfil Ocupacional: Persona con proyección, puntualidad, dedicación, sencillez, precisión, dominio de la profesión, culto e intelectual, entusiasta, optimista, ágil, dinámico, comprensivo, humano, respetuoso, discreto, ético, honrado con dependencia mental y confiable			
Condiciones adicionales al cargo: Responsable			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Suministrar de manera clara la información de relevancia para la administración. • Responsable de las decisiones tomadas por la gerencia en base a la información suministrada en cuanto a aspectos contables tributarios y financieros. • Verificar y supervisar el pago de los diferentes tributos de los cuales es responsable la asociación de acuerdo con la normatividad vigente. • Verificar y controlar que los cheques sean debidamente soportados y contabilizados. • Asegurarse que tanto los gastos como los ingresos sean registrados en la contabilidad. • Verificar el pago a los proveedores y los clientes seas aplicados correctamente. • Verificar el cumplimiento de todas las obligaciones adquiridas por la asociación. • Realizar las sugerencias pertinentes a la administración para velar por los cumplimientos de los objetivos. • Desempeñar las demás funciones propia del cargo, las señaladas por la junta directiva, con base en el estatuto tributario y demás acuerdos de la asamblea general. • Elaborar documentos con fin de préstamo. • Elaborar y presentar las declaraciones de renta, IVA y demás que estipule la ley. • Contestar a los requerimientos que emanen de la DIAN. • Las demás que le sean asignadas según la naturaleza de su cargo, por su jefe inmediato. 			
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia			
Formación Académica: Contador Público titulado		Experiencia: 1 años de experiencia en cargos relacionados	

Ficha de puesto de trabajo CONTADOR**Competencias comunes**

- **Planeación:** Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.
- **Toma de decisiones:** Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.
- **Conocimiento del entorno:** Estar al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional.
- **Iniciativa:** Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas.
- **Aprendizaje Continuo:** Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la organización.

Condiciones de trabajo

Ambientales y otros:

- Riesgos: Sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas
- Beneficios: Administra sus funciones

Físicas:

- Administrativo 100%

Mentales:

- Alta concentración
- Alto control
- Confiabilidad y confidencialidad

Principales Responsabilidades

En su puesto de Trabajo en la supervisión:

- Administración de tareas contables y financieras
- Supervisión de Asistente de Contabilidad

Con maquinaria y equipo:

- Computadora o Impresora
- Teléfono o Mobiliario

Manejo de Información:

- Resultados Financieros, Base de Datos Contables
- Chequeras
- Claves de Acceso a cuentas en línea
- Estados de Cuenta o Formas Oficiales

Manejo de Dinero y/o Bienes:

- Cobros en general.

Tabla 79*Perfil de cargo y funciones Administrador*

Ficha de puesto de trabajo ADMINISTRADOR			
Sección: Administrativa	Reporta a: Junta de Socios	Nivel: Presencial	Fecha:
Horario: Jueves a Domingo	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Término fijo	
Misión del cargo: Dirigir los recursos y esfuerzos de la organización hacia oportunidades que le permitan obtener resultados económicamente significativos			
Condiciones adicionales al cargo: Responsable			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe y entrega dinero en efectivo, y otros medios de pago. • Registra directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero. • Realiza arqueos de caja. • Suministra a su superior los movimientos diarios de caja. • Sellar, estampar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa. • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. • Realiza cualquier otra tarea a fin de que le sea asignada. 			
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia			
Formación Académica: Administrar de empresas o carreras afines titulado		Experiencia: 2 años de experiencia en cargos relacionados	
Competencias generales		Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al logro • Proactivos • Orientación al cliente • Capacidad de trabajo en equipo 		<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir lo mejor de otros • Evaluar desarrollar a las personas • Habilidades críticas 	

<i>Ficha de puesto de trabajo ADMINISTRADOR</i>	
Condiciones de trabajo	
Físicas	<ul style="list-style-type: none"> • Administrativo 100%
Mentales:	<ul style="list-style-type: none"> • Alta concentración • Alto control • Confiabilidad y confidencialidad • Carga mental • Definición de roles
Principales Responsabilidades	
En su puesto de Trabajo en la supervisión:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de recursos • Supervisión al personal del restaurante
Con maquinaria y equipo:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora o Impresora • Teléfono o Mobiliario
Manejo de Información:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Cuadre de caja • Información de empleados • Cuentas, costos y pagos
Manejo de Dinero y/o Bienes:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Caja menor • Efectivo diario

Tabla 80*Perfil de cargo y funciones Cajero*

<i>Ficha de puesto de trabajo CAJERO</i>			
Sección: Administrativa	Reporta a: Junta de Socios	Nivel: Presencial	Fecha:
Horario: Viernes a Domingo	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Término fijo	

<i>Ficha de puesto de trabajo CAJERO</i>	
Misión del cargo: Dirigir los recursos y esfuerzos de la organización hacia oportunidades que le permitan obtener resultados económicamente significativos	
Condiciones adicionales al cargo: Responsable	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la organización. • Manejar óptimamente los recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos que le son confiados en la organización. • Piensa, evalúa, analiza, participa, asigna y decide, tanto dentro de la organización como fuera de ella. • Controlar el entorno de su organización y sus recursos. • Atender los asuntos de personal • Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área • Planear, coordinar y supervisar actividades especiales • Realizar funciones extraordinarias • Verificar procesos de costos e ingresos • Realiza cualquier otra tarea a fin de que le sea asignada. 	
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia	
Formación Académica: Técnico profesional en atención al cliente, contabilidad, tesorería	Experiencia: 1 año de experiencia en cargos relacionados
Competencias generales	Competencias Específicas
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al logro • Proactivos • Orientación al cliente • Capacidad de trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad general • Técnicas para el manejo de máquina registradora, sumadora y calculadora. • Procedimientos de caja • Programas de computación aplicables en la caja. • Conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez

<i>Ficha de puesto de trabajo CAJERO</i>	
Condiciones de trabajo	
<p>Ambiente de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo se ubica en un sitio cerrado <p>Riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo está sometido al riesgo de la pérdida de dinero, ya sea por dar mal un vuelto, por cobrar mal algún plato o equivocarse en pago de proveedores. <p>Esfuerzo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al estar manejando valores de la empresa el cajero requiere de mucha atención y la mayor parte del horario laboral lo realiza sentado, no pudiendo abandonar la caja sin antes avisar a su superior, dejando constancia del hecho. 	
Principales Responsabilidades	
<p>En su puesto de Trabajo en la supervisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración de recursos • Supervisión al personal del restaurante <p>Con maquinaria y equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Computadora. Calculadora e Impresora • Teléfono, datáfono <p>Manejo de Información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Cuadre de caja • Cuentas, costos y pagos <p>Manejo de Dinero y/o Bienes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable directo de dinero en efectivo, datáfono y otros documentos de valor 	

Tabla 81

Perfil de cargo y funciones Jefe de Servicio

<i>Ficha de puesto de trabajo JEFE DE SERVICIO</i>			
Sección: Operativo	Reporta a: Administrador	Nivel: Presencial	Fecha:
Horario: Viernes a Domingo	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Término fijo	

Ficha de puesto de trabajo JEFE DE SERVICIO	
Objetivo del cargo: Coordinar, velar por el buen funcionamiento de los meseros, planificar y supervisar el servicio; liderar y capacitar el equipo; recibir, acomodar y ayudar al cliente; cuidar de la calidad del servicio y asegurar la satisfacción del cliente.	
Condiciones adicionales al cargo: Responsable	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la prestación del servicio de mesas estableciendo planes de mejoramiento. • Hacer seguimiento a los servicios complementarios que presta el restaurante • Optimizar procesos, talento humano y recursos. • Hacer cumplir las normas del establecimiento para mantener el orden • Velar por la puntualidad de apertura y cierre del restaurante • Apoyar el equipo de servicio en caso de ser necesario • Capacitar constantemente a los meseros en su quehacer. • Velar porque el restaurante esté listo para dar servicio a la hora indicada. • Realiza cualquier otra tarea a fin de que le sea asignada. 	
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia	
Formación Académica: Técnico profesional en mesa y bar	Experiencia: 1 año de experiencia en cargos relacionados
Competencias generales	Competencias Específicas
<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Comunicación asertiva • Gestión del Tiempo • Trabajo en equipo • Manejo de personal • Orientación al logro 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente • Ventas. • Funcionamiento de un restaurante. • Matemáticas básicas
Condiciones de trabajo	
<p>Ambiente de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo se ubica a lo largo del sitio de atención de los clientes <p>Riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo está sometido al riesgo de huida del cliente, expuesto a cualquier anomalía en cuanto al riesgo público. <p>Esfuerzo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mucha atención, la mayor parte del tiempo está de pie y recorriendo los espacios del servicio 	

Ficha de puesto de trabajo JEFE DE SERVICIO	
Principales Responsabilidades	
En su puesto de Trabajo en la supervisión:	
<ul style="list-style-type: none"> • Administración de recurso humano (meseros) 	
Con maquinaria y equipo:	
<ul style="list-style-type: none"> • Cubertería 	
Manejo de Información:	
<ul style="list-style-type: none"> • NA 	
Manejo de Dinero y/o Bienes:	
<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable directo de dinero en efectivo, datáfono y otros hasta la caja 	

Tabla 82*Perfil de cargo y funciones Mesero*

Ficha de puesto de trabajo MESERO			
Sección: Operativo	Reporta a: Jefe de Servicio	Nivel: Presencial	Fecha:
Horario: Viernes a Domingo	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Término fijo	
Objetivo del cargo: Ofrecer un servicio personalizado y con los más altos estándares de atención			
Condiciones adicionales al cargo: Responsable			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer la carta en su totalidad y con lujo de detalles. • Desempeñar sus funciones con una excelente presentación personal • Montar y limpiar el bar • Realizar funciones extraordinarias • Servir y recoger mesas • Pago de cuentas correspondientes a las mesas de su zona • Surtir estaciones de servicio • Verificar el consumo de las mesas 			
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia			
Formación Académica: Técnico en mesa y bar		Experiencia: 1 año de experiencia en cargos relacionados	

Ficha de puesto de trabajo MESERO	
<p style="text-align: center;">Competencias generales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Comunicación asertiva • Gestión del Tiempo • Trabajo en equipo • Orientación al logro 	<p style="text-align: center;">Competencias Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcionamiento de restaurantes y bares • Técnicas, mecanismos y procedimientos de servicio • Tipos de servicio • Apertura y servicio de licores y vinos • Terminología de AyB • Componentes de vajilla, cristalería y cubertería • Ventas. • Matemáticas básicas
Condiciones de trabajo	
<p>Ambiente de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo se ubica a lo largo del sitio de atención de los clientes <p>Riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo está sometido al riesgo de huida del cliente, expuesto a cualquier anomalía en cuanto al riesgo público. <p>Esfuerzo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mucha atención, la mayor parte del tiempo está de pie y recorriendo los espacios del servicio 	
Principales Responsabilidades	
<p>En su puesto de Trabajo en la supervisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • NA <p>Con maquinaria y equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cubertería <p>Manejo de Información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • NA <p>Manejo de Dinero y/o Bienes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable directo de dinero en efectivo, datáfono y otros hasta la caja 	

Tabla 83*Perfil de cargo y funciones Chef*

Ficha de puesto de trabajo CHEF			
Sección: Operativo	Reporta a: Administrador	Nivel: Presencial	Fecha:
Horario: Jueves a Domingo	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Término fijo	
Perfil del cargo: Chef profesional, experto en comida típica santandereana			
Condiciones adicionales al cargo: Responsable			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar la calidad de los procesos • Coordinar los asuntos del personal de cocina • Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área • Elaborar y autorizar pedidos o transferencias • Procesar las comandas • Realizar funciones extraordinarias • Supervisar desempeño del personal a su cargo • Velar por la reducción de costos 			
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia			
Formación Académica: Profesional en cocina		Experiencia: 1 año de experiencia en cargos relacionados	
Competencias generales		Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Comunicación asertiva • Gestión del Tiempo • Trabajo en equipo • Manejo de Personal • Liderazgo • Orientación al logro • Trabajo bajo presión 		<ul style="list-style-type: none"> • Dirección, organización, planeación, orden y control de cocinas • Conocimiento materias primas, equipos y técnicas de preparación de alimentos • Tiempos de cocción • Sistemas de trabajo en la cocina • Procesos de menú y carta • Manipulación de alimentos • BPF • Métodos de conservación y almacenamiento • Legislación Sanitaria • Factores de alteración de los alimentos. 	

<i>Ficha de puesto de trabajo CHEF</i>	
Condiciones de trabajo	
Ambiente de trabajo:	
<ul style="list-style-type: none"> • El cargo se ubica en la cocina 	
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> • El cargo está sometido al riesgo de quemaduras y cortes 	
Esfuerzo:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mucha atención, la mayor parte del tiempo está de pie y recorriendo los espacios de cocina, carga mental trabajo bajo presión. 	
Principales Responsabilidades	
En su puesto de Trabajo en la supervisión:	
<ul style="list-style-type: none"> • Responde por todo el personal de cocina 	
Con maquinaria y equipo:	
<ul style="list-style-type: none"> • Implementos y maquinaria de cocina • Insumos y materias primas 	
Manejo de Información:	
<ul style="list-style-type: none"> • Recetas 	
Manejo de Dinero y/o Bienes:	
<ul style="list-style-type: none"> • NA 	

Tabla 84*Perfil de cargo y funciones Cocinero*

<i>Ficha de puesto de trabajo COCINERO</i>			
Sección: Operativo	Reporta a: Chef	Nivel: Presencial	Fecha:
Horario: Viernes a Domingo	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Término fijo	
Perfil del cargo: Auxiliar de cocina, experto en comida típica santandereana			
Condiciones adicionales al cargo: Responsable			

Ficha de puesto de trabajo COCINERO	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Uniformarse y Puntualidad • Conocer el uso de equipos y elementos de trabajo • Recoger la materia prima del almacén de alimentos y organizar la mercancía • Revisar cuartos fríos y el aseo en el área de trabajo • Preparar el espacio para trabajar • Limpiar y desinfectar el área de trabajo • Alistamiento de carne para Porcionar • Pesar la materia prima • Cotar la materia prima • Pesar las porciones según el gramaje requerido • Empacar en bolsas individuales • Sellar la bolsa con la empacadora al vacío • Imprimir la rotulación • Pegar la rotulación en cada porción • Contar la cantidad de porciones • Llenar la ficha de inventario • Guardar en congelador • Limpiar el área de trabajo. • Guardar los implementos utilizados 	
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia	
Formación Académica: Técnico profesional en cocina	Experiencia: 1 año de experiencia en cargos relacionados
<p style="text-align: center;">Competencias generales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Comunicación asertiva • Gestión del Tiempo • Trabajo en equipo • Liderazgo • Orientación al logro • Trabajo bajo presión 	<p style="text-align: center;">Competencias Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento materias primas, equipos y técnicas de preparación de alimentos • Tiempos de cocción • Sistemas de trabajo en la cocina • Procesos de menú y carta • Manipulación de alimentos • BPF • Métodos de conservación y almacenamiento • Legislación Sanitaria • Factores de alteración de los alimentos.

<i>Ficha de puesto de trabajo COCINERO</i>	
Condiciones de trabajo	
Ambiente de trabajo:	
<ul style="list-style-type: none"> • El cargo se ubica en la cocina 	
Riesgo	
<ul style="list-style-type: none"> • El cargo está sometido al riesgo de quemaduras y cortes 	
Esfuerzo:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mucha atención, la mayor parte del tiempo está de pie y recorriendo los espacios de cocina, carga mental y trabajo bajo presión. 	
Principales Responsabilidades	
En su puesto de Trabajo en la supervisión:	
<ul style="list-style-type: none"> • Rotación de materias primas e insumos 	
Con maquinaria y equipo:	
<ul style="list-style-type: none"> • Implementos y maquinaria de cocina • Recepción de Insumos y materias primas 	
Manejo de Información:	
<ul style="list-style-type: none"> • Recetas 	
Manejo de Dinero y/o Bienes:	
<ul style="list-style-type: none"> • NA 	

Tabla 85*Cargo y funciones Parrillero*

<i>Ficha de puesto de trabajo Parrillero</i>			
Sección: Operativo	Reporta a: Chef	Nivel: Presencial	Fecha:
Horario: Viernes a Domingo	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Término fijo	
Perfil del cargo: Auxiliar de cocina, experto en comida típica santandereana			
Condiciones adicionales al cargo: Responsable			

<i>Ficha de puesto de trabajo Parrillero</i>	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Uniformarse y Puntualidad • Conocer el uso de equipos y elementos de trabajo • Control de inventario de carnes • Porcionar carnes • Manejo de plancha • Manejo de parrilla • Limpiar bodega • Barrer la cocina • Trapear la cocina • Lavar cubiertos • Organizar los utensilios • Guardar los implementos utilizados. 	
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia	
Formación Académica: Cursos de cocina	Experiencia: 1 año de experiencia en cargos relacionados
Competencias generales	Competencias Específicas
<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Comunicación asertiva • Gestión del Tiempo • Trabajo en equipo • Liderazgo • Orientación al logro • Trabajo bajo presión 	<ul style="list-style-type: none"> • Parrilla • Tiempos de asados • Sistemas de trabajo en la cocina • Manipulación de alimentos • BPF • Métodos de conservación y almacenamiento • Legislación Sanitaria • Factores de alteración de los alimentos.
Condiciones de trabajo	
<p>Ambiente de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo se ubica en la cocina <p>Riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo está sometido al riesgo de quemaduras y cortes <p>Esfuerzo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mucha atención, la mayor parte del tiempo está de pie y recorriendo los espacios de cocina, carga mental, altas temperaturas y trabajo bajo presión. 	

<i>Ficha de puesto de trabajo Parrillero</i>	
Principales Responsabilidades	
En su puesto de Trabajo en la supervisión:	
<ul style="list-style-type: none"> • Rotación de materias primas e insumos 	
Con maquinaria y equipo:	
<ul style="list-style-type: none"> • Implementos y maquinaria de cocina • Recepción de Insumos y materias primas 	
Manejo de Información:	
<ul style="list-style-type: none"> • Recetas 	
Manejo de Dinero y/o Bienes:	
<ul style="list-style-type: none"> • NA 	

Tabla 86*Cargo y funciones Steward*

<i>Ficha de puesto de trabajo STEWART</i>			
Sección: Operativo	Reporta a: Chef	Nivel: Presencial	Fecha:
Horario: Viernes a Domingo	Carga de trabajo: Alta	Naturaleza de la vinculación: Término fijo	
Perfil del cargo: Persona proactiva con disposición a la limpieza			
Condiciones adicionales al cargo: Responsable			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Uniformarse y Puntualidad • Conocer el uso de equipos y elementos de trabajo • Lavar loza • Lavar ollas y demás utensilios • Realizar aseo a la cocina en general • Limpiar neveras • Limpiar bodega • Barrer la cocina • Trapear la cocina • Lavar cubiertos • Organizar los utensilios • Guardar los implementos utilizados 			

<i>Ficha de puesto de trabajo STEWART</i>	
Requisitos mínimos de Estudio y Experiencia	
Formación Académica: Bachiller	Experiencia: No requiere
<p style="text-align: center;">Competencias generales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Comunicación asertiva • Gestión del Tiempo • Trabajo en equipo • Liderazgo • Orientación al logro • Trabajo bajo presión 	<p style="text-align: center;">Competencias Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parrilla • Tiempos de asados • Sistemas de trabajo en la cocina • Manipulación de alimentos • BPF • Métodos de conservación y almacenamiento • Legislación Sanitaria • Factores de alteración de los alimentos.
Condiciones de trabajo	
<p>Ambiente de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo se ubica en la cocina <p>Riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo está sometido cortes o lesiones por uso de químicos <p>Esfuerzo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La mayor parte del tiempo está de pie y recorriendo los espacios de cocina, carga física alta 	
Principales Responsabilidades	
<p>En su puesto de Trabajo en la supervisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • NA <p>Con maquinaria y equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementos de cocina y cubertería <p>Manejo de Información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • NA <p>Manejo de Dinero y/o Bienes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • NA 	

4.3.3. Asignación salarial

El salario asignado a cada colaborador de la empresa será asignado de acuerdo con la responsabilidad del puesto de trabajo teniendo en cuenta las características del restaurante, los horarios de trabajo y los salarios actuales del mercado, serán contratos a término fijo con las prestaciones de ley.

Tabla 87

Salario base y tipo de contrato

CARGO	SALARIO BASE	AUXILIO DE TRANSPORTE	TIPO DE CONTRATO
Contador	\$ 600.000		Honorarios
Administrador	\$ 1.600.000	\$ 117.172	Termino fijo
Cajero	\$ 1.000.000	\$ 117.172	Termino fijo
Jefe de meseros	\$ 1.100.000	\$ 117.172	Termino fijo
Meseros	\$ 1.000.000	\$ 117.172	Termino fijo
Chef	\$ 1.200.000	\$ 117.172	Termino fijo
Parrillero	\$ 1.000.000	\$ 117.172	Termino fijo
Cocinero	\$ 1.000.000	\$ 117.172	Termino fijo
Auxiliar de cocina	\$ 1.000.000	\$ 117.172	Termino fijo
Steward	\$ 1.000.0000	\$ 117.172	Termino fijo

Tabla 88

Asignación salarial mano de obra directa

Cargo	%	Cocinero	Aux. de cocina	Parrillero	Steward	Chef
Sueldo		\$ 589.433	\$ 589.433	\$ 589.433	\$ 589.433	\$ 1.200.000
Sub. Transporte		\$ 73.408	\$ 73.408	\$ 73.408	\$ 73.408	\$ 117.172
Cesantías	8,333%	\$ 55.235	\$ 55.235	\$ 55.235	\$ 55.235	\$ 109.760
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 6.628	\$ 6.628	\$ 6.628	\$ 6.628	\$ 13.172

Cargo	%	Cocinero	Aux. de cocina	Parrillero	Steward	Chef
Prima de servicios	8,333%	\$ 55.235	\$ 55.235	\$ 55.235	\$ 55.235	\$ 109.760
Vacaciones	4,167%	\$ 27.617	\$ 27.617	\$ 27.617	\$ 27.617	\$ 54.880
Pensión	12,000%	\$ 70.732	\$ 70.732	\$ 70.732	\$ 70.732	\$ 144.000
ARL	0,500%	\$ 2.947	\$ 2.947	\$ 2.947	\$ 2.947	\$ 6.000
Caja de compensación	4,000%	\$ 23.577	\$ 23.577	\$ 23.577	\$ 23.577	\$ 48.000
Salario Real		\$ 904.812	\$ 904.812	\$ 904.812	\$ 904.812	\$ 1.802.744
No. Puestos		1	2	1	1	1
Costo total MOD		\$ 10.857.746	\$ 21.715.493	\$ 10.857.746	\$ 10.857.746	\$ 21.632.923

Tabla 89

Asignación salarial mano de obra de administración y ventas

Cargo	Porcentaje	Administrador	Cajero	Meseros	Jefe de servicio
Sueldo		\$ 1.600.000	\$ 589.433	\$ 589.433	\$ 648.779
Sub. Transporte		\$ 117.172	\$ 73.408	\$ 73.408	\$ 73.408
Cesantías	8,333%	\$ 143.092	\$ 55.235	\$ 55.235	\$ 60.180
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 17.172	\$ 6.628	\$ 6.628	\$ 7.222
Prima de servicios	8,333%	\$ 143.092	\$ 55.235	\$ 55.235	\$ 60.180
Vacaciones	4,167%	\$ 71.546	\$ 27.617	\$ 27.617	\$ 30.090
Pensión	12,000%	\$ 192.000	\$ 70.732	\$ 70.732	\$ 77.853
ARL	0,500%	\$ 8.000	\$ 2.947	\$ 2.947	\$ 3.244
Caja de compensación	4,000%	\$ 64.000	\$ 23.577	\$ 23.577	\$ 25.951
Salario Real		\$ 2.356.074	\$ 904.812	\$ 904.812	\$ 986.907
No. Puestos		1	1	3	1
Costo total MOD anual		\$ 28.272.883	\$ 10.857.746	\$ 32.573.239	\$ 11.842.884

La asignación salarial, se realiza teniendo en cuenta el tiempo laborado; es decir, el tiempo de apertura programado para el restaurante.

5. Estudio financiero

5.1. Inversiones

5.1.1. *Inversión Fija.*

La inversión fija es aquella que se realiza en bienes tangibles, se utilizan para garantizar el funcionamiento del proyecto y no son objeto de comercialización, por parte de la empresa y se adquiere para utilizarse durante su vida útil.

5.1.1.1. Terreno

El proyecto no considera la inversión de terreno y se establece que el funcionamiento se hará en un local comercial en alquiler.

5.1.1.2. Construcción y adecuaciones

Se comprende todas las adecuaciones necesarias de las locaciones donde funcionara el restaurante, tales como divisiones, enchapes y demás.

Tabla 90

Construcciones y adecuaciones

Descripción	Valor Total
Enchape de cocina	\$3.300.000
Divisiones	\$1.500.000
Adecuaciones	\$500.000
Total inversión fija	\$ 5.300.000

5.1.1.3 Maquinaria y equipo

Comprende la maquinaria y equipo necesario para el desarrollo del proceso misional del restaurante.

Tabla 91*Maquinaria y equipo*

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Estufa	1	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000
Horno industrial	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Campana extractora	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Ducto de campana	1	\$ 900.000	\$ 900.000
Parrilla	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000
Estufa enana	1	\$ 930.000	\$ 930.000
mesón de trabajo	2	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000
Platillero	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Estantes	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Lava platos	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000
Congelador horizontal	1	\$ 3.658.000	\$ 3.658.000
Refrigerador vertical	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Nevera	1	\$ 1.450.000	\$ 1.450.000
Licuada	2	\$ 220.000	\$ 440.000
Juego de ollas, pinzas	2	\$ 2500.000	\$ 5.000.000
	Total		\$ 27.528.000

5.1.1.3. Muebles y enseres**Tabla 92***Muebles y enseres*

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Mesas	17	\$ 150.000	\$ 2.550.000
Mesas picnic	8	\$ 450.000	\$ 3.600.000
Sillas	60	\$ 85.000	\$ 5.100.000

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Lámparas	5	\$ 250.000	\$ 1.250.000
Mesa de apoyo	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Servilleteros	33	\$ 14.000	\$ 462.000
Plato hondo	36	\$ 12.000	\$ 432.000
Paila	24	\$ 12.500	\$ 300.000
Bandeja	24	\$ 12.000	\$ 288.000
Plato redondo	36	\$ 10.500	\$ 378.000
Vaso	120	\$ 4.200	\$ 504.000
Copas	48	\$ 8.000	\$ 384.000
Cubiertos	120	\$ 9.000	\$ 1.080.000
Bandeja	3	\$ 45.000	\$ 135.000
Bandeja	3	\$ 55.000	\$ 165.000
Recipientes	10	\$ 30.000	\$ 300.000
Teatro en casa	1	\$ 750.000	\$ 750.000
Olla exprés	2	\$ 439.000	\$ 878.000
baldes	2	\$ 35.000	\$ 70.000
	Total		\$ 18.776.000

5.1.1.4. Equipo de oficina

Tabla 93

Equipo de Oficina

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Computadores	2	\$ 1.600.000	\$ 3.200.000
Impresoras	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Celular	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Otros	1		\$ 0
	Total		\$ 4.300.000

5.1.1.5. Herramientas**Tabla 94***Herramientas*

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
kit herramientas	1	\$ 149.900	\$ 149.900
extintores	2	\$ 150.000	\$ 300.000
botiquín	1	\$ 50.000	\$ 50.000
repelente ultrasónico	4	\$ 147.200	\$ 588.800
	Total		\$ 1.088.700

5.1.1.6. Total de inversión fija**Tabla 95***Inversión fija*

Activo	Valor Total
Equipo de oficina	\$ 685.000
Equipo de computación y comunicación	\$ 4.300.000
Maquinaria y equipo	\$ 27.528.000
Construcciones y edificaciones	\$ 5.300.000
Muebles y enseres operativos	\$ 18.776.000
Herramientas, repuestos y accesorios	\$ 1.088.700
Total Inversión fija	\$ 57.677.700

5.1.2. Inversión diferida

Corresponde a los gastos preoperativo y todos aquellos gastos necesarios para la apertura e iniciación del modelo de negocio, que se estima en un tiempo de 5 años para diferir la inversión; de igual forma, para el desarrollo del proyecto se utilizara el software ITS contable 2.0 que ofrece servicio de POS y facturación electrónica, suministrado por ITECSOFT S.A.S, ubicado en la calle 33 No. 28-73 de la Aurora.

Tabla 96*Inversión diferida*

Concepto	Valor
Estudio de Factibilidad	\$ 1.600.000
Diseño del SG-SST	\$ 1.500.000
Estudio de impacto ambiental	\$1.200.000
Software ITS contable 2.0	\$ 450.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 5.830.000
Diseño de identidad corporativa	\$ 500.000
Total Inversión Diferida	\$ 11.080.000

5.1.3. Inversión de capital de trabajo

Para el desarrollo del proyecto se toma como periodo para el cálculo del capital de trabajo 3 meses de costos, gastos, amortizaciones y depreciaciones.

5.1.3.1. Costos de producción*5.1.3.1.1. Materias Primas***Tabla 97***Costo año 1 de materia prima*

Producto	Unidad de Medida	Cantidad año 1	Costo unitario	Costo Anual
Chatas	Plato	15.111	\$ 15.255	\$ 230.523.797
Babby Beff	Plato	6.182	\$ 17.755	\$ 109.759.990
Sobrebarriga	Plato	4.121	\$ 13.690	\$ 56.420.323
Carne Oreada	Plato	5.495	\$ 14.440	\$ 79.348.378
Cabrito	Plato	4.808	\$ 10.940	\$ 52.601.270
Delicias	Plato	2.748	\$ 12.190	\$ 33.492.269
Pepitoria	Plato	2.061	\$ 5.338	\$ 10.999.696
Mute	Plato	8.929	\$ 12.565	\$ 112.198.414

Producto	Unidad de Medida	Cantidad año 1	Costo unitario	Costo Anual
Picada x2	Plato	3.434	\$ 19.025	\$ 65.339.460
Picadax4	Plato	1.374	\$ 36.902	\$ 50.694.492
Trucha	Plato	4.121	\$ 14.215	\$ 58.583.995
Mojarra	Plato	2.748	\$ 13.515	\$ 37.132.733
Salmón	Plato	2.061	\$ 19.215	\$ 39.595.198
Pechuga	Plato	4.808	\$ 8.755	\$ 42.095.441
Arroz Salteado	Plato	687	\$ 7.027	\$ 4.826.706
		68.688		
Costo Total Materia Prima				983.612.160

5.1.3.1.2. Mano de Obra directa

Tabla 98

Costo anual mano de obra directa

Cargo	Valor Anual
Cocinero	\$ 10.857.746
Auxiliar de cocina	\$ 21.715.493
Parrillero	\$ 10.857.746
Steward	\$ 10.857.746
Chef	\$ 21.632.923
Total	\$ 75.921.655

Los valores asociados a la mano de obra directa están especificados en la tabla 87 Asignación salarial mano de obra directa, del ítem 4.3.3. Asignación salarial.

5.1.3.1.3. *Costos indirectos de fabricación***Tabla 99***Valor CIF*

Concepto	Valor Mes	Valor Año
Materia prima indirecta	\$ 114.480	\$ 1.373.760
Arriendo	\$ 1.920.000	\$ 23.040.000
Acueducto	\$ 45.000	\$ 540.000
Energía	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Gas	\$ 50.000	\$ 600.000
Teléfono	\$ 2.500	\$ 30.000
Depreciación operativa	\$ 860.545	\$ 10.326.540
Internet	\$ 24.000	\$ 288.000
Mantenimiento de maquinaria y equipo	\$ 219.553	\$ 2.634.635
Total CIF	\$ 3.436.078	\$ 41.232.935

Los rubros de cada uno de los ítems varían según el porcentaje de causación ya sea al costo o al gasto especificados en la siguiente tabla.

Tabla 100*Porcentaje de cargo de los rubros*

Concepto	% Costo	% GAV	Valor mes
Arriendo	80%	20%	\$ 2.400.000
Acueducto	30%	70%	\$ 150.000
Energía	80%	20%	\$ 250.000
Gas	10%	90%	\$ 500.000
Teléfono	10%	90%	\$ 25.000
Depreciación Construcciones y edificaciones	80%	20%	\$ 88.333

Internet	20%	80%	\$ 120.000
Seguros	0%	100%	\$ 350.000

5.1.3.1.4. *Total costos del servicio*

Tabla 101

Costo total del servicio

Concepto	Valor mes	Valor año
Materia Prima	81.967.680	983.612.160
Mano de Obra directa	6.326.805	75.921.655
CIF	3.436.078	41.232.935
Total	\$ 91.730.563	\$ 1.100.766.750

5.1.3.2. **Gastos de administración y ventas**

Tabla 102

Total gastos de administración y ventas

Concepto	Valor mensual	Valor anual
Nómina administrativa y de ventas	\$ 6.962.229	\$ 83.546.753
Arriendo	\$ 480.000	\$ 5.760.000
Acueducto	\$ 105.000	\$ 1.260.000
Energía	\$ 50.000	\$ 600.000
Gas	\$ 450.000	\$ 5.400.000
Teléfono	\$ 22.500	\$ 270.000
Internet	\$ 96.000	\$ 1.152.000
Mantenimiento sitio web	\$ 85.000	\$ 1.020.000
Seguros	\$ 350.000	\$ 4.200.000
Publicidad operativa	\$ 265.000	\$ 3.180.000
Contador	\$ 600.000	\$ 7.200.000
Asesoría SG-SST	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Papelería	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Amortización de diferidos	\$ 184.667	\$ 2.216.000

Depreciaciones administrativas	\$ 100.750	\$ 1.209.000
Total	\$ 10.171.146	\$ 122.053.753

El valor asociado a la nómina de administración y ventas están especificados en la tabla 88
Asignación salarial de administración y ventas, del ítem 4.3.3. Asignación salarial.

5.1.3.3. Gastos Financieros (Intereses)

Tabla 103

Gastos Financieros por 3 mes

Periodo	Capital	Intereses	Cuota mensual	Saldo
1	\$ 612.222	\$ 500.000	\$ 1.112.222	\$ 49.387.778
2	\$ 618.344	\$ 493.878	\$ 1.112.222	\$ 48.769.434
3	\$ 624.528	\$ 487.694	\$ 1.112.222	\$ 48.144.906
		1.481.572		

5.1.3.4. Total Capital de trabajo

Tabla 104

Capital de trabajo

Concepto	Valor Mensual	Meses	Valor total
Costos totales de producción	\$ 91.730.563	3	\$ 275.191.688
Gastos de administración y ventas	\$ 10.171.146	3	\$ 30.513.438
Gastos financieros	\$ 493.857	3	\$ 1.481.572
Menos Depreciaciones	-\$ 872.962		-\$ 2.618.885
Menos Amortización diferidos	-\$ 184.667		-\$ 554.000
Total Capital de Trabajo	\$ 101.337.937		\$ 304.013.813

5.1.4. *Inversión total*

La inversión total para la implementación del proyecto es de \$372.771.513, los cuales están distribuidos de la siguiente forma:

- \$57.677.700 en inversión fija
- \$11.080.000 en inversión diferida
- \$304.013.813 en inversión de capital de trabajo

Cabe resaltar que cada uno de los valores, están especificados en los ítems anteriores.

5.1.5. *Fuentes de financiación*

Tabla 105

Fuentes de financiación

Concepto	Valor	Porcentaje
Socios fundadores	\$ 318.241.502	86,42%
Nuevos socios	\$ 0	0,00%
Crédito bancario de libre inversión Banco Davivienda	\$ 50.000.000	13,58%
Total	\$ 368.241.502	100,00%

Los socios fundadores, respaldaran la inversión del proyecto con el 86,59% del total de los recursos requeridos; es decir, un aporte de \$322.771.513, mientras el 13,41% restante se obtendrá a través del Banco Davivienda con una tasa mes vencida del 1% y efectiva anual de 12,68%.

Tabla 106*Amortización mensual del crédito*

Préstamo	\$ 50.000.000	Interés mensual		1,00%
Periodo	60	Valor cuota mensual		1.112.222
Periodo	Capital	Intereses	Cuota mensual	Saldo
1	\$ 612.222	\$ 500.000	\$ 1.112.222	\$ 49.387.778
2	\$ 618.344	\$ 493.878	\$ 1.112.222	\$ 48.769.434
3	\$ 624.528	\$ 487.694	\$ 1.112.222	\$ 48.144.906
4	\$ 630.773	\$ 481.449	\$ 1.112.222	\$ 47.514.133
5	\$ 637.081	\$ 475.141	\$ 1.112.222	\$ 46.877.052
6	\$ 643.451	\$ 468.771	\$ 1.112.222	\$ 46.233.601
7	\$ 649.886	\$ 462.336	\$ 1.112.222	\$ 45.583.715
8	\$ 656.385	\$ 455.837	\$ 1.112.222	\$ 44.927.330
9	\$ 662.949	\$ 449.273	\$ 1.112.222	\$ 44.264.381
10	\$ 669.578	\$ 442.644	\$ 1.112.222	\$ 43.594.803
11	\$ 676.274	\$ 435.948	\$ 1.112.222	\$ 42.918.529
12	\$ 683.037	\$ 429.185	\$ 1.112.222	\$ 42.235.492
	\$ 7.764.508	\$ 5.582.156	\$ 13.346.664	
13	\$ 689.867	\$ 422.355	\$ 1.112.222	\$ 41.545.625
14	\$ 696.766	\$ 415.456	\$ 1.112.222	\$ 40.848.859
15	\$ 703.733	\$ 408.489	\$ 1.112.222	\$ 40.145.126
16	\$ 710.771	\$ 401.451	\$ 1.112.222	\$ 39.434.355
17	\$ 717.878	\$ 394.344	\$ 1.112.222	\$ 38.716.477
18	\$ 725.057	\$ 387.165	\$ 1.112.222	\$ 37.991.420
19	\$ 732.308	\$ 379.914	\$ 1.112.222	\$ 37.259.112
20	\$ 739.631	\$ 372.591	\$ 1.112.222	\$ 36.519.481
21	\$ 747.027	\$ 365.195	\$ 1.112.222	\$ 35.772.454
22	\$ 754.497	\$ 357.725	\$ 1.112.222	\$ 35.017.957
23	\$ 762.042	\$ 350.180	\$ 1.112.222	\$ 34.255.915
24	\$ 769.663	\$ 342.559	\$ 1.112.222	\$ 33.486.252
	\$ 8.749.240	\$ 4.597.424	\$ 13.346.664	
25	\$ 777.359	\$ 334.863	\$ 1.112.222	\$ 32.708.893
26	\$ 785.133	\$ 327.089	\$ 1.112.222	\$ 31.923.760
27	\$ 792.984	\$ 319.238	\$ 1.112.222	\$ 31.130.776
28	\$ 800.914	\$ 311.308	\$ 1.112.222	\$ 30.329.862
29	\$ 808.923	\$ 303.299	\$ 1.112.222	\$ 29.520.939
30	\$ 817.013	\$ 295.209	\$ 1.112.222	\$ 28.703.926
31	\$ 825.183	\$ 287.039	\$ 1.112.222	\$ 27.878.743
32	\$ 833.435	\$ 278.787	\$ 1.112.222	\$ 27.045.308
33	\$ 841.769	\$ 270.453	\$ 1.112.222	\$ 26.203.539
34	\$ 850.187	\$ 262.035	\$ 1.112.222	\$ 25.353.352
35	\$ 858.688	\$ 253.534	\$ 1.112.222	\$ 24.494.664
36	\$ 867.275	\$ 244.947	\$ 1.112.222	\$ 23.627.389
	\$ 9.858.863	\$ 3.487.801	\$ 13.346.664	
37	\$ 875.948	\$ 236.274	\$ 1.112.222	\$ 22.751.441
38	\$ 884.708	\$ 227.514	\$ 1.112.222	\$ 21.866.733

Préstamo	\$ 50.000.000	Interés mensual		1,00%
Periodo	60	Valor cuota mensual		1.112.222
Periodo	Capital	Intereses	Cuota mensual	Saldo
39	\$ 893.555	\$ 218.667	\$ 1.112.222	\$ 20.973.178
40	\$ 902.490	\$ 209.732	\$ 1.112.222	\$ 20.070.688
41	\$ 911.515	\$ 200.707	\$ 1.112.222	\$ 19.159.173
42	\$ 920.630	\$ 191.592	\$ 1.112.222	\$ 18.238.543
43	\$ 929.837	\$ 182.385	\$ 1.112.222	\$ 17.308.706
44	\$ 939.135	\$ 173.087	\$ 1.112.222	\$ 16.369.571
45	\$ 948.526	\$ 163.696	\$ 1.112.222	\$ 15.421.045
46	\$ 958.012	\$ 154.210	\$ 1.112.222	\$ 14.463.033
47	\$ 967.592	\$ 144.630	\$ 1.112.222	\$ 13.495.441
48	\$ 977.268	\$ 134.954	\$ 1.112.222	\$ 12.518.173
	\$ 11.109.216	\$ 2.237.448	\$ 13.346.664	
49	\$ 987.040	\$ 125.182	\$ 1.112.222	\$ 11.531.133
50	\$ 996.911	\$ 115.311	\$ 1.112.222	\$ 10.534.222
51	\$ 1.006.880	\$ 105.342	\$ 1.112.222	\$ 9.527.342
52	\$ 1.016.949	\$ 95.273	\$ 1.112.222	\$ 8.510.393
53	\$ 1.027.118	\$ 85.104	\$ 1.112.222	\$ 7.483.275
54	\$ 1.037.389	\$ 74.833	\$ 1.112.222	\$ 6.445.886
55	\$ 1.047.763	\$ 64.459	\$ 1.112.222	\$ 5.398.123
56	\$ 1.058.241	\$ 53.981	\$ 1.112.222	\$ 4.339.882
57	\$ 1.068.823	\$ 43.399	\$ 1.112.222	\$ 3.271.059
58	\$ 1.079.511	\$ 32.711	\$ 1.112.222	\$ 2.191.548
59	\$ 1.090.307	\$ 21.915	\$ 1.112.222	\$ 1.101.241
60	\$ 1.101.210	\$ 11.012	\$ 1.112.222	\$ 0
	\$ 12.518.142	\$ 828.522	\$ 13.346.664	
	50.000.000			

5.2. Costos y Gastos

5.2.1. Costos y gastos fijos

Tabla 107

Costos fijos totales

Concepto	Valor Mes	Valor Año
Arriendo	\$ 1.920.000	\$ 23.040.000
Teléfono	\$ 2.500	\$ 30.000
Internet	\$ 24.000	\$ 288.000
Depreciación operativa	\$ 860.545	\$ 10.326.540
Totales	\$ 2.807.045	\$ 33.684.540

Tabla 108*Gastos de administración y ventas fijos totales*

Concepto	Valor mensual	Valor anual
Gastos de administración y ventas fijos	\$ 10.171.146	\$ 122.053.753

Los gastos de administración y ventas fijos se encuentran en detalle en la tabla 101 Total gastos de administración y ventas del numeral 5.1.3.2. Gastos de administración y ventas.

5.2.2. Costos y gastos variables**Tabla 109***Materia prima total año 1*

Producto	Unidad de Medida	Cantidad año 1	Costo unitario	Costo Anual
Chatas	Plato	15.111	\$ 15.255	\$ 230.523.797
Baby Beff	Plato	6.182	\$ 17.755	\$ 109.759.990
Sobrebarriga	Plato	4.121	\$ 13.690	\$ 56.420.323
Carne Oreana	Plato	5.495	\$ 14.440	\$ 79.348.378
Cabrito	Plato	4.808	\$ 10.940	\$ 52.601.270
Delicias	Plato	2.748	\$ 12.190	\$ 33.492.269
Pepitoria	Plato	2.061	\$ 5.338	\$ 10.999.696
Mute	Plato	8.929	\$ 12.565	\$ 112.198.414
Picada *2	Plato	3.434	\$ 19.025	\$ 65.339.460
Picada *4	Plato	1.374	\$ 36.902	\$ 50.694.492
Trucha	Plato	4.121	\$ 14.215	\$ 58.583.995
Mojarra	Plato	2.748	\$ 13.515	\$ 37.132.733
Salmón	Plato	2.061	\$ 19.215	\$ 39.595.198
Pechuga	Plato	4.808	\$ 8.755	\$ 42.095.441
Arroz vegano	Plato	687	\$ 7.027	\$ 4.826.706
Costo total Materia Prima			\$ 220.827	\$983.612.160

Tabla 110*Mano de Obra directa*

Cargo	Valor Anual
Cocinero	\$ 10.857.746
Auxiliar de cocina	\$ 21.715.493
Parrillero	\$ 10.857.746
Steward	\$ 10.857.746
Chef	\$ 21.632.923
Total	\$ 75.921.655

Los valores asociados a la mano de obra directa están especificados en la tabla 87 Asignación salarial mano de obra directa, del ítem 4.3.3. Asignación salarial.

Tabla 111*Costos variables totales*

Concepto	Valor Mes	Valor Año
MOD	\$ 6.326.805	\$ 75.921.655
Materiales directos	\$ 81.967.680	\$ 983.612.160
Materiales indirectos servilletas	\$ 114.480	\$ 1.373.760
Acueducto	\$ 45.000	\$ 540.000
Energía	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Gas	\$ 50.000	\$ 600.000
Mantenimiento de maquinaria y equipo	\$ 219.553	\$ 2.634.635
Total	\$ 88.923.518	\$ 1.067.082.210

Por la naturaleza del emprendimiento, no se tienen costos variables de administración y ventas.

5.2.3. Costo y gasto unitario

Tabla 112

Costo y gasto unitario Chatas

Chatas	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$15.255 = \mathbf{\$16.961}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$18.738}$

Tabla 113

Costo y gasto unitario Baby Beff

Baby Beff	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$17.755 = \mathbf{\$19.461}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$21.238}$

Tabla 114*Costo y gasto unitario Sobrebarriga*

Sobrebarriga	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$13.690 = \mathbf{\$15.396}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$17.923}$

Tabla 115*Costo y gasto unitario Carne oreada*

Carne oreada	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$14.440 = \mathbf{\$16.146}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$17.923}$

Tabla 116*Costo y gasto unitario Cabrito*

Cabrito	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$10.940 = \mathbf{\$12.646}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$14.423}$

Tabla 117*Costo y gasto unitario Delicias de mi Santander*

Delicias de mi Santander	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$12.190 = \mathbf{\$13.896}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$15.673}$

Tabla 118*Costo y gasto unitario Pepitoria*

Pepitoria	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$5.338 = \mathbf{\$7.044}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$8.821}$

Tabla 119*Costo y gasto unitario Mute*

Mute	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$12.565 = \mathbf{\$14.271}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$16.048}$

Tabla 120*Costo y gasto unitario Picada x 2*

Picada x 2	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$19.025 = \mathbf{\$20.731}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$22.508}$

Tabla 121*Costo y gasto unitario Picada x 4*

Picada x 4	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$36.902 = \mathbf{\$38.608}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$40.385}$

Tabla 122*Costo y gasto unitario Trucha*

Trucha	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$14.215 = \mathbf{\$15.921}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$17.698}$

Tabla 123*Costo y gasto unitario Mojarra*

Mojarra	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$13.515 = \mathbf{\$15.221}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$16.998}$

Tabla 124*Costo y gasto unitario Salmón*

Salmón	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$19.215 = \mathbf{\$20.921}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$22.698}$

Tabla 125*Costo y gasto unitario Pechuga*

Pechuga	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$8.755 = \mathbf{\$10.461}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$12.238}$

Tabla 126*Costo y gasto unitario Arroz Salteado*

Arroz Salteado	
Costos unitarios de producción	$= \frac{(\text{Costos totales} - \text{Materiales directos})}{\text{Capacidad utilizada}} + \text{MP unitaria}$ $= \frac{(\$1.100.766.750 - \$983.612.160)}{68.688} + \$7.027 = \mathbf{\$8.733}$
Gastos de administración y ventas unitarios	$= \frac{(\text{Gastos de administración y ventas totales})}{\text{Capacidad utilizada}}$ $= \frac{\$122.053.753}{68.688} = \mathbf{\$1.777}$
Costos y gastos unitarios	$\$16.961 + \$1.777 = \mathbf{\$10.510}$

5.3. Precio de venta**Tabla 127***Precio de Venta de cada Producto*

	Chatas	Baby Beff	Sobrebarriga	Carne Oreada
Costos unitarios de producción	\$ 16.961	\$ 19.461	\$ 15.396	\$ 16.146
Gastos de administración y ventas unitarios	\$ 1.777	\$ 1.777	\$ 1.777	\$ 1.777
Costos y gastos unitarios	\$ 18.738	\$ 21.238	\$ 17.173	\$ 17.923
Margen de utilidad	15%	15%	15%	15%
Precio de venta	\$ 21.548	\$ 24.423	\$ 19.748	\$ 20.611
Tasa de IVA	8%	8%	8%	8%
Precio al consumidor	\$ 23.272	\$ 26.377	\$ 21.328	\$ 22.260
Ajuste a la fracción	\$ 23.000	\$ 26.000	\$ 21.000	\$ 22.000

	Cabrito	Delicias	Pepitoria	Mute	Picada*2
Costos totales unitarios de producción	\$ 12.646	\$ 13.896	\$ 7.044	\$ 14.271	\$ 20.731
Gastos de administración y ventas unitarios	\$ 1.777	\$ 1.777	\$ 1.777	\$ 1.777	\$ 1.777
Costos y gastos unitarios	\$ 14.423	\$ 15.673	\$ 8.821	\$ 16.048	\$ 22.508
Margen de utilidad	15%	18%	25%	15%	15%
Precio de venta	\$ 16.586	\$ 18.494	\$ 11.026	\$ 18.455	\$ 25.884
Tasa de IVA	8%	8%	8%	8%	8%
Precio al consumidor	\$ 17.913	\$ 19.973	\$ 11.908	\$ 19.931	\$ 27.954
Ajuste a la fracción	\$ 18.000	\$ 20.000	\$ 12.000	\$ 20.000	\$ 28.000

	Picada*4	Trucha	Mojarra	Salmón	Pechuga
Costos totales unitarios de producción	\$ 38.608	\$ 15.921	\$ 15.221	\$ 20.921	\$ 10.461
Gastos de administración y ventas unitarios	\$ 1.777	\$ 1.777	\$ 1.777	\$ 1.777	\$ 1.777
Costos y gastos unitarios	\$ 40.385	\$ 17.698	\$ 16.998	\$ 22.698	\$ 12.238
Margen de utilidad	25%	15%	20%	15%	15%
Precio de venta	\$ 50.481	\$ 20.352	\$ 20.397	\$ 26.102	\$ 14.073
Tasa de IVA	8%	8%	8%	8%	8%
Precio al consumidor	\$ 54.519	\$ 21.980	\$ 22.029	\$ 28.190	\$ 15.199
Ajuste a la fracción	\$ 55.000	\$ 22.000	\$ 22.000	\$ 28.000	\$ 15.000

	Arroz Vegano
Costos unitarios de producción	\$ 8.733
Gastos de administración y ventas unitarios	\$ 1.777
Costos y gastos unitarios	\$ 10.510
Margen de utilidad	20%
Precio de venta	\$ 12.611
Tasa de IVA	8%
Precio al consumidor	\$ 13.620
Ajuste a la fracción	\$ 14.000

El margen de utilidad de cada uno de los productos está determinado por la empresa y depende de los precios del mercado; de igual forma hay precios que en los cuales se obtiene mayor margen de utilidad y en otros se sacrifica; sin embargo, bajo ningún caso no se genera alguna ganancia o se sacrifica utilidades.

5.4. Proyecciones financieras

5.4.1. Ingresos

Tabla 128

Ingresos totales

Año	Chatas			Baby Beff			Sobrebarriga		
	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total
1	15.111	\$ 21.548	\$ 325.622.077	6.182	\$ 24.423	\$ 150.982.052	4.121	\$ 19.748	\$ 81.388.747
2	16.371	\$ 21.548	\$ 352.757.250	6.697	\$ 24.423	\$ 163.563.889	4.465	\$ 19.748	\$ 88.171.143
3	17.630	\$ 21.548	\$ 379.892.423	7.212	\$ 24.423	\$ 176.145.727	4.808	\$ 19.748	\$ 94.953.539
4	18.859	\$ 21.548	\$ 407.027.596	7.727	\$ 24.423	\$ 188.727.564	5.152	\$ 19.748	\$ 101.735.934
5	20.148	\$ 21.548	\$ 434.162.770	8.243	\$ 24.423	\$ 201.309.402	5.495	\$ 19.748	\$ 108.518.330

Año	Carne oreada			Cabrito			Delicias Santandereanas		
	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total
1	5.495	\$ 20.611	\$ 113.257.802	4.808	\$ 16.586	\$ 79.747.733	2.748	\$ 18.494	\$ 50.811.511
2	5.953	\$ 20.611	\$ 122.695.952	5.209	\$ 16.586	\$ 86.393.377	2.976	\$ 18.494	\$ 55.045.804
3	6.411	\$ 20.611	\$ 132.134.102	5.610	\$ 16.586	\$ 93.039.021	3.205	\$ 18.494	\$ 59.280.096
4	6.869	\$ 20.611	\$ 141.572.252	6.010	\$ 16.586	\$ 99.684.666	3.434	\$ 18.494	\$ 63.514.389
5	7.327	\$ 20.611	\$ 151.010.402	6.411	\$ 16.586	\$ 106.330.310	3.663	\$ 18.494	\$ 67.748.681

Año	Pepitoria			Mute			Picada x 2		
	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total
1	2.061	\$ 11.026	\$ 22.719.933	8.929	\$ 18.455	\$ 164.789.823	3.434	\$ 25.884	\$ 88.894.859
2	2.232	\$ 11.026	\$ 24.613.261	9.674	\$ 18.455	\$ 178.522.308	3.721	\$ 25.884	\$ 96.302.764
3	2.404	\$ 11.026	\$ 26.506.589	10.418	\$ 18.455	\$ 192.254.793	4.007	\$ 25.884	\$ 103.710.669
4	2.576	\$ 11.026	\$ 28.399.917	11.162	\$ 18.455	\$ 205.987.279	4.293	\$ 25.884	\$ 111.118.573
5	2.748	\$ 11.026	\$ 30.293.244	11.906	\$ 18.455	\$ 219.719.764	4.579	\$ 25.884	\$ 118.526.478

Año	Picada x 4			Trucha			Mojarra		
	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total
1	1.374	\$ 50.481	\$ 69.348.323	4.121	\$ 20.352	\$ 83.876.970	2.748	\$ 20.397	\$ 56.041.280
2	1.488	\$ 50.481	\$ 75.127.350	4.465	\$ 20.352	\$ 90.866.718	2.976	\$ 20.397	\$ 60.711.386
3	1.603	\$ 50.481	\$ 80.906.377	4.808	\$ 20.352	\$ 97.856.465	3.205	\$ 20.397	\$ 65.381.493
4	1.717	\$ 50.481	\$ 86.685.404	5.152	\$ 20.352	\$ 104.846.213	3.434	\$ 20.397	\$ 70.051.600
5	1.832	\$ 50.481	\$ 92.464.431	5.495	\$ 20.352	\$ 111.835.960	3.663	\$ 20.397	\$ 74.721.706

Año	Salmón			Pechuga			Arroz vegano		
	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total	Cantidad	Precio de venta	Total
1	2.061	\$ 26.102	\$ 53.787.165	4.808	\$ 14.073	\$ 67.666.029	687	\$ 12.611	\$ 8.662.547
2	2.232	\$ 26.102	\$ 58.269.429	5.209	\$ 14.073	\$ 73.304.864	744	\$ 12.611	\$ 9.384.426
3	2.404	\$ 26.102	\$ 62.751.693	5.610	\$ 14.073	\$ 78.943.700	801	\$ 12.611	\$ 10.106.305
4	2.576	\$ 26.102	\$ 67.233.956	6.010	\$ 14.073	\$ 84.582.536	859	\$ 12.611	\$ 10.828.184
5	2.748	\$ 26.102	\$ 71.716.220	6.411	\$ 14.073	\$ 90.221.371	916	\$ 12.611	\$ 11.550.063

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Venta Chatas	\$ 325.622.077	\$ 352.757.250	\$ 379.892.423	\$ 407.027.596	\$ 434.162.770
Venta Baby Beff	\$ 150.982.052	\$ 163.563.889	\$ 176.145.727	\$ 188.727.564	\$ 201.309.402
Venta Sobrebarriga	\$ 81.388.747	\$ 88.171.143	\$ 94.953.539	\$ 101.735.934	\$ 108.518.330
Venta Carne Oreada	\$ 113.257.802	\$ 122.695.952	\$ 132.134.102	\$ 141.572.252	\$ 151.010.402
Venta Cabrito	\$ 79.747.733	\$ 86.393.377	\$ 93.039.021	\$ 99.684.666	\$ 106.330.310
Venta Delicias	\$ 50.811.511	\$ 55.045.804	\$ 59.280.096	\$ 63.514.389	\$ 67.748.681
Venta Pepitoria	\$ 22.719.933	\$ 24.613.261	\$ 26.506.589	\$ 28.399.917	\$ 30.293.244
Venta Mute	\$ 164.789.823	\$ 178.522.308	\$ 192.254.793	\$ 205.987.279	\$ 219.719.764
Venta Picada*2	\$ 88.894.859	\$ 96.302.764	\$ 103.710.669	\$ 111.118.573	\$ 118.526.478
Venta Picada*4	\$ 69.348.323	\$ 75.127.350	\$ 80.906.377	\$ 86.685.404	\$ 92.464.431
Venta Trucha	\$ 83.876.970	\$ 90.866.718	\$ 97.856.465	\$ 104.846.213	\$ 111.835.960
Venta Mojarra	\$ 56.041.280	\$ 60.711.386	\$ 65.381.493	\$ 70.051.600	\$ 74.721.706
Venta Salmón	\$ 53.787.165	\$ 58.269.429	\$ 62.751.693	\$ 67.233.956	\$ 71.716.220
Venta Pechuga	\$ 67.666.029	\$ 73.304.864	\$ 78.943.700	\$ 84.582.536	\$ 90.221.371

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Venta Arroz vegano	\$ 8.662.547	\$ 9.384.426	\$ 10.106.305	\$ 10.828.184	\$ 11.550.063
Ingresos no operacionales					
TOTAL INGRESOS	\$ 1.417.596.850	\$ 1.535.729.921	\$ 1.653.862.992	\$ 1.771.996.063	\$ 1.890.129.133

5.4.2. Egresos

Tabla 129

Total egresos

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia prima	\$ 983.612.160	\$ 1.065.579.840	\$ 1.147.547.520	\$ 1.229.515.200	\$ 1.311.482.880
MOD	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655
CIF	\$ 41.232.935	\$ 41.861.968	\$ 42.491.001	\$ 43.120.034	\$ 43.749.067
Nómina administrativa	\$ 83.546.753	\$ 83.546.753	\$ 83.546.753	\$ 83.546.753	\$ 83.546.753
Gastos generales	\$ 38.507.000	\$ 38.507.000	\$ 38.507.000	\$ 38.507.000	\$ 38.507.000
Gastos financieros	\$ 5.582.156	\$ 4.597.424	\$ 3.487.801	\$ 2.237.448	\$ 828.522
TOTAL EGRESOS	\$1.228.402.659	\$1.310.014.640	\$1.391.501.730	\$1.472.848.090	\$1.554.035.877

5.5. Estados financieros proyectados a 5 años

5.5.1. Estado de resultados proyectados a 5 años

Tabla 130

Estado de Resultados proyectado

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Venta Chatas	\$ 321.037.717	\$ 347.790.860	\$ 374.544.003	\$ 401.297.146	\$ 428.050.290
Venta Baby Beff	\$ 149.106.632	\$ 161.532.184	\$ 173.957.737	\$ 186.383.289	\$ 198.808.842
Venta Sobrebarriga	\$ 80.138.467	\$ 86.816.673	\$ 93.494.879	\$ 100.173.084	\$ 106.851.290
Venta Carne Oreada	\$ 111.590.762	\$ 120.889.992	\$ 130.189.222	\$ 139.488.452	\$ 148.787.682
Venta Cabrito	\$ 78.289.073	\$ 84.813.162	\$ 91.337.251	\$ 97.861.341	\$ 104.385.430
Venta Delicias	\$ 49.956.247	\$ 54.119.268	\$ 58.282.288	\$ 62.445.309	\$ 66.608.329
Venta Pepitoria	\$ 22.040.433	\$ 23.877.136	\$ 25.713.839	\$ 27.550.542	\$ 29.387.244
Venta Mute	\$ 162.080.883	\$ 175.587.623	\$ 189.094.363	\$ 202.601.104	\$ 216.107.844
Venta Picada*2	\$ 87.852.959	\$ 95.174.039	\$ 102.495.119	\$ 109.816.198	\$ 117.137.278
Venta Picada*4	\$ 68.895.323	\$ 74.636.600	\$ 80.377.877	\$ 86.119.154	\$ 91.860.431
Venta Trucha	\$ 82.626.690	\$ 89.512.248	\$ 96.397.805	\$ 103.283.363	\$ 110.168.920
Venta Mojarra	\$ 55.171.520	\$ 59.769.146	\$ 64.366.773	\$ 68.964.400	\$ 73.562.026
Venta Salmón	\$ 53.162.025	\$ 57.592.194	\$ 62.022.363	\$ 66.452.531	\$ 70.882.700
Ingresos no operacionales					
TOTAL INGRESOS	\$ 1.396.601.206	\$ 1.512.984.640	\$ 1.629.368.074	\$ 1.745.751.508	\$ 1.862.134.941
	<i>Menos Costo de Producción</i>				
Materia prima	\$ 983.612.160	\$ 1.065.579.840	\$ 1.147.547.520	\$ 1.229.515.200	\$ 1.311.482.880
MOD	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655

CIF	\$ 41.232.935	\$ 41.861.968	\$ 42.491.001	\$ 43.120.034	\$ 43.749.067
UTILIDAD BRUTA	\$ 306.202.456	\$ 340.135.677	\$ 374.068.898	\$ 408.002.119	\$ 441.935.340
<i>Menos Gastos de administración y ventas</i>					
Nómina administrativa	\$ 83.546.709	\$ 83.546.709	\$ 83.546.709	\$ 83.546.709	\$ 83.546.709
Gastos generales	\$ 30.755.000	\$ 30.755.000	\$ 30.755.000	\$ 30.755.000	\$ 30.755.000
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 191.900.747	\$ 225.833.968	\$ 259.767.189	\$ 293.700.409	\$ 327.633.630
<hr/>					
Menos gastos financieros (Intereses)	-\$ 5.582.156	-\$ 4.597.424	-\$ 3.487.801	-\$ 2.237.448	-\$ 828.522
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 186.318.591	\$ 221.236.544	\$ 256.279.388	\$ 291.462.961	\$ 326.805.108
Menos Impuesto de Renta 32%	-\$ 59.621.949	-\$ 70.795.694	-\$ 82.009.404	-\$ 93.268.148	-\$ 104.577.635
Menos Impuesto de Ind y Cio 0,4%	-\$ 2.201.131	-\$ 2.384.559	-\$ 2.567.986	-\$ 2.751.414	-\$ 2.934.842
UTILIDAD NETA	\$ 124.495.510	\$ 148.056.291	\$ 171.701.997	\$ 195.443.400	\$ 219.292.632
Reserva legal 10%	-\$ 12.449.551	-\$ 14.805.629	-\$ 17.170.200	-\$ 19.544.340	-\$ 21.929.263
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 112.045.959	\$ 133.250.662	\$ 154.531.797	\$ 175.899.060	\$ 197.363.369

5.5.2. Flujo de caja proyectado

Tabla 131

Flujo de Caja proyectado

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo de caja anterior	\$ 0	\$ 304.783.802	\$ 497.089.425	\$ 661.505.188	\$ 848.497.000	\$ 1.058.024.895
Flujos de efectivo de actividad de operación						
+INGRESOS		\$ 1.396.601.206	\$ 1.512.984.640	\$ 1.629.368.074	\$ 1.745.751.508	\$ 1.862.134.941
Operacionales		\$ 1.396.601.206	\$ 1.512.984.640	\$ 1.629.368.074	\$ 1.745.751.508	\$ 1.862.134.941

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
				-\$	-\$	-\$
- EGRESOS		-\$ 1.190.948.919	-\$ 1.335.222.213	1.429.029.598	1.522.876.949	1.616.769.333
Materia prima		\$ 983.612.160	\$ 1.065.579.840	\$ 1.147.547.520	\$ 1.229.515.200	\$ 1.311.482.880
MOD		\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655	\$ 75.921.655
CIF		\$ 30.864.935	\$ 31.347.468	\$ 31.830.001	\$ 32.312.534	\$ 32.795.067
Nómina administrativa		\$ 83.546.709	\$ 83.546.709	\$ 83.546.709	\$ 83.546.709	\$ 83.546.709
Gastos generales		\$ 30.755.000	\$ 30.755.000	\$ 30.755.000	\$ 30.755.000	\$ 30.755.000
Menos depreciaciones		-\$ 11.535.540	-\$ 11.535.540	-\$ 11.535.540	-\$ 11.535.540	-\$ 11.535.540
Menos amortizaciones		-\$ 2.216.000	-\$ 2.216.000	-\$ 2.216.000	-\$ 2.216.000	-\$ 2.216.000
Impuesto de renta		\$ 0	\$ 59.621.949	\$ 70.795.694	\$ 82.009.404	\$ 93.268.148
Impuesto de Ind y Comercio		\$ 0	\$ 2.201.131	\$ 2.384.559	\$ 2.567.986	\$ 2.751.414
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO						
DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$ 0	\$ 205.652.287	\$ 177.762.427	\$ 200.338.476	\$ 222.874.559	\$ 245.365.609
Flujos efectivo actividades inversión						
+INGRESOS	\$ 318.241.502	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital social	\$ 318.241.502					
Valor de salvamento						\$ 0
-EGRESOS	-\$ 63.457.700	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de Equipo de oficina	\$ 685.000					
Compra de Equipo de computación y comunicación	\$ 4.300.000					
Compra de Maquinaria y equipo	\$ 27.528.000					
Compra de Construcciones y edificaciones	\$ 0					
Compra de Muebles y enseres						
Compra de Materiales, repuestos y accesorios	\$ 18.776.000					

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión activos diferidos	\$ 1.088.700					
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO						
ACTIVIDADES INVERSIÓN	\$ 0					
Flujos de efectivo de actividad de financiación	\$ 11.080.000					
+INGRESOS	\$ 254.783.802	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Préstamo bancario						
-EGRESOS	\$ 50.000.000					
Abono a capital	\$ 50.000.000					
Gastos financieros		-\$ 13.346.664	-\$ 13.346.664	-\$ 13.346.664	-\$ 13.346.664	-\$ 13.346.664
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN		\$ 7.764.508	\$ 8.749.240	\$ 9.858.863	\$ 11.109.216	\$ 12.518.142
FLUJO DE EFECTIVO NETO (AUMENTO O DISMINUCIÓN)		\$ 5.582.156	\$ 4.597.424	\$ 3.487.801	\$ 2.237.448	\$ 828.522

5.5.3. Estado de situación financiera inicial y proyectado

Tabla 132.

Estado de situación financiera inicial proyectado

CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja						
Bancos	\$ 304.783.802	\$ 497.089.425	\$ 661.505.188	\$ 848.497.000	\$ 1.058.024.895	\$ 1.290.043.839
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 304.783.802	\$ 497.089.425	\$ 661.505.188	\$ 848.497.000	\$ 1.058.024.895	\$ 1.290.043.839
ACTIVOS FIJOS						

Equipo de oficina	\$ 685.000	\$ 685.000	\$ 685.000	\$ 685.000	\$ 685.000	\$ 685.000
Equipo de computación y comunicación	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000
Maquinaria y equipo	\$ 27.528.000	\$ 27.528.000	\$ 27.528.000	\$ 27.528.000	\$ 27.528.000	\$ 27.528.000
Muebles y enseres	\$ 18.776.000	\$ 18.776.000	\$ 18.776.000	\$ 18.776.000	\$ 18.776.000	\$ 18.776.000
Materiales, repuestos y accesorios	\$ 1.088.700	\$ 1.088.700	\$ 1.088.700	\$ 1.088.700	\$ 1.088.700	\$ 1.088.700
Inventario de materia prima	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Menos depreciación acumulada	\$ 0	-\$ 11.535.540	-\$ 23.071.080	-\$ 34.606.620	-\$ 46.142.160	-\$ 57.677.700
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 52.377.700	\$ 40.842.160	\$ 29.306.620	\$ 17.771.080	\$ 6.235.540	-\$ 5.300.000
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 11.080.000	\$ 11.080.000				
Menos amortización acumulada	\$ 0	-\$ 2.216.000	-\$ 4.432.000	-\$ 6.648.000	-\$ 8.864.000	-\$ 11.080.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 11.080.000	\$ 8.864.000	\$ 6.648.000	\$ 4.432.000	\$ 2.216.000	\$ 0
ACTIVOS TOTALES	\$ 368.241.502	\$ 546.795.585	\$ 697.459.808	\$ 870.700.080	\$ 1.066.476.435	\$ 1.284.743.839
PASIVO						
PASIVOS CORRIENTES						
Impuesto de renta	\$ 0	\$ 59.621.949	\$ 70.795.694	\$ 82.009.404	\$ 93.268.148	\$ 104.577.635
Impuesto de Ind y Cio	\$ 0	\$ 2.201.131	\$ 2.384.559	\$ 2.567.986	\$ 2.751.414	\$ 2.934.842
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 0	\$ 61.823.080	\$ 73.180.253	\$ 84.577.390	\$ 96.019.562	\$ 107.512.476
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 50.000.000	\$ 42.235.492	\$ 33.486.252	\$ 23.627.389		\$ 0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 50.000.000	\$ 42.235.492	\$ 33.486.252	\$ 23.627.389	\$ 12.518.142	\$ 0
PASIVOS TOTALES	\$ 50.000.000	\$ 104.058.572	\$ 106.666.505	\$ 108.204.779	\$ 108.537.704	\$ 107.512.476
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 318.241.502	\$ 318.241.502	\$ 318.241.502	\$ 318.241.502	\$ 318.241.502	\$ 318.241.502
Reserva legal acumulada	\$ 0	\$ 12.449.551	\$ 27.255.180	\$ 44.425.380	\$ 63.969.720	\$ 85.898.983
Utilidades ejercicios anteriores acumuladas	\$ 0	\$ 0	\$ 112.045.959	\$ 245.296.621	\$ 399.828.418	\$ 575.727.478
Utilidad del ejercicio	\$ 0	\$ 112.045.959	\$ 133.250.662	\$ 154.531.797	\$ 175.899.060	\$ 197.363.369
PATRIMONIO TOTAL	\$ 318.241.502	\$ 442.737.012	\$ 590.793.303	\$ 762.495.300	\$ 957.938.700	\$ 1.177.231.332
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$ 368.241.502	\$ 546.795.585	\$ 697.459.808	\$ 870.700.080	\$ 1.066.476.404	\$ 1.284.743.808

6. Evaluación del proyecto

6.1. Evaluación social y los aspectos claves de responsabilidad social empresarial

Debido a que la responsabilidad social de las empresas (RSE) aparece como un conjunto de actividades y prácticas encaminadas a establecer relaciones de equilibrio y sinergia entre la empresa y la sociedad, se plantea una producción amigable con el medio ambiente y que logre mitigar los efectos nocivos provenientes de la actividad; de igual forma, planea realizar actividades enfocadas a la preservación y cuidado del medio ambiente, a través de la creación de pozos de compostaje que permitan reciclar y reutilizar los desechos de la producción, para convertirlos en abono orgánico.

6.2. Evaluación ambiental

6.2.1. Matriz de evaluación de impactos

Tabla 133

Matriz de evaluación de impactos

Proceso	Aspecto	Impacto	Lugar donde se desarrolla el proceso	Tipo de impacto	Recurso afectado	Condiciones de operación
Planeación Estratégica	Consumo del recurso hídrico	Agotamiento del recurso hídrico	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Hidrológico - agua	Normal
		Agotamiento del recurso hídrico	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Hidrológico - agua	Normal
	Consumo de energía eléctrica	Presión sobre el recurso energético eléctrico	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Hidrológico - agua	Normal
	Consumo de materias primas e insumos	Agotamiento de los recursos naturales no renovables	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Biológico - biodiversidad	Normal
		Agotamiento general de los recursos naturales	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Biológico - biodiversidad	Normal

Proceso	Aspecto	Impacto	Lugar donde se desarrolla el proceso	Tipo de impacto	Recurso afectado	Condiciones de operación
		Agotamiento de los recursos naturales no renovables	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Biológico - biodiversidad	Normal
		Agotamiento de los recursos naturales no renovables	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Biológico - biodiversidad	Normal
		Agotamiento general de los recursos naturales	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Biológico - biodiversidad	Normal
		Agotamiento general de los recursos naturales	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Biológico - biodiversidad	Normal
	Medio ambiente	Control de plagas	Delicias típicas Santandereanas	Positivo	Biológico - biodiversidad	Normal
	Generación de empleo	Desarrollo económico y social	Delicias típicas Santandereanas	Positivo	Sociocultural - social	Normal
	Generación de vertimientos	Contaminación por descarga de aguas residuales domésticas	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Hidrológico - agua	Normal
Generación de residuos	Contaminación por generación de residuos ordinarios	Delicias típicas Santandereanas	Negativo	Geológico - suelo	Normal	

Aspecto	EVALUACIÓN							SIGNIFICANCIA
	Severidad	Cobertura	Duración	Aspecto legal	CAA	Frecuencia	EAA	
Consumo del recurso hídrico	3	3	3	2	11	0,5	5,5	MODERADO
Consumo de Energía	2	3	3	2	10	1	10	ALTO
Consumo de materias primas e insumos	1	2	1	2	6	0,5	3	MÍNIMO
Generación de empleo	2	2	2	2	8	0,2	1,6	MÍNIMO
Generación de vertimientos	3	3	2	3	11	0,6	6,6	MODERADO

Aspecto	EVALUACIÓN							SIGNIFICANCIA
	Severidad	Cobertura	Duración	Aspecto legal	CAA	Frecuencia	EAA	
Generación de residuos	2	3	3	2	10	1	10	ALTO
Generación de emisiones	3	3	2	3	11	0,3	3,3	MÍNIMO
Plagas	2	3	3	2	10	1	10	ALTO

6.2.2. Plan de mitigación

Tabla 134

Plan de mitigación

ASPECTO	CONTROLES				Observaciones
	Eliminación	Sustitución	Control de ingeniería	Control administrativo	
Consumo del recurso hídrico	NA	NA	Recolección aguas lluvias para sanitarios	Programa integral de G.A.	Seguimiento al consumo eléctrico
Consumo de Energía	NA	NA	Sensores de movimiento en oficinas	Programa integral de G. A	Seguimiento al consumo eléctrico
Consumo de materias primas e insumos	NA	NA	Apoyo a campañas de reforestación y contribución de la flora y fauna	Programa integral de G. A	Destinar rubro de las utilidades para proyectos ambientales
Medio ambiente	NA	NA	Repelente ultrasónico de plagas	Programa integral de G. A	Seguimiento al control de plagas y el entorno
Generación de empleo	NA	NA	Capacitaciones e incentivo educativo	Programa integral de G. A	Destinar rubro para la capacitación
Generación vertimientos	NA	NA	NA	Programa integral de G. A	Seguimiento al vertimiento de desechos
Generación de residuos	NA	NA	Campañas de reciclaje y compostaje	Programa integral de G. A	Seguimiento a las campañas de reciclaje
Generación de emisiones	NA	NA	NA	Programa integral de G. A	Seguimiento a la emisión de gases

6.3. Evaluación financiera

Para el indicador de viabilidad se realiza a través de la TMAR mixta, que se define como la tasa que representa una tasa de rentabilidad mínima que se exigirá alcanzar para realizar una inversión en determinado proyecto, pero teniendo en cuenta que los recursos para las inversiones iniciales del proyecto provienen de varias fuentes, para el caso del proyecto tiene dos fuentes de financiamiento a través de recursos propios y del crédito bancario con Davivienda. La inflación del 2021 terminó en 5,62%, tal como lo reportó el Banco de la República.

Tabla 135

TMAR Mixta

Fuente de Recursos	% Aportación	TMAR	Ponderación
Propios	86,42%	0,232	0,2005
Davivienda	13,58%	0,1268	0,0172
TMAR Mixta			21,77%

Basado en los resultados anteriores se infiere que:

- Al ser 21,77 % la rentabilidad del proyecto tienen un riesgo Alto; sin embargo, la inversión es viable financieramente y representa un riesgo aceptable para los inversionistas.

6.3.1. Valor presente Neto

El valor presente neto del restaurante Delicias Típicas Santandereanas es de \$ 289.266.620, teniendo en cuenta el flujo proyectado de los 5 años.

6.3.2. Tasa Interna de Retorno

La TIR o Tasa Interna de Retorno, es la tasa de interés o rentabilidad que se genera en un proyecto, la cual se encarga de medir la rentabilidad de una inversión. En la cual Delicias Típicas

Santandereanas tiene un indicador de 52,54%; esto quiere decir, que el restaurante es rentable y es una buena opción de inversión.

6.3.3. *Periodo de Recuperación*

Tabla 136

Periodo de recuperación de la inversión

Periodo anterior al cambio de signo	2
Valor absoluto flujo acumulado	\$ 104.940.235
Flujo de caja en el siguiente periodo	\$ 180.411.598
PRI	2,58167
meses	7

El periodo de recuperación de la inversión es de 2 años y 7 meses,

6.3.4. Razones financieras

Las siguientes razones financieras están calculadas a detalle en el anexo de Excel.

6.3.4.1. Razones de liquidez

Tabla 137

Razones Financieras de Liquidez

Razón	Fórmula	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	No. Veces	6,38	7,72	8,97	10,16	12,04
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	No. Veces	6,38	7,72	8,97	10,16	12,04
Capital de Trabajo Neto	$(\text{Activo} - \text{pasivo})\text{corriente}$	Unidades \$	\$ 5	\$ 7	\$ 8	\$ 9	\$ 11

- **Razón Corriente:** Como se puede ver en el indicador la empresa tendría buena solvencia y capacidad de pago, lo cual es una garantía de que el restaurante no tendría problemas de efectivo para afrontar sus obligaciones.
- **Prueba ácida:** Como no cuenta con inventarios de producto terminado, la razón corriente y la prueba ácida es igual; a pesar de ello, significa que la empresa no tiene ningún problema para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, sólo usando su activo corriente.

- **Capital de trabajo neto:** Como el indicador es superior a 2, quiere decir que la empresa no está haciendo uso eficiente de sus activos para generar el máximo de ingreso posible; es decir, tiene demasiado flujo de efectivo, este indicador no es un mal ratio pero quiere decir que la empresa aún puede mejorar en cuanto a la eficiencia del flujo de efectivo.

6.3.4.2. Razones de operación

Tabla 138

Razones Financieras de Operación

Razón	Fórmula	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación activo corriente	$\frac{Ventas}{Activo\ corriente}$	No veces	1,77	1,40	1,16	0,99	0,87
Rotación activo fijo	$\frac{Ventas}{Activo\ fijo\ neto}$	No veces	40,67	61,40	109,04	332,95	NA
Rotación activo total	$\frac{Ventas}{Activo\ total}$	No veces	1,68	1,36	1,14	0,99	0,87

- **Rotación activo corriente:** Se puede observar que la empresa no tiene una alta rotación de activos corrientes; es decir, que el efectivo circundante no está fluyendo adecuadamente, no es un mal indicador, sin embargo, no se está aprovechando al máximo los recursos disponibles. En este caso, en el periodo de proyección el restaurante no representa una buena gestión en el manejo del Activo Corriente

debido a que no está ayudando a que se consigan mayores ventas por lo cual las nuevas estrategias para aumentar la Rotación de Activos Totales deberían estar destinadas al manejo de las cuentas del Activo Corriente.

- **Rotación activo fijo:** Como se puede observar en la tabla, la empresa está aprovechando eficientemente los activos fijos en su actividad principal; este indicador va en aumento debido a la depreciación de los equipos y el aumento en la participación del mercado que se refleja en las ventas; de igual forma, la rotación del activo fijo ha sido eficiente debido a que ha logrado que las ventas cubran más veces el valor de estos activos.
- **Rotación activo total:** La empresa a pesar de no generar pérdidas, no está haciendo uso eficiente de los activos, perdiendo la oportunidad de incursionar en otros negocios o invertir dentro de la misma empresa. Se observa que durante la serie de tiempo el Activo Corriente es el que está afectando a la Rotación de Activos Totales; por lo cual nuevamente se debe mencionar que las nuevas estrategias para mejorar su mejor deben estar destinadas al manejo de las cuentas circulantes como podría ser el efectivo, dado que el restaurante no cuenta con inventarios ni cuentas por cobrar.

6.3.4.3. Razones de Rentabilidad

Tabla 139

Razones financieras de Rentabilidad

Razón	Fórmula	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto utilidad	$\frac{Utilidad\ Bruta}{Ventas}$	%	22,35%	22,94%	23,45%	23,90%	24,28%
Margen Utilidad neta	$\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$	%	8,92%	9,84%	10,63%	11,32%	11,93%
Rendimientos activos	$\frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ total}$	%	32,07%	26,69%	23,03%	20,35%	18,30%

- **Margen bruto utilidad:** Como se puede observar, el indicador tiene un comportamiento en aumento, lo cual significa que la empresa está administrando muy bien los costos de producción.
- **Margen utilidad neta:** durante el periodo de tiempo el indicador presenta un aumento constante; quiere decir, que la empresa generaría rendimiento a los socios resultados de su actividad principal como restaurante.
- **Rendimientos de activos:** Los activos están rindiendo adecuadamente, es decir que, el dinero invertido en activos está siendo usado eficientemente o le representa a los socios rentabilidad; de igual forma que los activos para el año 1 presentaron un comportamiento más eficiente que para el año 5 y que la utilidad no creció de la misma forma que los activos totales del restaurante.

6.3.4.4. Razones de endeudamiento

Tabla 140

Razones financieras de endeudamiento

Razón	Fórmula	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento total	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	%	18,28%	14,39%	11,74%	9,80%	8,32%
Cobertura intereses	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{interéses}}$	No veces	77,18	105,85	155,53	267,39	789,46
Índice participación patrimonial	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo total}}$	%	82,26%	86,01%	88,58%	90,45%	91,88%

- **Endeudamiento total:** Basado en el indicador, la empresa es estable financieramente y con potencial de longevidad, quiere decir que los recursos, inversiones y demás en su mayoría pertenecen a los socios y no fueron adquiridos a través de entidades financieras.
- **Cobertura de intereses:** La empresa tiene la capacidad de cubrir los intereses de manera eficiente, brindando la oportunidad de participar en nuevas inversiones a través del financiamiento para la expansión y crecimiento de esta.
- **Índice participación primordial:** Gran parte de los activos de la empresa se encuentran financiados a través del patrimonio, por lo cual es un indicador sano al momento de tomar decisiones de inversión o incurrir en cualquier tipo de obligación financiera.

6.4. Punto de equilibrio

Tabla 141

Punto de equilibrio multiproducto

Platillo	% Participación	Margen de contribución	Promedio Ponderado	Unidades de Equilibrio unidades	Punto de equilibrio multiproducto unidades
Chatas	22%	\$ 2.811	\$ 618,34	2.613	11.879
Babby Beff	9%	\$ 3.186	\$ 286,71	1.069	
Sobrebarriga	6%	\$ 2.576	\$ 154,55	713	
Carne Oreada	8%	\$ 2.688	\$ 215,07	950	
Cabrito	7%	\$ 2.163	\$ 151,44	832	
Delicias	4%	\$ 2.821	\$ 112,84	475	
Pepitoria	3%	\$ 2.205	\$ 66,15	356	
Mute	13%	\$ 2.407	\$ 312,93	1.544	
Picada x2	5%	\$ 3.376	\$ 168,81	594	
Picadax4	2%	\$ 10.096	\$ 201,92	238	
Trucha	6%	\$ 2.655	\$ 159,28	713	
Mojarra	4%	\$ 3.400	\$ 135,98	475	
Salmón	3%	\$ 3.405	\$ 102,14	356	
Pechuga	7%	\$ 1.836	\$ 128,49	832	
Arroz Salteado	1%	\$ 2.102	\$ 21,02	119	
			2.836		

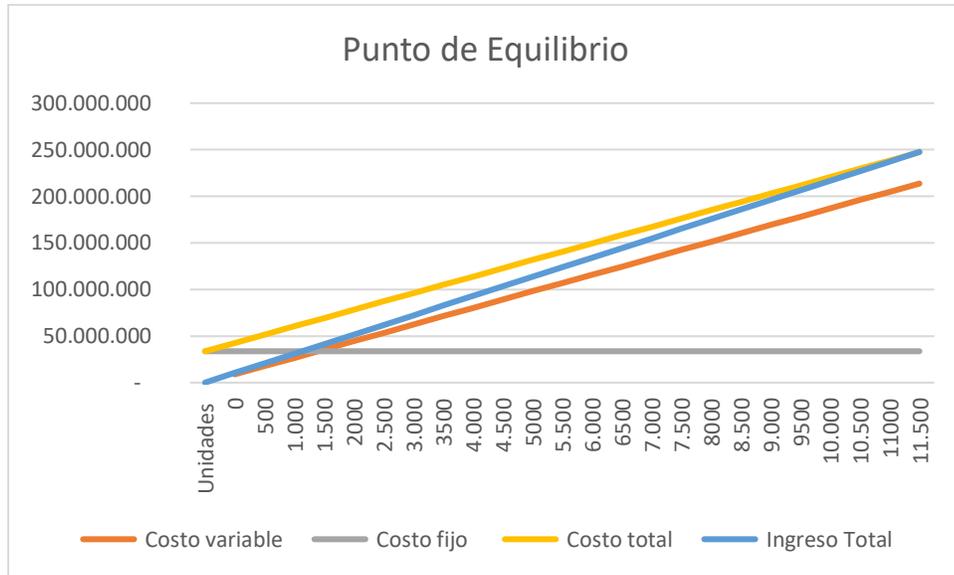
Nota: * Promedio ponderado: $\% \text{ participación} \times \text{Margen de contribución}$

**El punto de equilibrio multiproducto se obtiene de: $\frac{\text{Costos fijos totales}}{\Sigma \text{promedio ponderado (5.268)}}$

***Punto de equilibrio unidades por línea: $\text{Punto de equilibrio multiproducto} \times \%$
 $\% \text{ participación}$

Figura 26

Punto de Equilibrio



Como se puede observar el ingreso total (amarilla) se cruza con el costo total (gris) en 11.879 unidades.

7. Conclusiones

Tras el desarrollo del presente plan de investigación empresarial, para evaluar la factibilidad para la creación de un restaurante de comida típica Santandereana en la Mesa de los Santos, se logró evidenciar que actualmente con la reactivación económica el país le está apuntando al turismo y hacia aquellas alternativas que proporcionen desarrollo regional y fomenten el empleo. Santander gracias a sus parajes y su gastronomía es una oportunidad para las iniciativas de negocios.

Existe una demanda local sostenible, para Delicias Típicas Santandereanas como lo demuestra el estudio de mercado y gracias a su ubicación cerca de atractivos turísticos, puede aprovechar a los turistas extranjeros más el turismo doméstico, consolidando una demanda sólida y suficiente para hacer rentable la idea de negocio. Sin embargo, con el fin de verificar la viabilidad de esta, se consideraron diferentes factores relativos a la creación de toda nueva empresa y más aún, para el caso de la Mesa de los Santos, por consiguiente, con el estudio financiero y económico apoyado con el estudio de mercados se logró establecer que a pesar de que el restaurante Delicias Típicas Santandereanas es capaz de mantenerse durante los años de proyección y aumentar su estabilidad financiera.

Desde el punto de vista financiero, Delicias Típicas Santandereanas requiere una inversión fija de \$57.677.700, diferida de \$11.080.000 y de capital de trabajo de \$299.483.802 para poder funcionar durante tres meses. De igual forma, el capital de la empresa está constituido en un 86.42% por parte de los socios fundadores y 13,58% a través del crédito con una entidad financiera. Los precios de los platos estuvieron guiados en relación con el precio de la competencia y se varió el margen de utilidad para aproximarse a ellos y poder ser competitivos.

En cuanto a la evaluación financiera se evidenció que el restaurante Delicias Típicas Santandereanas cuenta con un valor presente neto de \$289.266.620 y un periodo de recuperación de la inversión de 2 años y tres meses, por este motivo la tasa interna de retorno es de 58,65%; por tanto, se puede concluir que la empresa es viable y el proyecto puede ser de gran impacto para la región y para los socios. Adicionalmente el restaurante, cuenta con el suficiente flujo de efectivo, lo cual podría significar una oportunidad para diversificarse y maximizar la eficiencia de sus recursos a través de otros puntos a nivel nacional en los cuales pueda incursionar con el sabor santandereano.

Los indicadores económicos y la evaluación financiera demuestran que el restaurante cuenta con un gran flujo de efectivo, esto se debe a la cantidad de efectivo proveniente de la alta demanda; sin embargo, en un contexto más real, la idea de negocio podría no seguir el ritmo pronosticado, dado que está sujeto a variables externas como una nueva crisis sanitaria, sin embargo, es una idea atractiva.

Finalmente, Delicias Típicas Santandereanas está comprometido con el medio ambiente y en todos sus procesos ha buscado la manera de impactar al medio ambiente en menos medida; por ello, es que con los residuos orgánicos se piensa reutilizar por medio de compostaje y los residuos de comida preparada, donarla para alimento de animales a fincas aledañas.

8. Recomendaciones

Se recomienda la diversificación y expansión nacional dado que en teoría el restaurante cuenta con el suficiente flujo de efectivo para hacerlo. De igual forma, realizar alianzas estratégicas con diferentes empresas de cárnicos y sacrificio para disminuir los costes y aumentar la utilidad de esta.

Dado que la economía apenas está iniciando su ciclo de reactivación se deben implementar estrategias fuertes de mercadeo para posicionarlo frente a otros que cuentan con mayor trayectoria y ya cuentan con la fidelización de los clientes.

Aprovechar zonas para niños como parques o centros de entretenimiento dado que es una de las preocupaciones de los padres al momento de salir a comer, haciendo de esto una oportunidad para lograr la simpatía de las familias y que actualmente no lo ha hecho ningún restaurante de la zona.

Referencias Bibliográficas

- Alcaldía de Los Santos. Sitio web. Los Santos: [consulta: 10 de junio de 2020]. Disponible en: <http://www.lossantos-santander.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- Cárdenas, N. (2021, 15 octubre). Este puente festivo podrá disfrutar del ‘Festival de Colonias’ en Bucaramanga. www.vanguardia.com. <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/este-puente-festivo-podra-disfrutar-del-festival-de-colonias-en-bucaramanga-CB4377994>
- Castellón, L. y Fontecha, J. (2018). La gastronomía: una fuente para el desarrollo del turismo y el fortalecimiento de la identidad cultural en Santander. *Turismo y Sociedad*, xxii, pp. 167-193. doi: <https://doi.org/10.18601/01207555.n22.09>
- Contreras, E. (2021, 24 septiembre). Platos típicos de Santander y su riqueza gastronómica. *Institucional Colombia*. <https://www.institucionalcolombia.com/tendencias-gastronomicas/platos-mas-vendidos/platos-tipicos-santander/>
- Colombiamanía. (2019). Mapas del departamento de Santander. Obtenido de [Colombiamania.com](http://www.colombiamania.com): <http://www.colombiamania.com/mapas/departamentos/santander.html>
- Correa, M. M. G. (2017). Posturas formativas frente a la disciplina gastronómica en el contexto iberoamericano y colombiano: Retos y posibilidades. *Espiral, Revista de Docencia e Investigación*, 7(1), 27-60.
- De Moya, R. D. (2002). El proyecto factible: una modalidad de investigación. *Sapiens. Revista universitaria de investigación*, 3(2) obtenido: <https://www.redalyc.org/pdf/410/41030203.pdf>

Fusté-Forné, F. (2017). La gastronomía en el marketing turístico. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos-ABET (ISSN 2238-2925)*, 88-99.

Gobernación de Santander (2008). Plan de Desarrollo Departamental. Obtenido de <https://www.uis.edu.co/webUIS/es/investigacionExtension/documentos/docInteres/pddSantanderIncluyente.pdf>

Gobernación de Santander (2012). Bucaramanga- Santander. <http://www.fundacionbat.com.co/regionales.php?CoordX=21&CoordY=19>

León, D. (27 de septiembre de 2015). Turismo en Santander, un sector al que aún le falta madurar. Vanguardia Liberal. www.vanguardia.com/economía/local/329527-turismo-en-santander-aun-le-falta-madura

Menasche, R., & Gomensoro, P. (2007). Escolhas alimentares: o lugar da cultura. Curso Alimentação e Cultura, REDCAPA, Porto Alegre. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=%28Menasche+%26+Gomensoro%2C+2007%29.+&btnG=

Mongui, Fernando y Chica Brand, Nicaulis, Estudio de factibilidad para la creación del restaurante mi sazón en el sector de la zona 93 en Bogotá [En línea], tesis especialización, Universidad Piloto de Colombia, 2016. [Consultado el 10 de junio 2020]. Disponible en: <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003328.pdf>

Pinzón, L. R. P., Camargo, M. J. A., Claro, D. F. C., & Macareno, G. B. (2016). La santandereanidad desde la perspectiva de la gastronomía y la culinaria. *La Tercera Orilla*, obtenido de: <https://revistas.unab.edu.co/index.php/laterceraorilla/article/view/2947>

Rodríguez-Martínez, L. M., & Cáceres-Flórez, W. A. (2016). Salvaguarda del patrimonio cultural gastronómico santandereano. *Jangwa Pana*, 15(1), 43-57. Obtenido de: <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/jangwapana/article/view/1748>

Secretaría de planeación de Santander y Universidad Industrial de Santander. (2018). Santander 2030. Diagnóstico para la formulación de la visión prospectiva de Santander 2019-2030. Bucaramanga: Autores. goo.gl/nxhbFg

Apéndices

Apéndice A. Encuesta

Factibilidad para la creación de un restaurante especializado en gastronomía Típica Santandereana en la mesa de los Santos, Santander.

1. ¿Está usted en el rango de edad entre 18 y 65 años?
 - a. Si
 - b. No

2. ¿En cuál municipio de Santander vive?
 - a. Bucaramanga
 - b. Piedecuesta
 - c. Floridablanca
 - d. Girón
 - e. Los Santos

3. ¿Con que frecuencia sale almorzar con su familia fuera de la ciudad?
 - a. Fechas especiales
 - b. Una vez por mes
 - c. Dos veces por mes
 - d. tres veces por mes
 - e. Una vez por semana
 - f. Dos veces por semana
 - g. Nunca

4. ¿Conoce la comida típica Santandereana?
 - a. Si
 - b. No

5. ¿Conoce restaurantes de comida típica Santandereana en la Mesa de los Santos?
 - a. Si
 - b. No

6. Si su respuesta a la pregunta anterior es SI, mencione cuáles conoce:
Pregunta abierta.

7. ¿Le gustaría un restaurante especializado en gastronomía típica santandereana en la Mesa de los Santos - Santander?
- a. Si b. No
8. Al momento de elegir un restaurante ¿cuál es el principal aspecto que tiene en cuenta?
- a. Ubicación b. Buen servicio amplios espacios c. Variedad del menú d. Higiene del lugar
e. Otros
9. ¿Qué días prefiere salir a almorzar fuera de la ciudad?
- a. Lunes y martes b. Miércoles y jueves c. Viernes d. Sábados y domingos
10. ¿Con que frecuencia almorzaría en un restaurante especializado en gastronomía típica Santandereana en la mesa de los Santos?
- a. 1 a 2 veces por mes b. 3 a 4 veces por mes c. Más de 5 veces d. Nunca
11. ¿Qué prefiere comer cuando asiste a un restaurante?
- a. Chatas b. Baby Beff c. Carne oreada d. Sobrebarriga e. Cabro f. Piquete
g. Pepitoria h. Mute i. Picada x2 j. Picada x4 k. Salmón l. Trucha m. Mojarra
n. Pechuga o. Plato vegetariano
12. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato típico Santandereano?
- a. Entre 15.000 a 18.000 b. Entre 19.000 a 22.000 c. Entre 23.000 a 26.000 d. Entre
27.000 a 30.000
13. ¿Qué le gustaría encontrar en un restaurante en la Mesa de los Santos?

Pregunta abierta

14. ¿Por cuál medio de comunicación le gustaría recibir información de restaurante de comida típica Santandereana?

- a. Publicidad impresa
- b. Prensa o tv
- c. Correo electrónico
- d. Página web
- e. Redes sociales
- f. Otro.