

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDA TIPICA COLOMBIANA EN BUCARAMANGA**

**MYRIAM YANETH ALCOCER ARDILA
KATHERIN MEDINA OLARTE**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2013

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDA TIPICA COLOMBIANA EN BUCARAMANGA**

**MYRIAM YANETH ALCOCER ARDILA
KATHERIN MEDINA OLARTE**

**Monografía como requisitos para optar título de Especialistas en Alta
Gerencia**

**Director:
HERNAN PABON BARAJAS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2013

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2. ALCANCE Y LIMITACIONES	17
3. JUSTIFICACIÓN	18
3.1. PERSPECTIVA DE LAS AUTORAS	18
3.2. PERSPECTIVA CULTURAL Y SOCIAL	18
3.3. PERSPECTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	19
3.4. PERSPECTIVA ACADÉMICA	20
4. OBJETIVOS	21
4.1 OBJETIVO GENERAL	21
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:	21
5. MARCOS DE REFERENCIA	23
5.1 MARCO CONTEXTUAL	23
5.1.1. Antecedentes	28
5.1.2 Estado del Arte	31
5.2 MARCO TEORICO	38
5.2.1 La gastronomía colombiana	38
5.2.2 El Plan de Negocio	44
5.3. MARCO CONCEPTUAL	49
6. DISEÑO METODOLOGICO	51
6.1 FASE 1: UBICACIÓN CONTEXTUAL, CONCEPTUAL, TEÓRICA Y LEGAL	51
6.2 FASE 2: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO DEL RESTAURANTE	52
6.3 FASE 3: PLANTEAMIENTO DE CONCLUSIONES SOBRE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD DEL NEGOCIO	52

7. ESTRUCTURACION DEL PLAN DE NEGOCIO	55
7.1 ANÁLISIS DEL MERCADO DE LA COMIDA TÍPICA COLOMBIANA EN BUCARAMANGA.	55
7.1.1 Identificación de las características de la demanda del servicio	56
7.1.2 Identificación de características de la oferta del servicio	77
7.1.3. Estrategias de mercadeo	83
7.2. DETERMINACION DE ASPECTOS TECNICOS RESTAURANTE TIPICO: “EL SABOR DE MI TIERRA COLOMBIANA”	85
7.2.1. Determinación de la localización, tamaño y distribución locativa del restaurante.	85
7.2.2. Producto y diseño de principales procesos	93
7.2.3. Recursos y capacidades del restaurante	102
7.3 ASPECTOS ADMINISTRATIVO Y LEGAL	110
7.3.1. Formulacion estrategica	110
7.3.2. Analisis de Amenazas y Oportunidades:	112
7.3.3. Estructura Organizacional	114
7.3.4. Descripcion de cargos y funciones por areas funcionales	114
7.3.5 Aspecto legal	116
7.4. ANALISIS FINANCIERO	120
7.4.1. Presupuesto de Inversion	120
7.4.2. Estados Financieros	131
7.4.3 Evaluacion Financiera	132
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	135
8.1. CONCLUSIONES	135
8.2. RECOMENDACIONES	137
BIBLIOGRAFIA	139

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Planteamiento del problema	14
Figura 2. Mapa de Bucaramanga y Área Metropolitana y ubicación del proyecto	24
Figura 3. Mapa de regiones culturales de Colombia:	43
Figura 4. Diseño Metodológico	51
Figura 5. Conocimiento de restaurantes típicos en Bucaramanga	60
Figura 6. Restaurantes típicos más conocidos en Bucaramanga	61
Figura 7. Asistencia a restaurantes típicos	62
Figura 8. Frecuencia de asistencia	63
Figura 9. Días de mayor asistencia a restaurantes típicos	64
Figura 10. Satisfacción frente a la comida	65
Figura 11. Aspectos influyentes en la satisfacción frente a la comida	65
Figura 12. Satisfacción frente a los restaurantes a los cuales ha acudido	66
Figura 13. Aspectos influyentes en la satisfacción frente al restaurante	66
Figura 14. Plato típico consumido con más frecuencia	67
Figura 15. Regiones de las cuales se conocen platos típicos	68
Figura 16. Platos típicos más consumidos de cada región	69
Figura 17. Gusto por la existencia de un restaurante de comida típica de las regiones colombianas en Bucaramanga	72
Figura 18. Preferencia de ubicación del restaurante	72
Figura 19. Posibilidad de acudir al restaurante	73
Figura 20. Razones para acudir al restaurante	74
Figura 21. Preferencia de circunstancias de asistencia al restaurante	75
Figura 22. Preferencias gastronómicas por regiones	76
Figura 23. Promedio de precio dispuesto a pagar por plato típico	77
Figura 24. Mapa de zonas de Bucaramanga	86

Figura 25. Mapa satelital Zona 1 vía Floridablanca-Piedecuesta	88
Figura 26. Mapa satelital Zona 2 vía Floridablanca-Girón	89
Figura 27. Plano Restaurante	92
Figura 28. Logotipo restaurante	95
Figura 29. Diagrama del Proceso de servucción y prestación del servicio:	98
Figura 30. Diagrama del proceso de provisión y tratamiento de insumos y suministros	99
Figura 31. Diagrama del proceso de elaboración del producto:	100
Figura 32. Costos Pago de Personal	110
Figura 33. Organigrama áreas funcionales del restaurante	114

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Comparativo de modelos de negocios:	47
Cuadro 2. Diseño plan de Negocio Restaurante	48
Cuadro 3. Diseño metodológico del Plan de Negocio	52
Cuadro 4. Instrumento de recolección de información	56
Cuadro 5. Características de restaurantes de comida típica más conocidos en Bucaramanga	78
Cuadro 6. Ponderación características posibles zonas de ubicación del negocio	90
Cuadro 7. Ficha técnica restaurante	93
Cuadro 8. Diagrama del proceso de Atención a los clientes:	102
Cuadro 9. Maquinaria y Equipos requeridos:	103
Cuadro 10. Muebles y enseres requeridos	107
Cuadro 11. Personal requerido	109
Cuadro 12. Oportunidades y Amenazas	113
Cuadro 13. Descripción de cargos y funciones	115
Cuadro 14. Pasos para la constitución de una empresa	120
Cuadro 15. Costo Terreno y Edificación	121
Cuadro 16. Costo maquinaria y Equipos Requeridos	121
Cuadro 17. Costo Muebles y Enseres	122
Cuadro 18. Costo Inversión Diferida	123
Cuadro 19. Costo salarios mano de obra directa	124
Cuadro 20. Costo nómina Mano de Obra Directa	124
Cuadro 21. Costo total Mano de Obra Directa	125
Cuadro 22. Costo de Materia Prima	125
Cuadro 23. Servicios públicos proyectados para el Año 1	126
Cuadro 24. Costo servicios públicos proyectados a 5 años	126

Cuadro 25. Depreciación de activos fijos:	127
Cuadro 26. Depreciación Activos fijos proyectados a 5 años	123
Cuadro 27. Total Depreciación Activos fijos proyectados a 5 años	124
Cuadro 28. Costo prestación del servicio mensual	125
Cuadro 29. Costo prestación del servicio calculado a 5 años	125
Cuadro 30. Pago salarios personal administrativo	126
Cuadro 31. Pago nomina y prestación de servicios personal administrativo	126
Cuadro 32. Pago personal administrativo proyectada a 5 años	127
Cuadro 33. Inversión Fija, Inversión diferida y capital de trabajo	127
Cuadro 34. Financiación de inversión requerida	128
Cuadro 35. Datos de préstamo a Entidad Financiera	128
Cuadro 36. Amortización de préstamo a entidad financiera	129
Cuadro 37. Estado de Pérdidas y Ganancias	131
Cuadro 38. Flujo de Caja	131
Cuadro 39. Flujo Neto de Caja proyectado a 5 años	133
Cuadro 40. Resultado de aplicación de herramientas financieras	134

RESUMEN

TITULO: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE DE COMIDA TIPICA COLOMBIANA EN LA CIUDAD DE BUCARMANGA. *

AUTORAS: MYRIAM YANETH ALCOCER ARDILA – Trabajadora Social **
KATHERIN MEDINA OLARTE - Instrumentadora Quirúrgica

PALABRAS CLAVES: Gastronomía típica, Regiones de Colombia, Mercado local, Plan de Negocio, Estrategias de mercado, Viabilidad financiera.

DESCRIPCION:

En el mercado local de la comida típica se ha detectado una oportunidad de negocio por cuanto hay necesidades insatisfechas en la demanda, que tienen que ver con la limitada oferta de productos gastronómicos típicos de las diferentes regiones de Colombia, ya que, pese a que hay varios restaurantes y locales en la ciudad, que ofrecen como producto la comida típica, ésta se limita a platos regionales santandereanos y en menor proporción a recetas del Caribe, Antioquia o Boyacá, dejando de ofertar platos que forman parte de la diversidad gastronómica de otras regiones del país.

A partir de allí, surge la idea de negocio que se plantea en el presente documento. Para ello se realiza un plan de negocio, siguiendo un diseño metodológico que comprende la identificación de características de la oferta y la demanda existentes en el mercado local, la cual se llevó a cabo mediante un sondeo de opinión y un análisis de los competidores más significativos. Luego se desarrolló un estudio técnico a fin de especificar lineamientos, procesos, recursos y capacidades requeridos para la puesta en marcha del restaurante propuesto. Posteriormente se abordaron aspectos administrativos y legales que permitieron la planeación y organización de los recursos requeridos y la formulación estratégica de algunos elementos guía para el actuar de la empresa. Finalmente, se realizó un análisis financiero que permitió evaluar y establecer conclusiones sobre la viabilidad del negocio propuesto.

* Monografía.

** Facultad de Ingenierías Físico mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Especialización en Alta Gerencia. Director: Ingeniero Hernán Pabón Barajas. Magister en Gestión Tecnológica.

ABSTRACT

TITLE: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A TYPICAL COLOMBIAN FOOD RESTAURANT IN THE CITY OF BUCARAMANGA.*

AUTHORS: MYRIAM YANETH ALCOCER ARDILA – Social Worker **
KATHERIN MEDINA OLARTE - Surgical instrumentation**

KEYWORDS: Typical gastronomy, Regions of Colombia, Local market, Business Plan, Market strategies, Financial viability.

DESCRIPTION:

In the local market of the typical food has detected a business opportunity since there unmet needs in the demand, about the limited supply of typical foods of the different regions of Colombia. Although there several local restaurants and the city, offering typical food as a product, it is limited to Santander regional recipes and to a lesser extent to the Caribbean, Antioquia or Boyacá recipes, ceasing to offer in one place recipes that are part of diversity food from other regions of the country.

From there comes this business idea that proposed in this document. This is done a business plan, following a methodological design that includes the identification of the supply and demand characteristics that existing in the local market, which was conducted by an opinion canvass and an analysis of the most significant competitors. Then, it developed a technical study to specify guidelines, processes, resources and capabilities required for the implementation of the proposed restaurant. Subsequently, dealing administrative and legal aspects which allowed the planning and organization of required resources and strategic formulation of the some elements that serve as guidelines for the company. Finally, performed a financial analysis that enabled evaluate and draw conclusions about the viability of the proposed business.

* Monograph.

** Faculty of Physical Engineering Mechanical. School of Industrial and Business Studies. Specialization in Management. Director: Engineer Hernan Pabon Barajas. Master of Technology Management.

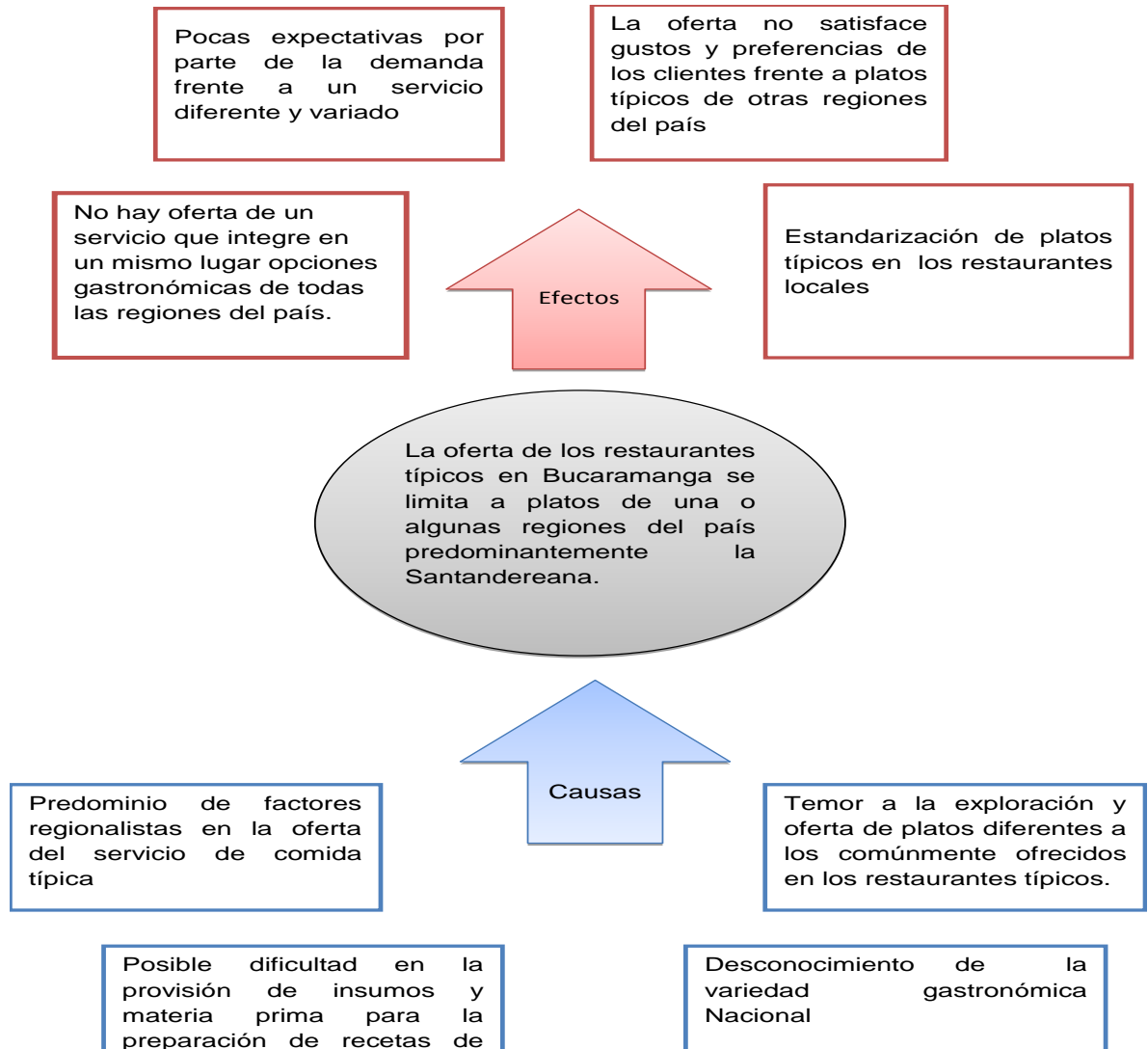
INTRODUCCIÓN

Con el fin de poner en práctica algunas pautas y conocimientos adquiridos en el transcurso de la Especialización en Alta Gerencia que la UIS ofrece, se planea estructurar un plan de negocios para la creación de un Restaurante de Comida Típica Colombiana en Bucaramanga, proyecto que tiene como fin dedicarse a la prestación de servicios, que ofrezcan productos con altos estándares de calidad y que como valor agregado busque la integración gastronómica de las diferentes regiones del país.

En el contenido de la presente monografía se hará inicialmente un planteamiento del problema que se pretende abordar con la propuesta del restaurante, se plantearán los objetivos generales y específicos que se pretenden alcanzar, se presentarán algunos lineamientos respecto a los marcos contextuales, conceptuales, teóricos y legales que deben ser tenidos en cuenta en la estructuración del plan de negocio, y finalmente se planteará el diseño metodológico para el mismo, el cual requiere del desarrollo de varios estudios como el del mercado, que permite conocer características de la oferta y la demanda del servicio en la ciudad de Bucaramanga, el técnico, que permite identificar los lineamientos, procedimientos y demás requerimientos para la creación del restaurante, el administrativo, que permite la planeación y organización de los recursos requeridos y definir el actuar de la empresa, y el financiero, que permite conocer la viabilidad del negocio.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Figura 1. Planteamiento del problema



Fuente: Autoras

Bucaramanga, conocida como la ciudad bonita o ciudad de los parques es uno de los centros urbanísticos mas reconocidos a nivel nacional, no solo por ser la capital santandereana, sino porque cuenta con varios atractivos que la hacen llamativa como centro residencial, dentro de los cuales está el ser uno de los

centros universitarios más representativos del país, con más de 10 universidades, el contar con una actividad económica importante sobre todo en el sector manufacturero, el ser la segunda ciudad con menores índices de pobreza del país y tasas de desempleo bajas, el tener una significativa infraestructura hotelera acompañada por un sinnúmero de atractivos turísticos tanto culturales como los relacionados con ecoturismo y deportes extremos, lo cual se complementa con unas condiciones sociales y ambientales agradables para quienes la habitan. La población permanente y fluctuante con que cuenta, por las características antes mencionadas, hacen de Bucaramanga una buena plaza para la oferta de servicios dentro de los que se cuentan el de restaurantes.¹

Sin embargo, de acuerdo a las observaciones realizadas y a la información recopilada mediante el estudio de las características de la oferta, realizado en el desarrollo de la presente monografía, sobre los servicios de los restaurantes de comida típica que existen en la ciudad de Bucaramanga, puede destacarse que a pesar de que existe un número considerable de estos establecimientos, la variedad de platos ofrecidos son limitados ya que se enfocan solo en recetas parcializadas de algunas regiones del país.

Es así que la mayoría de restaurantes que se catalogan como de comida típica, en esta ciudad, ofrecen dentro de su menú comida de tipo regional, correspondiente al departamento de santander, en mayor proporción, seguida de algunos platos propios de la región caribe, de la región de Antioquia y de los llanos orientales, menús que son complementados con platos que son generalizados y comunes en todo el territorio nacional, pero que no forman parte de la gastronomía autóctona de ninguna de las regiones colombianas en particular.

¹ BUCARAMANGA. Artículo. Agencia de viajes Bolivariano. Disponible en: <http://www.bolivariano.com.co/agencias/bucaramanga>

En el mercado local no se encuentra o si la hay, es muy limitada, la oferta de platos representativos de regiones como Valle, Cauca, Nariño, altiplano Cundiboyacence, Amazonía, costa Pacífica, Caldas, Tolima o Huila, perdiéndose la oportunidad de que los bumangueses, conozcan y puedan degustar platos de su elección entre una amplia variedad gastronómica acorde a la riqueza con que cuenta nuestro país dada su diversidad cultural.

De otra parte se observa la gran aceptación que la comida típica tiene en la población, siendo esto evidente en la afluencia y frecuencia con que los bumangueses acuden a los restaurantes típicos que existen en la ciudad o su área metropolitana, aún teniendo en cuenta las debilidades en la oferta, antes mencionadas.

Frente a esta situación y teniendo en cuenta no solo las falencias de la oferta del servicio a nivel local, sino también la aceptación y demanda que en grado considerable tiene la comida típica colombiana, se ha decidido proponer la creación de un restaurante que realmente responda a las expectativas generadas a partir de lo que representa la comida típica de Colombia.

Este proyecto plantea una alternativa diferente, brindando la posibilidad de que los clientes puedan escoger en un mismo sitio, entre una amplia variedad de platos típicos de las diferentes regiones del país, ya sea en cuanto a platos principales o comidas ligeras.

Se pretende cautivar a los clientes no solo con la oferta gastronómica y el buen sazón, sino también mediante la adecuación de las instalaciones, que propicien un ambiente acogedor y cómodo, resaltando en su decoración elementos que simbolizen y realcen la cultura de cada región. Un lugar donde los clientes se sientan realmente transportados a la zona de nuestro territorio nacional que se esté representando en ese momento.

2. ALCANCE Y LIMITACIONES

La monografía está enmarcada en el sector de servicios, específicamente en la oferta de comida autóctona, proponiendo un Plan de Negocios para la creación de un Restaurante de comida típica Colombiana en la ciudad de Bucaramanga.

En el presente trabajo de grado se plantea un modelo de negocio, donde a partir de la identificación de características de la oferta y la demanda del mercado del servicio de restaurantes típicos en la ciudad de Bucaramanga, el establecimiento de lineamientos técnicos y administrativos y la determinación de la rentabilidad del proyecto e inversión requerida mediante un análisis financiero, se pueda concluir la viabilidad o no del proyecto, su capacidad de generar valor económico y de satisfacer las necesidades del mercado.

No se pretende su creación o puesta en marcha, por el tiempo requerido, así como los recursos económicos presupuestados. El alcance de la presente monografía es concluir si este plan de negocios es factible o no para su ejecución.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1. PERSPECTIVA DE LAS AUTORAS

El interés por parte de las autoras de realizar esta monografía se orienta en dos sentidos: por una parte, al deseo de poner en práctica algunos de los conocimientos adquiridos en el transcurso de la Especialización, y fortalecer habilidades y destrezas que potencialicen el óptimo desempeño tanto en el ámbito laboral como personal. Por otra parte, se pretende realizar un trabajo confiable, que permita concluir la viabilidad o no del negocio, como primer paso para empezar a gestionar lo requerido para llevar a cabo esta propuesta en un futuro no muy lejano, ya que se comparte la idea de que la creación de empresas es una excelente alternativa en la actualidad y puede generar muchas satisfacciones a nivel económico, social, profesional y personal.

3.2. PERSPECTIVA CULTURAL Y SOCIAL

Desde la perspectiva cultural y teniendo en cuenta políticas y líneas de acción que respecto al desarrollo de la gastronomía típica como componente importante de las manifestaciones de nuestro patrimonio cultural inmaterial, establece el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, dentro de las que se cuentan: el fortalecimiento de la gastronomía como producto turístico, recuperación de memoria cultural, mejoramiento de la calidad de los servicios, trabajo articulado entre empresas, gremios y academia, la construcción de ventajas competitivas alrededor de la gastronomía colombiana, la formalización de restaurantes turísticos, la adopción de buenas prácticas de manufactura por parte de restaurantes y establecimientos gastronómicos, se propone este proyecto, el cual pretende plantear como idea de negocio, un restaurante típico donde donde se resalte la diversidad gastronómica que existe en las diferentes regiones de

Colombia, recopilando y ofreciendo en un mismo lugar variedad de platos autóctonos nacionales, favoreciendo la divulgación de dichas muestras gastronómicas y con ello, el afianzamiento de una parte importante de la identidad cultural colombiana, pues es innegable que la comida, los ingredientes y la forma en que son preparadas, tienen una fuerte connotación histórica y hacen parte de legados culturales y de identidad propios de cada rincón de nuestro país.²

Adicional a esto puede mencionarse que el restaurante propuesto, si logra un buen posicionamiento, puede llegar a convertirse en un sitio de interés para los visitantes, lo cual complementaría las opciones turísticas de la ciudad.

Desde la perspectiva social es importante resaltar que, de llevarse a cabo la propuesta del restaurante, esta idea de negocio aportaría a la comunidad en cuanto a la generación de empleo y al desarrollo formativo de las personas que trabajen allí, ya que se proyecta implementar procesos de capacitación, no solo en cuanto al desempeño de su labor sino también en temas de desarrollo personal, dándose con ello una pequeña contribución al desarrollo social y económico de la ciudad.

3.3. PERSPECTIVA DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Se optó por la realización de un plan de negocios para la creación de un restaurante de comida típica colombiana, pues se considera que culturalmente esta cocina es muy apetecida y cuenta con gran aceptación, factores que favorecen el desarrollo de ideas de negocio en este sector.

² ARCINIEGAS SANCHEZ Clara Inés. Gastronomía Sector de Oportunidades para el Turismo. Disponible en: http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articulos-218036_archivo_pdf2.pdf [mincomercio.gov.co](http://www.incomercio.gov.co)

Dadas las características de la oferta de este servicio en la ciudad de Bucaramanga, donde se hace evidente las falencias en cuanto a la poca variedad de productos gastronómicos nacionales autóctonos y representativos, se propone un restaurante de comida típica Colombiana que satisfaga las expectativas del cliente no solo en cuanto a la diversidad de platos típicos de las diferentes regiones del país, el buen sazón, la calidad en el servicio ofrecido, sino también en cuanto a la ambientación del lugar que se dará con elementos culturales propios de cada una de ellas y permitirá el disfrute de un ambiente agradable y confortable mientras degusta la comida.

Esta propuesta de restaurante está dirigido a las personas que gusten de la comida típica colombiana, que sientan interés por conocer y probar platos diversos, que forman parte de la cultura gastronómica de las diferentes regiones del país, al cual puedan acudir en plan familiar, de negocios o personal.

3.4. PERSPECTIVA ACADÉMICA

Este trabajo se realiza con el fin de cumplir con requerimientos del pensum establecido por la universidad Industrial de Santander como trabajo de grado para la Especialización en Alta Gerencia que las autoras actualmente adelantan.

Así mismo, su desarrollo, permite la integración y el afianzamiento de pautas y conocimientos académicos recibidos y el fortalecimiento de habilidades que en la práctica se van adquiriendo en referencia al análisis, comprensión e interpretación de información manejada en el transcurso de las diferentes etapas metodológicas del trabajo realizado.

De manera complementaria, las conclusiones que se establezcan en el presente trabajo, pueden servir de base para posteriores estudios o proyectos que en el sector gastronómico se planteen.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Estructurar un plan de negocios para la creación de un Restaurante de Comida Típica Colombiana, que permita evaluar sus posibilidades de implementación en la ciudad de Bucaramanga.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Desarrollar un análisis del mercado de la comida típica en Bucaramanga, que permita identificar y analizar las características de la oferta y la demanda así como visualizar oportunidad de negocio en este sector.
- Diseñar un plan de negocio que se ajuste y responda a las expectativas y características de la demanda frente a la oferta del mercado de comida típica colombiana en Bucaramanga.
- Realizar un análisis técnico, que permita identificar lineamientos, procesos, procedimientos y recursos requeridos para la creación y puesta en marcha del restaurante propuesto.
- Determinar aspectos legales y administrativos que sirvan de base para la creación y puesta en funcionamiento del restaurante tales como trámites de ley, análisis de oportunidades y amenazas, elementos de formulación estratégica, estructura organizacional y recursos requeridos.

- Desarrollar un análisis financiero que permita evaluar condiciones de factibilidad y rentabilidad, mediante la estimación de costos y gastos, el establecimiento de supuestos y proyecciones y la realización de estados financieros del restaurante propuesto.

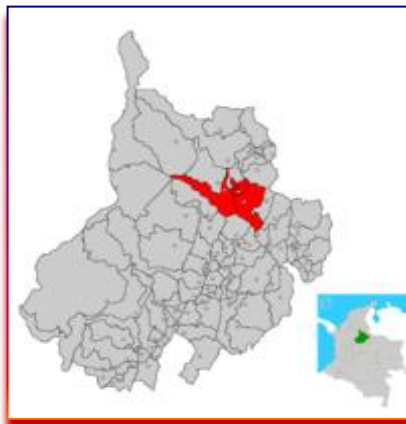
5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO CONTEXTUAL

“Bucaramanga, la ciudad bonita de Colombia o ciudad de los Parques es la capital del departamento de Santander e incluye en su área metropolitana a tres municipios que por su cercanía geográfica y económica pueden considerarse como parte de la ciudad: Floridablanca, Piedecuesta y Girón. Está ubicada al nordeste del país sobre la cordillera Oriental, rama de la cordillera de los Andes, a orillas del río de Oro. Bucaramanga, con unos 526.940 habitantes.(Proyección DANE, 2013), ocupa el 8° puesto de población a nivel nacional. Tiene una longitud de 10 km de Sur a Norte y 6 km de Oriente a Occidente. Dista 384 km de Bogotá, la capital del país. Por ser la capital del departamento de Santander, Bucaramanga alberga las sedes de la Gobernación de Santander, la Asamblea Departamental, la sede seccional de la Fiscalía y el Área Metropolitana de Bucaramanga. Junto con el título de capital de Santander, Bucaramanga ostenta los títulos de capital de la provincia de Soto y del núcleo de desarrollo provincial metropolitano.

Está comunicada por carretera: con Bogotá, Cúcuta, Barrancabermeja, la Región Caribe, vías que a su vez la conectan con otras ciudades y municipios de Colombia. Para el transporte aéreo la ciudad cuenta con el Aeropuerto Internacional Palonegro. La tasa de desempleo se ha mantenido relativamente estable, oscilando entre 8% y 11% en los últimos seis años.

Figura 2. Mapa de Bucaramanga y Área Metropolitana y ubicación del proyecto



Fuentes: MAPA DE SANTANDER. Disponible en: <http://www.elguacamayo-santander.gov.co/sitio.shtml?apc=mmxx1-&x=1962812>. MAP.GOOGLE. Plano satelital Vía Floridablanca-Piedecuesta. Disponible en <https://maps.google.com/maps?q=PLANO+DE+BUCARAMANGA>

Demografía: de acuerdo a los datos arrojados por el censo de 2005 e información entregada por el Área Metropolitana de Bucaramanga se estimó que la población de Bucaramanga es de 524.112 habitantes, ocupando así el octavo lugar en población de las capitales después de Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, Cúcuta e Ibagué.

Del total de la población el 46,8% son hombres y el 53,2% mujeres. El promedio de personas por hogar es de 3,6 habitantes. El 9,2% de la población mayor de 4 años que reside en la actualidad procede de otro municipio y el 0,3% de otro país.

Industria y comercio: El sector del calzado tiene un importante mercado a nivel nacional e internacional y la confección, así como la prestación de servicios de salud, finanzas y, en un alto grado la educación.

Un sector significativo de la economía bumanguesa es el agropecuario, cuyas principales actividades: agricultura, ganadería y avicultura se llevan a cabo en zonas aledañas de los departamentos de Santander y Cesar, pero su administración y comercialización se desarrollan en la Ciudad.

La ciudad cuenta con la Zona Industrial de Chimitá ubicada al occidente de la ciudad cerca al municipio de Girón, allí se encuentran un sinnúmero de empresas de diferentes especialidades.

El censo de 2005 que realizó el DANE nos presenta las siguientes cifras, El 16,5% de los establecimientos se dedican a la industria; el 52,1% se dedican a comercio; el 29,8% se dedican a servicios y el 1,6% se dedican a otra actividad. En los establecimientos que tienen entre 0 y 10 empleos el Comercio 54,4% es la actividad más frecuente. En los establecimientos que tienen entre 10 y 50 personas la actividad principal es Servicios (41,7 %). En cuanto al sector rural de la ciudad, las cifras del DANE mostraron que el 75,9% de las viviendas rurales ocupadas, con personas presentes el día del censo, tenían actividad agropecuaria. De ellas el 70,1% se dedicaba a las labores Agrícolas, el 94,1% a labores pecuaria, y el 5.6 restante a labores piscícola 5,6%. Estos datos se presentan porque la mayoría de las viviendas tiene simultáneamente 2 o 3 tipos de actividades.

Gracias al desarrollo comercial y empresarial que ha venido teniendo, Bucaramanga se ha posicionado como ciudad de congresos y eventos al contar con infraestructuras como el Centro de Ferias y Exposiciones - CENFER, que se ha constituido en la mayor vitrina comercial del oriente colombiano, ya que allí se

realizan anualmente infinidad de ferias y exposiciones en todas las ramas del comercio nacional.

Las ferias especializadas, además de generar beneficios directos al respectivo sector, jalonan otros renglones de la economía como los de transporte, hotelería, restaurantes, comercio y diversas actividades de servicio al expositor como publicidad, diseño y decoración de stands, modelaje, etc.

En los últimos años, en la ciudad de Bucaramanga se han construido importantes centros comerciales y otro tipo de edificaciones que impulsan la economía local.

Mercado Laboral: Históricamente la ciudad de Bucaramanga ha sido una de las ciudades con menor número de desempleados del país. A septiembre de 2010 según estadísticas del DANE entre julio y septiembre de 2010 la ciudad tuvo una tasa de desocupación del 11.8%; aumentando en un 3.3%; con respecto a los meses de octubre y diciembre de 2009 donde se presentó una tasa de 8,5%,. La tasa global de participación (TGP) es de 70.1%; la tasa de ocupación (TO), del 61,8%; la tasa de subempleo subjetivo (TS Sub), del 39,0%; la tasa de subempleo objetivo (TS Obj.) del 13.7%.

Educación: En cuanto a centros educativos la ciudad cuenta con varias instituciones básicas, intermedias y de educación superior, lo que la hace atractiva como centro residencial de quienes buscan buenas opciones de formación académica.

Gastronomía: En el sector gastronómico, en Bucaramanga, se puede encontrar todo tipo de restaurantes especializados en todos los tipos de cocina (internacional, especializada, típica, rápidas).

Entre los platos típicos de la cocina santandereana, se pueden destacar el mote santandereano; la pepitoria, la carne oreada, la arepa de maíz pela'o, el tamal santandereano y la sobrebarriga. Las hormigas culonas son quizá lo más llamativo de la comida santandereana; Algunas personas les atribuyen poderes afrodisíacos. Actualmente, se exportan a varios países de Europa y a los Estados Unidos. Se destacan también los dulces tradicionales de apio, limón, cidra, arroz, arequipe y piña —en su mayoría elaborados en la vecina Floridablanca— así como las obleas y el bocadillo veleño.

Turismo: En Bucaramanga y los municipios vecinos se puede realizar una diversidad de actividades turísticas; Turismo ecológico a través de sus parques, Turismo de aventura en la mesa de Ruitoque a 15 minutos de la ciudad se encuentra el “Voladero las Águilas” donde se puede practicar parapente. La zona del centro cuenta con construcciones coloniales, como las iglesias de San Laureano, la capilla de Dolores. Algunas casas importantes como la casa de Bolívar, de Luis Perú de Lacroix. Otras construcciones coloniales se encuentran en los municipios vecinos de la ciudad. La diversidad turística de Bucaramanga le valió ser escogida como uno de los 7 destinos turísticos de orgullo nacional mediante un proceso de votación que fue convocada por Colombia es pasión y Bavaria.

Bucaramanga cuenta con una muy buena infraestructura hotelera compuesta en parte por algunas de las mejores cadenas de hoteles del país. Varias zonas de la ciudad son centro de importantes restaurantes y discotecas de la ciudad.

En sus alrededores se encuentran otros atractivos que impulsan el turismo regional como son: El Parque Nacional del Chicamocha (PANACHI): en la vía que conduce a Bogotá a la altura máxima de la cordillera oriental en jurisdicción del municipio de ARATOCA, ofrece una vista excepcional del imponente cañón del río Chicamocha, de igual forma se encuentra el Parque Nacional del Chicamocha,

desde donde se aprecian en su máximo esplendor los cánones de los ríos Chicamocha y Suárez; y el municipio de Girón: Ubicada a 9 kilómetros de Bucaramanga. Fundado en 1631, que cuenta con un estupendo legado arquitectónico, lo que la convirtió en un Monumento Nacional, donde sobresale el Museo de Arte Religioso, con valiosas pinturas y objetos litúrgicos antiguos, La Basílica del Señor de los Milagros, sitio de peregrinación, y la Capilla del Corregidor, en las afueras³

5.1.1. Antecedentes. “Según estudios realizados a nivel nacional en el sector gastronómico en los últimos diez años, las ventas por consumo de comidas por fuera del hogar se han incrementado un 151,89%.

Esta cifra refleja una transición cultural en los hábitos de las familias colombianas, pero sobre todo demuestra el crecimiento acelerado que reporta el sector de los restaurantes, que movió ventas cercanas a los \$24 billones en 2012. Es un crecimiento del 9,08% con relación a 2011, según datos de un estudio de la revista especializada en gastronomía La Barra.

“La gastronomía ocupa el décimo puesto entre los sectores económicos que aportan al PIB colombiano, por encima de la educación y las telecomunicaciones. En 2000 se registraron ventas por \$7,9 billones anuales, mientras que en 2010 ascendieron a \$19,9 billones”, explica Claudia Hernández, directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, Acodrés.

En la actualidad hay cerca de 295.000 establecimientos de comidas en el País, mientras que 293.123 empresas del sector gastronómico están inscritas en las Cámaras de Comercio. “Según información del DANE los restaurantes constituyen el tercer gasto en los hogares colombianos, después del mercado, el arriendo y la

³ WIKIPEDIA. Artículo sobre Bucaramanga. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga#Demograf.C3.ADa>

vivienda. Lo anterior obedece a la diversidad de oferta, hay para todos los gustos en cuanto a sabores, precios y tendencias”, asegura Hernández. Son pruebas de la importancia que viene cobrando la gastronomía en la economía del país. Según Laura Micaham, coordinadora editorial de La Barra, esto se debe a diferentes factores, especialmente socioculturales, y de desarrollo. “Se ha visto que la gente ya destina una parte de sus ingresos a comer fuera de la casa. Hay factores socioculturales que influyen en ese consumo. Uno es el rol de la mujer que ya cumple más papeles dentro del ámbito laboral, y no tiene tiempo para preparar las comidas dentro del hogar. Los roles van cambiando y la gente busca alimentarse por fuera. ..Además, el consumidor ha ido aumentando sus gastos de consumo en entretenimiento”.

“En los últimos años se ha intensificado la variedad de la oferta gastronómica en respuesta a un proceso de mundialización cultural y de globalización económica, al punto que hoy se accede a preparaciones originarias casi de cualquier lugar del mundo”, agrega Hernández, directora de Acodrés. Los restaurantes casuales han tenido aperturas importantes; ofrecen precios moderados, con una carta bien desarrollada y un menú saludable y bien estudiado, lo que hace que se pongan de moda muy rápido. Otros que crecen rápidamente son los que están avalados por un chef de renombre.

El principal gasto que hacen las personas al comer fuera de casa es en los restaurantes tipo ejecutivo al medio día. “El sector de los restaurantes tiene un consumo muy alto por encima de los otros subsectores”, asegura Micaham, sobre el estudio realizado con información de la Superintendencia de Industria y Comercio y Raddar. Igualmente, la directora ejecutiva de Acodrés indica que “no hay una estadística que determina la preferencia de los comensales, ya que varía de acuerdo a si es grupo familiar (comidas rápidas), almuerzos empresariales (prefieren restaurantes de mantel) o los llamados almuerzos ejecutivos para quienes laboran y tienen un tiempo determinado de almuerzo”.

Los restaurantes de comida extranjera también entran a jugar un papel importante, aunque no se ha notado mucha la diferencia en su crecimiento, pues siempre ha existido una oferta que se ha mantenido estable, encontrando en los últimos años una gran diversidad gastronómica de países como Argentina, Perú, México, España, Italia y del oriente.

“El año pasado se abrieron unos 50 restaurantes en el país. Hay muchos que están marcando la parada, no solo son dos o tres. Uno de las grandes novedades el año pasado fue la apertura del restaurante Erre de Ramón en Cartagena, el primero con estrella Michelin en el país”, concluye Micaham.

Para los especialistas, el sector gastronómico le está apostando fuertemente a la comida local y a su proceso de internacionalización. Una apuesta que busca reafirmar el carácter cosmopolita de las principales ciudades del país. Respecto a la comida típica, frente a la extranjera, según Acodrés, aunque hay una gran crecimiento de restaurantes de comida foránea, es muy importante para el posicionamiento internacional apostarle al desarrollo de establecimiento de comida típica, que refuerzan las raíces propias del país”.⁴

Bajo este panorama se propone un negocio de comida típica colombiana a desarrollarse en Bucaramanga, donde a pesar de existencia de varios restaurantes incluyendo típicos, la oferta de platos se limita a los de tipo regional santandereano, no incluyendo en sus menús una oferta de platos representativos de otras regiones del país en forma integrada en un mismo lugar, situación que representa una oportunidad de negocio que se pretende aprovechar.

⁴ HERNANDEZ Claudia. El Negocio de la Gastronomía viene aumentando su buen sabor. Artículo Revista La Opinión. Disponible en: http://m.laopinion.com.co/index.php//index.php?option=com_content&task=view&id=412236&Itemid=32

Por otra parte, cabe anotar que dentro de las consultas bibliográficas realizadas no se encontraron otros proyectos que como trabajos de grado se plantearan para la propuesta de este servicio o similares, en la ciudad de Bucaramanga, al menos de forma reciente.

5.1.2 Estado del Arte. El sector de la gastronomía ha venido adquiriendo gran importancia no solo a nivel económico, por el posicionamiento que dentro de las actividades productivas ha tenido en el país, sino también a nivel social, por cuanto ésta forma parte significativa del patrimonio cultural del pueblo.

En este sentido el Ministerio de Cultura, industria y turismo, interesado por impulsar este sector, enmarcado en el macro sector turismo, ha establecido algunos lineamientos y recomendaciones que buscan promover políticas gubernamentales para el desarrollo socio cultural del país. A continuación se referencian algunos apartes de un documento publicado por dicho ente estatal al respecto:

“Gastronomía, Sector De Oportunidades Para El Turismo

Patrimonio cultural, gastronomía y turismo:

“El patrimonio cultural de la Nación está constituido por todos los bienes materiales, las manifestaciones inmateriales, los productos y las representaciones de la cultura que son expresión de la nacionalidad colombiana, tales como la lengua castellana, las lenguas y dialectos de las comunidades indígenas, negras y creoles, la tradición, el conocimiento ancestral, el paisaje cultural, las costumbres y los hábitos, así como los bienes materiales de naturaleza mueble e inmueble a los que se les atribuye, entre otros, especial interés histórico, artístico, científico, estético o simbólico en ámbitos como el plástico, arquitectónico, urbano, arqueológico, lingüístico, sonoro, musical, audiovisual, fílmico, testimonial,

documental, literario, bibliográfico, museológico o antropológico.” Art. 4- Ley 1185 de 2008

Como tipos de manifestaciones del Patrimonio Cultural inmaterial se encuentran:

- Lenguas y expresiones orales
- Conocimientos y prácticas sobre la naturaleza y el universo
- **Saberes culinarios - gastronomía**
- Medicina tradicional
- Elaboración de objetos, instrumentos, vestuarios, construcciones y ornamentación corporal
- Expresiones musicales y sonoras
- Expresiones dancísticas
- Expresiones rituales, escénicas, ceremoniales, actos festivos, juegos y deportes
- Formas tradicionales de organización social, jurídica y política.

Según la Real Academia de la Lengua, Gastronomía es el “*arte de preparar una buena comida*”.

Es la relación entre alimento y cultura, incluye todos los componentes culturales y sistemas productivos que tienen como base la comida. La gastronomía es el resultado de la historia de un pueblo y sus tradiciones. En Colombia, es un subsector que aporta el 1,6% del PIB (Acodrés, 2004).

La cultura se considera como el elemento diferenciador entre los productos turísticos, dándole un carácter único. La comida de una región se prepara con elementos que se producen en el área, teniendo desde ese momento un espacio dentro de la cultura del lugar.

Gastronomía y producto turístico: La gastronomía es imprescindible a un producto turístico, ya que el visitante siempre deberá consumir algún tipo de alimento en el lugar al que se desplazó, creando así un consumo y probando y experimentando parte de la cultura de la región.

Dentro de las necesidades básicas del turista cultural en relación con el patrimonio se encuentran: *Valoración:* Ser capaz de valorar y disfrutar los atractivos del patrimonio. *Participación:* Poder entrar en contacto con el patrimonio. *Ser sujeto activo:* Interactuar con las nuevas culturas. *Vivir experiencias diferentes* a las cotidianas desde la diferencia cultural.

Política de turismo cultural para Colombia

Justificación:

- Crecimiento sostenido del turismo en el país, por encima del promedio mundial (11% en 2009).
- Alta diversidad cultural del país
- 40% de las regiones turísticas tienen vocación para este tipo de
- Turismo.
- Tercer motivo de viaje de los colombianos (33%), después de sol y
- playa y ecoturismo
- Gastronomía y ferias y fiestas, son los aspectos que más valoran los
- colombianos cuando hacen turismo
- Fortalecer el reconocimiento y valoración del patrimonio cultural
- Generar recursos para conservación del patrimonio a través del
- Turismo

Como reto de desarrollo del turismo cultural en Colombia se encuentra la Conservación del patrimonio, el desarrollo y diversificación de la oferta turística, articulando intereses para hacer sostenible la implementación de una política de

turismo cultural: “Identidad y desarrollo competitivo del patrimonio colombiano para el mundo”.

El objetivo de la Política es posicionar a Colombia como un destino de turismo cultural nacional e internacional, que, a través del aprovechamiento de su diversidad y riqueza cultural, genere dinámicas de desarrollo local y cadenas productivas sostenibles que promuevan la competitividad del patrimonio y la identidad de las regiones.

Acciones contempladas en la política para el sector gastronómico:

- Fortalecimiento como producto
- turístico
- Investigación e innovación
- Recuperación de memoria
- Mejoramiento de la calidad de
- servicios
- Desarrollo de competencias laborales
- Trabajo articulado entre
- Empresas, gremios y academia

Según el Sistema Nacional de Competitividad, no bastan las ventajas comparativas para hacer competitivo un destino turístico.

Se deben construir ventajas competitivas. La gastronomía es una ventaja comparativa diferenciadora, pero por sí misma, no genera ventajas competitivas.

Para la construcción de ventajas competitivas alrededor de la gastronomía colombiana se proponen algunas prácticas:

- Formalización de restaurantes turísticos

- Adopción de buenas prácticas de manufactura por parte de restaurantes y establecimientos gastronómicos.
- Aplicación del decreto 3075 de 1997 (BPM)
- Adopción de las Normas Técnicas Sectoriales para el sector gastronómico.
- Innovación y desarrollo tecnológico.
- Capacitación del recurso humano.
- Fortalecimiento empresarial y consolidación de cadenas de valor.

Evaluación de la gastronomía colombiana como factor potencial de turismo: ¿Qué oportunidades y propuestas pueden desarrollarla gastronomía colombiana?

En este punto, se proponen un conjunto de experiencias turísticas en donde la gastronomía tiene un papel fundamental.

- Es muy importante integrar en este tipo de iniciativas a las agencias de viaje, hoteles y hostales y gobiernos locales.
- Debe existir un sistema de información que divulgue estos lugares con oferta gastronómica alrededor de experiencias turísticas.
- Debe aclararse que varias de las experiencias propuestas se complementan entre sí y deberían articularse.

Estructurar y desarrollar un programa ambicioso de promoción de rutas gastronómicas, con una buena comunicación en distintos medios y empezando por lugares claves para el turismo como el Eje Cafetero y Boyacá. Un ejemplo muy interesante de rutas gastronómicas es la “Ruta de los Sabores de María” en el Valle del Cauca, liderada por la corporación Destino Paraíso y con apoyo público.

Como se ha visto en el estudio, una buena parte de los turistas viene al país con la expectativa de encontrar paisajes, lugares naturales y sitios campestres en general (eco-turismo, etno-turismo, con la oferta de los alojamientos y los principales atractivos turísticos de la región.

¿Qué oportunidades y propuestas pueden desarrollar la gastronomía colombiana? La cocina como experiencia campestre: lo gastronómico puede promoverse como una experiencia al aire libre o campestre (podrían denominarse “cocinas campesinas”). En sitios turísticos ya reconocidos (como San Agustín, Villa de Leiva o Santa Fe de Antioquia) se deben identificar y hacer reconocer alguna(s) fortaleza gastronómica en cocina colombiana.

Los “paraísos gastronómicos”: Hay muchas poblaciones famosas por sus truchas, sancochos o longanizas, dulces, etc. Algunas poblaciones del país que ya se han identificado por sus potencias culinarias (sin ser necesariamente turísticas) se pueden convertir en “paraísos gastronómicos” del país.

Los restauradores de estas zonas de las grandes ciudades, logran unirse más fácilmente que a través de los mismos gremios y ejecutan acciones que dinamizan el reconocimiento y el consumo en dichas zonas: (Quindío), Aquitania (Lago de Tota, Boyacá), Ginebra (Valle), Sutamarchán (Boyacá), Vélez (Santander), entre muchas otras. En este caso, estos lugares se pueden promover como destinos de “turismo gastronómico”. (Por ejemplo: “Vamos a comer trucha a Salento”).

A muchos turistas les gusta sentir una experiencia gastronómica más auténtica y cercana a la cotidianidad de la gente local.(Plazas de mercado, restaurantes caseros y de pueblos, etc.)

Promover las experiencias gastronómicas alrededor de cultivos de café y frutas: Los turistas vienen con la expectativa de encontrar un país de café y (en menor medida por ahora) de frutas. Alrededor de estos productos se pueden ofrecer actividades similares a las que se ofrecen en Chile con el vino o en India con el té: visita a cultivos, ilustración del proceso de fabricación, degustaciones, información en aspectos culturales, etc.

Promover experiencias alrededor de rituales: Hay un valor alrededor de preparaciones y ocasiones que conllevan mucha ritualidad y que a un grupo importante de turistas les gustaría experimentar (Como por ejemplo la carne a la llanera, el sancocho, el fiambre, la carne oreada, el pescado moquiado, etc.)

La cocina y la fiesta Hay una oportunidad por explorar alrededor de los carnavales y las fiestas del país, aprovechando su fuerte arraigo popular. Allí se deben organizar y direccionar mejor las muestras y actividades gastronómicas que ya existen, además, implementar más la presencia de cocinas autóctonas.

Promover e incentivar el uso de objetos artesanales nacionales: como las vajillas del Carmen de Viboral y La Chamba, las molas, los bordados y los materiales como el fique, la guadua y la iraca son fundamentales (junto con la música) para estructurar una atmósfera en los restaurantes que ayude a darle identidad a la cocina colombiana. Este aspecto es ampliamente valorado por los turistas internacionales (Evitando los estereotipos de la lo pintoresco y vulgar).

Exaltar y recomendar la infinidad de puntos de venta de “entre comidas”, Negocios de “pequeñas delicias” de la región incluyendo panaderías y cafeterías, Tiendas de café. Juguerías o fruterías, la comida de calle, de playa, de casetas y kioscos a veces pasan desapercibidos (los turistas los tienen que descubrir espontáneamente). La experiencia en estos sitios es muy atractiva para el turismo internacional. Se deben destacar los nuevos negocios de “entre comidas” (con un estilo y un enfoque más contemporáneo), pues son una forma para que el turista conozca la comida interregional. Es una opción de comida menos arriesgada y más amigable para el turista, que puede probar una muestra de varios entremeses (en vez de comerse un plato fuerte). La cocina colombiana, debe estar en los grandes eventos que se organicen Colombia: Recepciones, banquetes, inauguraciones, congresos y otros eventos con participantes internacionales.

Cuando el evento sea de carácter oficial, debe institucionalizarse la presencia de productos colombianos.

La campaña de promoción para el turismo nacional, vincula los valores gastronómicos, como parte de la oferta turística⁵

5.2 MARCO TEORICO

5.2.1 La gastronomía colombiana. Colombia es reconocida por su diversidad cultural, gran cantidad de productos agrícolas, flora, fauna y la calidez de las personas; en este marco, la cocina juega un papel muy importante ya que se destaca por una gran variedad en sabores, aromas y colores.

Esta diversidad de sabores y texturas enriquecen nuestra gastronomía nacional, no solo por la amplia variedad de productos con que cuenta, sino también por la diversidad cultural que ha generado una amplia variedad de platos y formas de preparación de las delicias que de forma autóctona se ofrecen a lo largo y ancho de nuestro querido país. Colombia no tiene nada que envidiarle en cuanto a sabores a ningún otro país, es un paraísogastronómico, por esto y mucho más es que se ha ganado su reconocimiento.

Esta variedad gastronómica tiene su origen en los procesos que históricamente fueron estructurando y complementando la cultura colombiana.

“Como la mayoría de las cocinas de los diferentes países, la de Colombia está formada por la influencia de otras culturas que llegaron a nuestro país en la época de la conquista y después durante el siglo XIX y XX.

⁵ SANCHEZ ARCINIEGAS. Documento: Gastronomía, un sector de oportunidades para el turismo. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Bogotá D.C., 24 de febrero de 2010. Disponible en: http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articulos-218036_archivo_pdf2.pdf

Estas culturas en cuestión fueron, para el siglo XVII y XVIII, la indígena que habitaba el territorio, la española que llegó en los viajes del descubrimiento y la africana que trajeron los iberos como esclavos para trabajar en las minas y los cañaverales. Para el siglo XIX llegaron los franceses y los ingleses, los cuales, nos enseñaron su gastronomía aplicada a toda clase de platillos e ingredientes.

Las costumbres alimenticias, entre otras, de nuestros ancestros indígenas se vieron cambiadas, por un lado, a raíz de la empresa conquistadora con la presencia de Andaluces, valencianos y aragoneses, entre otros, quienes se impusieron sobre los guisos de la Iguana, el manatí o los insectos para reemplazarlos por el ganado vacuno, por nombrar sólo un producto y por el otro con las preparaciones y las costumbres africanas, especialmente en las zonas costeras.

La variación en los platos y las influencias en las mesas colombianas depende de la zona de donde provenga así como de los recursos naturales que dispongan, éstos pueden ser abundantes o pobres en una región, así mismo los climas múltiples o los desarrollos sociales desiguales pueden repercutir en el crecimiento de una cocina propia y marcar la diferencia.

En Colombia hay diversidad de regiones cada una con sus características especiales y por consiguiente sus costumbres culinarias propias. Tenemos zonas de Costas pacífica y Atlántica, zonas selvática, zona de llanos, zona andina con climas diferentes e influencias propias y zona de valles y planicies, cada una conservó sus tradiciones y fue receptiva a las diferentes influencias. Sin embargo existen algunos platos con ingredientes compartidos y preparados a “su manera” en cada provincia como las bebidas hechas de maíz, el sancocho, las arepas, el ají, los caldos, las empanadas, los tamales, los arroces y las carnes.

De la misma manera existen platos que son muy parecidos a los españoles como el caso de los Indios de Guiso o repollo relleno, el arroz atollado derivado de la paella, el puchero asimilado al cocido, las morcillas, chorizos y longanizas herencia de los aragoneses y los pimentones rellenos.

Desde el punto de vista gastronómico se puede dividir el territorio colombiano de la siguiente manera:

La región Cundiboyacense compuesta por los departamentos de Cundinamarca, y Boyacá con Bogotá y Tunja de capitales respectivamente, ofrece variedad de hortalizas como el apio, el repollo, el pepino, la alcachofa y de tubérculos nativos como la papa, las habias, los ullucos y los rábanos con los cuales se confeccionan variados platos. En Bogotá, la sobrebarriga a la criolla, el ajiaco bogotano y la papa chorreada el caldo de costilla y papas, así como, las empanadas, los indios u hojas de repollo rellenas de carne y las mazamoras, en Tunja los cubios, las chuguas y arracachas preparados en un succulento puchero boyacense y el cuchuco de trigo con espinazo.

En Boyacá se toma también, la mazamorra chiquita la cual lleva carnes, papa, verduras y maíz, el sabajón elaborado con leche fresca, yemas de huevo, un cuarto de botella de aguardiente, azúcar y canela y clavo, mientras que en Cundinamarca disfrutan del sorbete de curuba el cual lleva las curubas maduras, la leche y el azúcar bien batidas, servido bien espesito. Sus postres más conocidos son el de natas, la cuajada con melao, el arequipe, el dulce de mora, las panelitas y las brevas e icacos en almíbar.

Santander sembrado de arracacha conocida como apio, yuca, plátano y granos se mantienen con cabrito, pepitoria, el ajiaco de arracacha, la mazamorra de mazorca, las brochetas de cordero, el conejo sudado, así como, la arepa con chicharrón, la carne oreada y las hayacas, pero el más ancestral es el de las

hormigas culonas cuya cosecha se da alrededor de los meses marzo, abril o mayo, se comen tostadas con sal y de postre bocadillo veleño.

Los paisas en su región antioqueña y Viejo Caldas dueños de cultivos de café, fríjol, maíz y plátano, preparan la mazamorra bebida hecha con maíz amarillo, leche y panela picada, el mondongo y el caldo de pajarilla (bazo de res) también los fríjoles en la bandeja paisa, las arepas, los buñuelos, el caldo de menudencias, la sopa de oreja, el sancocho de guineo, la torta de mazorca, el mondongo, los tamales paisas, las morcillas y las empanadas, no puede faltar el postre de café y la natilla.

Los Llanos: conocido por el guarapo o jugo de la caña de azúcar, se puede fermentar con un poco de masa de maíz cocinado, famoso igualmente por sus carnes de ganado cebú, por su vasta región se consigue el pescado, el conejo, la ternera conocida como mamona, el chigüiro y la tortuga preparados al estilo llanero, ya sea frito, a las brasas o cocido. No puede faltar en las comidas el ajipique llanero.

La Amazonía ubicada haciendo frontera con Brasil tiene como alimento básico la fariña o mandioca la cual sirve para preparar tortas de cazabe, llamadas también las farofas o arepas de mandioca (yuca brava).

Cauca, cuya capital es Popayán, con el arroz atollado, el tamal y la empanada de Pipián acompañada del nombrado ají de maní. Allí se celebra cada año el Congreso de gastronomía.

El Valle con el champús preparado con maíz trillado, agua, melado de panela, lulos, piña picada, jugo de naranja, astillas de canela, clavos de olor y la ralladura de un cítrico sirve de aperitivo del sancocho de gallina, el pan de bono,

los tamales cartagueños y los abojarrados. La arepa de choclo y el manjar blanco pertenecen a su territorio.

Tolima y Huila regiones fruteras de papaya, aguacate y cítricos se conocen con la lechona y los tamales, el sancocho de cola, el pastel de yuca, la torta de bagre, el viudo de pescado y las achiras. En Tolima se toma el masato o bebida de arroz molido con agua, azúcar, astillas de canela y clavos de olor molidos un poco fermentada y los huilenses calman su sed con el boxeador hecho con una botella de leche, papaya partida en trozos, bananos maduros picados, remolacha, miel de abejas, chocolate en polvo, una copa de brandy y azúcar todo bien batido.

Nariño departamento límite con Ecuador prepara la carne de cerdo con salsa de tomate de árbol, el cuy a la brasa como plato típico de la zona.

La Costa Pacífica con sus productos de mar como los langostinos, la langosta y el cangrejo ingredientes de elaborados platos como el arroz marinero, la sopa de almejas, el sancocho de cangrejo y la jaiba, la sopa marinera, el arroz con maduro o el caracol guisado, aparte de las deliciosas carnes, las cocadas y las chancacas como postres.

La Costa Atlántica también caracterizada por sus pescados y mariscos, además del coco, las frutas y el queso aportan recetas como el peto una bebida hecha a base de maíz blanco trillado, leche, canela y panela raspada, la sopa de mojarras, el mote de pescado, arroz con coco por un lado, y por otro el enyucado, la papa rellena y la lengua en leche de coco, las hayacas de Barranquilla, el bollo limpio y la torta de coco. Cartagena también tiene su sancocho de sábalo fuera del arroz con coco, la posta negra o de res, los pescados con achiote, la leche de coco, la arepa de huevo y los enyucados. En la Guajira, a su vez, se come el sancocho de chivo.

San Andrés y Providencia en su calidad de isla tiene su propia gastronomía de la que se distingue el rondón de caracol, el árbol del pan de cuyo fruto se elaboran deliciosas frituras para acompañar los platos típicos, y mariscos guisados con coco.

Esta variedad culinaria refleja todo un mestizaje de culturas y gustos a través de los siglos, aunque cada región conservó su especialidad gastronómica⁶.

Figura 3. Mapa de regiones culturales de Colombia:



Fuente: Autoras

⁶ GASTROCOLOMBIA. Gastronomía Colombiana. Artículo disponible en : <http://gastrocolombia.blogspot.com/>

5.2.2 El Plan de Negocio. “Un plan de Negocios es un documento que reúne cierto tipo de información necesaria para llevar a cabo la evaluación de cualquier proyecto, básicamente es usado con el fin de buscar financiamiento, socios o inversionistas.

Cuando se lleva a cabo la realización de este documento se interpreta como se realizará la actividad del negocio, así mismo se analizan los que serán los resultados en el momento en que se ejecute el plan; es así como posteriormente se definen todas y cada una de las posibles variables y la manera en que se asignaran los recursos para llevar a cabo la fase inicial del proyecto.

De acuerdo a la complejidad del proyecto este puede llevarse a cabo en un lapso de tiempo muy corto o bastante largo, esto se debe a que se deben poner a prueba todas las pautas y los lineamientos. Así mismo este es un proceso en el que se corrobora la información suministrada, llevando a cabo una verificación en la que se constate lo que se quiere poner a prueba o las conclusiones a donde se quiere llegar. No obstante no podemos dejar de lado la parte económica y todo lo referente a la inversión y el apalancamiento financiero, pues son de vital importancia.

El plan de negocios no debe basarse solo en estimaciones y supuestos; todo lo referente a la parte financiera debe ser minuciosamente planeado mediante estrategias bien planeadas y ejecutadas, que garanticen un respaldo al Inversionista.”

Los objetivos del plan de negocios: Todo negocio que pretenda entrar a competir en los diferentes nichos de mercado debe dejar de lado las proyecciones a futuro. En el plan de negocios analizamos todas las probabilidades y variables posibles en dichos escenarios, de manera que se facilita la interpretación y

análisis por parte de todos aquellos involucrados en el proyecto; ya sean inversionistas, socios, proveedores, etc.

Dentro de los objetivos que se plantean para la elaboración de un plan de negocios y las razones por las cuales se decide realizar un proyecto encontramos las siguientes:

- Tener un modelo de presentación de un negocio o proyecto a aquellos posibles interesados.
- Garantizar que el negocio tenga un sentido financiero y operativo, antes de su realización.
- Buscar la viabilidad y eficiencia para la consecución de un proyecto
- Identificar las eventuales dificultades para así mismo crear un plan contingente que las logre evitar a tiempo, ganado así tiempo y recursos.
- Tener claras las necesidades de recursos y su adecuada asignación
- Llevar a cabo evaluaciones del proyecto ya puesto en marcha

Cuando se habla de planes de negocio, no se puede ver como un proceso lineal, es importante hacer un análisis con profundidad, teniendo en cuenta cada punto realizado con lo que ya ha sido planteado, cada punto debe estar relacionado con los demás, sin salirnos del contexto y la idea inicial. Esto evitando ambigüedades y que no haya claridad en el tema propuesto.

Es claro que el tiempo que se dedique a la realización un plan de negocios puede significar incurrir en un costo, pero la realidad es que estamos realizando una inversión; si está bien realizado no tendremos problemas a la hora de ejecutar y como ejecutar, evitando eventualidades o situaciones inesperadas que se conviertan en contratiempos; en otras palabras nuestro negocio cuenta con un manual de instrucciones el cual funciona de la misma manera que una franquicia.

Es muy importante que antes de iniciar la elaboración del plan de negocios se tenga bien organizada la información disponible, para poder identificar la información ausente y bajo qué medios vamos a conseguirla, además de pensar si necesitaré la intervención de otras personas responsables de áreas.

Cuando se lleva a cabo dicha elaboración se debe tener en cuenta, que se quiere lograr o conseguir, si es con fines lucrativos, de patentes, realizar un excelente análisis; teniendo en consideración cual es la parte de interés a quien lo estudie y que idea se le intenta vender.⁷

Componentes del plan de negocios:

Existe una amplia variedad de modelos de la estructura de planes de negocio, que se siguen o no, de acuerdo a las características particulares y contextuales del tipo de negocio.

A continuación se presentan algunos de dichos modelos, que sirvieron de base para la estructuración del Plan de negocio que se plantea en la presente monografía.

⁷ LEÓN, Alcides. Como armar un plan de negocios. Revista virtual Dinero, grupo editorial producto. URL. Disponible en: <http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html>. Consulta: 10 de Septiembre de 2008.

Cuadro 1. Comparativo de modelos de negocios:

Modelo León Alcides (5)	Modelo INCUBACEN(6)	Modelo Jack Fleitman(7)
1. Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo
2. Introducción	1. El producto/servicio/proceso	1. Introducción
3. Análisis de la Investigación de mercados	2. Mercado potencial	2. Antecedentes de la empresa
4. Análisis SWOT o FODA	2.1. Mercado	3. Situación del mercado
5. Factibilidad técnica	2.2. Público objetivo	4. Mercadotecnia
6. Factibilidad económica	2.3. Competencia	5. Productos y servicios
7. Factibilidad financiera	2.4. Protección de la Propiedad industrial	6. Ventas
	2.5. Aspectos regulatorios	7. Personal
	3. La empresa	8. Planes programas y presupuestos
	3.1. Equipo directivo	9. Contabilidad y Finanzas
	3.2. Organigrama	10. contratos y oportunidades de negocios nuevos
	3.3. Alianzas	11. Conclusiones
	4. Análisis FODA	
	4.1. Principales riesgos	
	5. Plan de marketing y comercialización	
	5. Modelo de negocio y plan financiero	
	5.1. Plan financiero	
	5.2. Cuadro de cash flow y análisis de escenarios	

Fuentes: LEÓN, Alcides. Como armar un plan de negocios. Revista virtual Dinero, grupo editorial producto. RL. Disponible en: <http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html>. Consulta: 10 de Septiembre de 2008. - INCUBACEN. Modelo de Negocio Incubacen. Disponible en: www.incubacen.fcen.uba.ar - FLEITMAN Jack. Negocios Exitosos. Mc Graw Hill. 2000

Se resalta de los modelos planteados que todos guardan similitudes en su formato destacándose como elementos comunes: el análisis del mercado, los aspectos técnicos y el análisis financiero.

Del modelo de León Alcides se destaca que es sintetizado y preciso, sin embargo no considera la parte administrativa como ítem específico.

El modelo de Fleitman se complementa con respecto al anterior, incluyendo un capítulo de personal, antecedentes de la empresa (marco contextual) y uno de contratos y oportunidades de negocios nuevos.

El modelo de Incubacen es bastante completo, teniendo en cuenta, además de los aspectos comunes a los otros dos modelos, un plan de marketing y el análisis de escenarios en las proyecciones y supuestos planteados.

Retomando estos y otros elementos del material bibliográfico consultado respecto al tema, considerados importantes y apropiados para la presente idea de negocio, se estableció el siguiente diseño:

Cuadro 2. Diseño plan de Negocio Restaurante

ESTRUCTURACION DEL PLAN DE NEGOCIO	
Resumen ejecutivo	
1. Análisis del mercado de la comida típica colombiana en Bucaramanga.	
1.1.	Identificación de características de la oferta del servicio.
1.2.	Segmentación y características de posibles clientes.
1.3.	Identificación de las características de la demanda del servicio.
2. Determinación de aspectos técnicos	
2.1.	Localización, tamaño y distribución locativa del restaurante.
2.2.	Producto y diseño de principales procesos
2.3.	Recursos y capacidades
2.3.1.	Personal requerido
2.3.2.	Maquinaria y equipos
2.3.3.	Muebles y enseres
2.3.4.	Insumos
3. Aspectos Administrativo y Legal	
3.1.	Formulación Estratégica
3.1.1.	Misión
3.1.2.	Visión
3.1.3.	Valores
3.1.4.	Políticas
3.2.	Análisis de Amenazas y Oportunidades
3.3.	Estructura Organizacional
3.4.	Descripción de Cargos, funciones y perfiles
3.5.	Aspectos legales
3.5.1.	Tipo de constitución de la empresa
3.5.2.	Trámites requeridos para la constitución de la empresa
4. Análisis Financiero	
4.1.	Estructura financiera del negocio
4.1.1.	Presupuesto de inversión
4.2.	Evaluación financiera
4.2.1.	Supuestos
4.2.4.	Flujo de caja del negocio
4.2.5.	Herramientas de evaluación financiera
CONCLUSIONES	

Fuente: Autoras

5.3. MARCO CONCEPTUAL

Para una mejor comprensión de la monografía se relaciona la terminología que se emplea para ella.

- **Comida Típica.** Es el conjunto de preparaciones gastronómicas que se elaboran de forma autóctona en cada una de las regiones de nuestro país, utilizando los ingredientes y prácticas culinarias propios de cada una de ellas, lo cual representa un factor importante dentro de la identidad cultural tanto regional como nacional.
- **Menú.** Conjunto de platos que constituyen una comida
- **Mesero.** Persona encargada de atender a los clientes, y servir los alimentos y bebidas a la mesa.
- **Gastronomía.** Arte de preparar una buena comida.
- **Chef.** Persona que cocina profesionalmente en una cocina comercial y tiene varias posiciones y responsabilidades a su cargo.
- **Plan de negocio.** es una **guía** para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las **acciones** que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación, si se tratara de un producto.
- **Análisis Oportunidades y Amenazas.** Son factores externos, y como tales están fuera del control de la empresa se incluyen en estos la competencia, la demografía, economía, política, factores sociales, legales o culturales.
- **Estrategia de Mercado.** es un tipo de estrategia que presenta el enfoque mercadotécnico general que se utilizará para lograr los objetivos de mercadotecnia que se ha propuesto la empresa o unidad de negocios.
- **Sondeo de opinión.** es una medición estadística tomada a partir de encuestas destinadas a conocer la opinión pública. Estas mediciones se realizan por medio de muestreos que, usualmente, están diseñados para

representar las opiniones de una población llevando a cabo una serie de preguntas y, luego, extrapolando generalidades en proporción o dentro de un intervalo de confianza.

- **Flujo de Caja.** Es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

6. DISEÑO METODOLOGICO

La metodología utilizada para la realización de la propuesta comprendió varias fases a saber:

Figura 4. Diseño Metodológico



Fuente: Autoras

6.1 FASE 1: UBICACIÓN CONTEXTUAL, CONCEPTUAL, TEÓRICA Y LEGAL

Esta se hará a través de la revisión bibliográfica sobre diferentes temas que sirven de marco referencial para la elaboración de la propuesta, tales como: características del servicio de restaurantes en el mercado local, datos geográficos del área de Bucaramanga, gastronomía colombiana, aspectos legales, modelos de elaboración de planes de negocio, entre otros. Esta revisión permite tener una idea general de cómo se encuentra este sector comercial en el área de Bucaramanga y su zona metropolitana.

6.2 FASE 2: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO DEL RESTAURANTE

En la segunda fase se desarrollan consecutivamente cuatro etapas que son el fundamento para la estructuración del plan de negocios:

- Análisis de Mercado
- Determinación de aspectos técnicos del restaurante
- Determinación de aspectos administrativos
- Análisis Financiero

7.3 FASE 3: PLANTEAMIENTO DE CONCLUSIONES SOBRE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD DEL NEGOCIO

Finalmente, a partir de las etapas desarrolladas, se realizará un análisis y planteamiento de conclusiones generales sobre la viabilidad y factibilidad de la propuesta de negocio.

A continuación se especifican cada una de las fases:

Cuadro 3. Diseño metodológico del Plan de Negocio

FASE	ETAPA METODOLÓGICA	DESCRIPCIÓN	REFERENCIAS
FASE 1 Ubicación contextual, conceptual, teórica y legal	Revisión Bibliográfica	- Consulta bibliográfica sobre: características del servicio de restaurantes en el mercado local, datos geográficos del área de Bucaramanga, gastronomía colombiana, aspectos legales, modelos de elaboración de planes de negocio,	- Artículos - Libros - Trabajos de grado. - Web cámara de comercio. - Otras consultas a páginas Web
FASE 2 Estructuración del Plan de Negocios	Realizar análisis del mercado de las comidas típicas colombianas en Bucaramanga	- Identificación las características de la oferta del servicio a través de revisión de restaurantes	- Libros. - Trabajos de grado.

FASE	ETAPA METODOLÓGICA	DESCRIPCIÓN	REFERENCIAS
		<p>típicos en el mercado local.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Segmentación e identificación de las características de los clientes potenciales. - Identificación las características de la demanda del servicio a nivel local, mediante la realización de un sondeo de opinión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Visita a Restaurantes. - Contactos telefónicos y a páginas Web de restaurantes. - Consulta de módulos de la Especialización en alta Gerencia.
	<p>Determinar aspectos técnicos que nos permitan identificar lineamientos, procedimientos y demás para la de la creación del restaurante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de la localización, tamaño y distribución locativa del restaurante. - Descripción del servicio a ofrecer. - Determinación de recursos y capacidades. - Diseño de procesos de producción. - Identificación de cargos y diseño y descripción de los mismos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Libros - Trabajos de grado. - Cotizaciones en establecimientos comerciales. - Consulta de módulos de la Especialización en alta Gerencia.
	<p>Determinar aspectos administrativos para la creación del restaurante</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación Estratégica Misión Visión Valores Políticas - Análisis de Amenazas y Oportunidades - Estructura Organizacional - Descripción de Cargos, funciones y perfiles - Aspectos legales 	<ul style="list-style-type: none"> - Libros - Trabajos de grado. - Consulta de módulos de la Especialización en alta Gerencia.
	<p>Realizar análisis financiero para la creación del restaurante</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura financiera del negocio - Presupuesto de inversión - Evaluación financiera Flujo de caja del negocio -Herramientas de evaluación financiera 	<ul style="list-style-type: none"> - Libros - Trabajos de grado. - Consulta de módulos de la Especialización en alta

FASE	ETAPA METODOLÓGICA	DESCRIPCIÓN	REFERENCIAS
			Gerencia.
<p align="center">FASE 3: Planteamiento de conclusiones sobre viabilidad y factibilidad</p>	<p align="center">Establecimiento de Conclusiones generales del Plan de Negocios propuesto</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de los estudios realizados - Planteamiento de conclusiones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados de estudios realizados en esta monografía.

Fuente: Autoras

7. ESTRUCTURACION DEL PLAN DE NEGOCIO

7.1 ANÁLISIS DEL MERCADO DE LA COMIDA TÍPICA COLOMBIANA EN BUCARAMANGA.

Para el análisis del mercado se establecieron dos métodos de recolección de la información que permitieran identificar las características tanto de la oferta como de la demanda, a saber:

- Realización de un sondeo de opinión.
- Revisión de los restaurantes más reconocidos de comida típica en Bucaramanga y su área metropolitana.

Para este análisis se plantearon los siguientes pasos:

- Segmentar y describir las características de los clientes potenciales del restaurante a proponer.
- Identificar las características de la demanda de los servicios de comida típica tales como su percepción respecto al posicionamiento de algunos restaurantes en el mercado, comida típica preferida, conocimiento de platos típicos de otras regiones del país, expectativas, preferencias e interés por probarlos, valor que estaría dispuesto a pagar por cada plato típico, preferencias en cuanto a la ubicación y condiciones locativas de un nuevo restaurante típico.
- Analizar las características de la demanda, a fin de identificar necesidades, grado de satisfacción y expectativas frente al servicio, que puedan servir de base para la estructuración del plan de negocio que se propone.
- Identificar las características de la oferta de servicio de comida típica en la ciudad de Bucaramanga, especificando en la ubicación de los restaurantes, platos ofrecidos, región representada, precios y servicios complementarios.

- Analizar dichas características, identificando posibles ventajas comparativas y competitivas de nuestra propuesta de negocio con respecto a la competencia.

7.1.1 Identificación de las características de la demanda del servicio

7.1.1.1 Sondeo de opinión: Teniendo en cuenta que dentro de los objetivos planteados para el análisis del mercado está el conocer las características de la demanda, las cuales incluyen opiniones, expectativas, gustos y preferencias frente a la oferta de comida típica en el sector , se consideró esta técnica como la mas apropiada pues su propósito primordial es que permite de una manera abierta identificar opiniones sobre cualquier tema, que es justamente lo que se pretende en este caso.

- **Instrumento de recolección de la información**

El siguiente es el formato diseñado para la recolección de la información , el cual fue aplicado vía web y en forma física a personas que se ajustaran al perfil establecido de los clientes potenciales del restaurante.

Cuadro 4. Instrumento de recolección de información

SONDEO DE OPINIÓN COMIDA TÍPICA COLOMBIANA	
1.	¿Conoce usted restaurantes, que ofrezcan comida típica colombiana en Bucaramanga? SI__ NO__
	¿Cuáles?_____
2.	¿Ha acudido a alguno de estos restaurantes? Si__ NO__
3.	Con que frecuencia lo ha hecho
	<ul style="list-style-type: none"> • 1 vez por semana ____ • 1 vez al mes ____

- 1 vez al año ____
- De 2 a 4 veces al año ____
- Solo en ocasiones especiales ____

4. Que días de la semana con mayor frecuencia ha acudido

- Entre semana ____
- Fines de semana ____

5. La comida encontrada ha satisfecho sus expectativas

Si ____ No__

¿En cuanto a que aspectos?:

Sabor __ Higiene __ Presentación__ variedad__ Otro__ Cual?

6. El restaurante al cual ha acudido satisface sus expectativas

SI__ NO__

¿En cuanto a que aspectos?:

Atención__ Ubicación__ Localización__ Decoración__ Precios__

Otro _____

¿Cual? _____

7. ¿Cuál es el plato típico que con más frecuencia consume?

8. ¿Conoce usted algún o algunos platos típicos de estas regiones?Cuáles?

Costa del pacífico _____

Costa Atlántica _____

Antioquia y el viejo Caldas _____

Llanos y Amazonía _____

Valle, Cauca y Nariño _____

Santanderes _____

Tolima y Huila _____

Boyacá y Cundinamarca _____

9. ¿Cuáles de esos platos ha probado?

10. ¿Le gustaría en Bucaramanga existiera un restaurante que ofreciera platos de las anteriores regiones?

SI__ NO__

11. Donde preferiría que se ubicara este restaurante?

____ ¿Dentro del perímetro urbano?

____ ¿ En municipios del área metropolitana de Bucaramanga?.

____ ¿ A las afueras de la ciudad?

12. ¿Acudiría a este restaurante?

SI__ NO__

¿Por qué?

13. ¿En qué circunstancias preferiría acudir?
 _____ ¿En plan de negocios?
 _____ ¿En plan familiar?
 _____ ¿En plan de amigos?
 _____ ¿Solo?

14. ¿Le gustaría probar platos típicos de alguna región en especial?

 SI__ NO__

 Cual y Porque _____

15. ¿Cuánto dinero en promedio estaría dispuesto a pagar por un plato típico colombiano de las diferentes regiones?
 ___ Entre \$10.000 y \$20.000
 ___ Entre \$21.000 y \$30.000
 ___ Entre \$31.000 y \$40.000
 ___ Entre \$41.000 y \$50.00

Fuente: Autoras

• **Tamaño de la muestra**

Teniendo en cuenta la dificultad para establecer el tamaño de la población general, dadas algunas de las características del perfil del cliente al cual se dirige el negocio, se determinó calcular el tamaño de la muestra mediante la siguiente fórmula, que es la utilizada para población infinita o desconocida.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{i^2}$$

Donde:

z=	Nivel de confianza 95%	1,96	3,84
p=	Variabilidad negativa	0,7	
q=	Variabilidad positiva	0,3	
i=	Error	10%	0,1

Entonces:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,7 * 0,3}{0,1^2} = 81 = 81$$

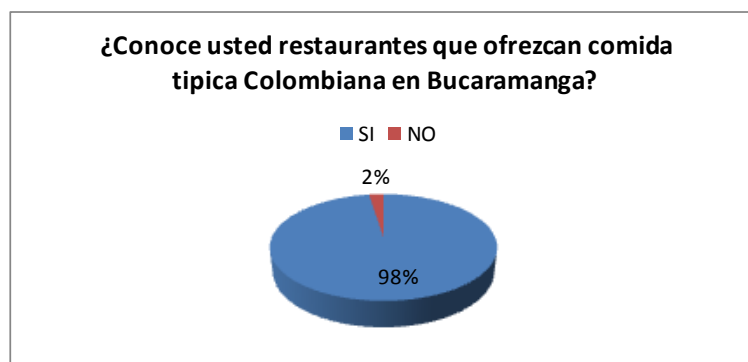
Según lo anterior el tamaño de la muestra al cual se requiere aplicar el sondeo de opinión es de 81. Esta muestra se obtuvo, seleccionando para su aplicación a personas que se ajustaran al perfil del cliente, establecido mediante los criterios de segmentación utilizados.

- **Resultados obtenidos:**

Como resultado de la tabulación e interpretación de los datos encontrados mediante la aplicación del sondeo de opinión, se obtienen los siguientes resultados:

- **¿Conoce usted restaurantes, que ofrezcan comida típica colombiana en Bucaramanga?**

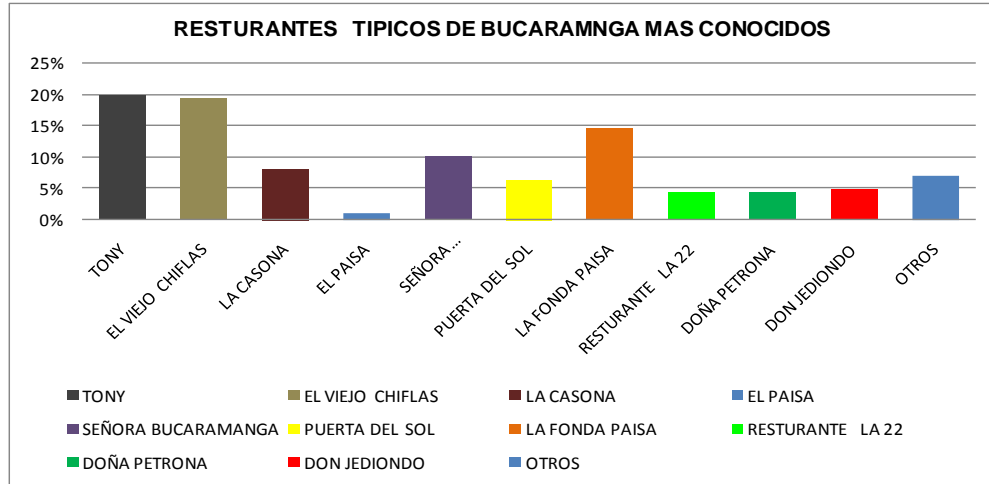
Figura 5. Conocimiento de restaurantes típicos en Bucaramanga



Fuente: Autoras

- ¿Cuáles?

Figura 6. Restaurantes típicos más conocidos en Bucaramanga

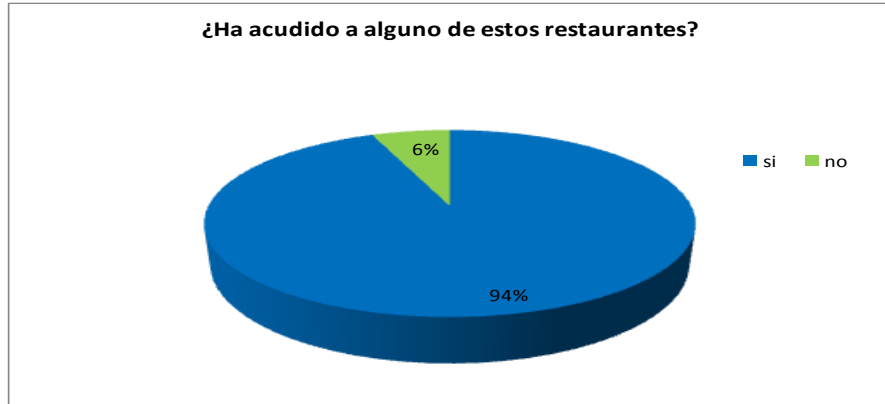


Fuente: Autoras

Las respuestas a las dos preguntas anteriores del sondeo de opinión muestran como el 98% de la demanda reconoce la existencia de restaurantes de comida típica Colombiana en Bucaramanga, lo cual permite tener una idea de la percepción de los clientes respecto a la oferta de servicios que atienden esa necesidad y también del posicionamiento y grado de recordación que los restaurantes que ofrecen este tipo de platos, tiene en la población; de igual forma facilita la identificación de los más fuertes competidores. En ese sentido se evidencian como competencia más significativa, por su grado de recordación el Restaurante Tony, seguido por mínima diferencia del Viejo Chiflas, posteriormente la Fonda Paisa y en cuarto grado el restaurante Señora Bucaramanga. Otros restaurantes La Casona, La Puerta del Sol, y Doña Petrona también son reconocidos, aunque en menor proporción según la opinión de los sondeados.

- **¿Ha acudido a alguno de estos restaurantes?**

Figura 7. Asistencia a restaurantes típicos

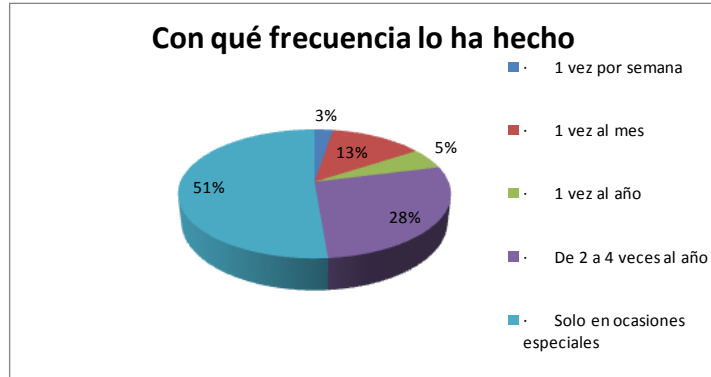


Fuente: Autoras

Con esta pregunta se puede reconocer el grado de aceptación que la comida típica tiene en la población, pudiéndose deducir por el resultado que la mayoría de las personas sienten gusto y agrado hacia la gastronomía propia de la región santandereana o de otras regiones del país. Este factor puede considerarse como favorecedor para la idea de este negocio por cuanto hay buena disposición hacia esa área de servicio, lo cual potencializado con factores diferenciadores pueden generar una opción significativamente competitiva en el mercado que actualmente existe en la ciudad.

- **¿Con qué frecuencia lo ha hecho?**

Figura 8. Frecuencia de asistencia

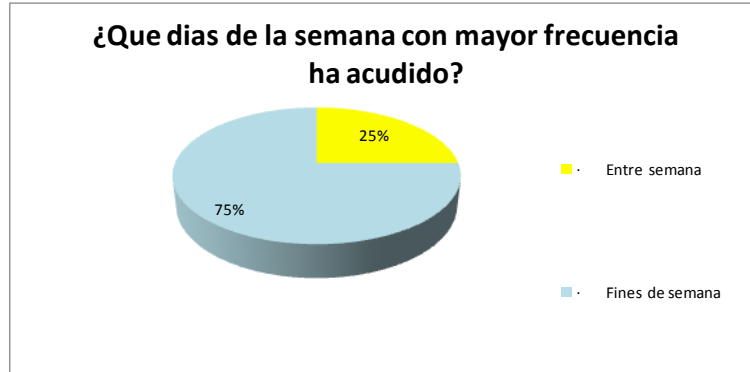


Fuente: Autoras

Tanto la frecuencia de asistencia a los restaurantes típicos existentes en la ciudad, como la preferencia en los días de la semana en que acude permite identificar algunas características del comportamiento del cliente y hábitos de su consumo. Estos factores enriquecen en gran medida el marco para diseñar estrategias de la oferta del servicio que se pretende brindar. En ese sentido se debe tener en cuenta que el 51% de los clientes, que es la mayor proporción, acuden solo en ocasiones especiales, seguida del 28% que lo hace de 2 a 4 veces en el año y una proporción menor que visitan esos restaurantes con frecuencia mensual.

¿Que días de la semana con mayor frecuencia ha acudido?

Figura 9. Días de mayor asistencia a restaurantes típicos



Fuente: Autoras

De los asistentes , la gran mayoría lo hace durante los fines de semana, dejando ver que este tipo de restaurantes no son muy atractivos para un consumo diario individual, durante jornadas cotidianas, sino al contrario son optadas en momentos de descanso, no laborales y que permitan quizá la integración social o familiar. Este resultado deja clara la necesidad de diseñar estrategias para aumentar la frecuencia de asistencia ya sea mediante precios, ubicación u otros valores agregados que aumenten el atractivo de esta opción gastronómica en diferentes momentos de la cotidianidad de los clientes.

- ¿La comida encontrada ha satisfecho sus expectativas?

Figura 10. Satisfacción frente a la comida



Fuente: Autoras

- ¿En cuánto a que aspectos?

Figura 11. Aspectos influyentes en la satisfacción frente a la comida



Fuente: Autoras

De las expectativas encontradas en el mercado se ve detallado que el 96% de las personas que han acudido a este tipo de restaurantes han encontrado satisfacción en la comida. En cuanto a los motivos de satisfacción se encuentra que el 34% se debe al sabor, seguido con un 26% a la presentación, un 24% a la higiene, un 13% a la variedad. Aunque la variedad no fue el factor más destacado, tuvo un porcentaje significativo, por lo cual se considera como valor agregado en la idea

de negocio a proponer en la presente monografía, lo cual favorecería sus condiciones de competitividad y brindaría elementos para potencializar factores diferenciadores del producto del restaurante.

- **¿El restaurante al cual ha acudido ha satisfecho sus expectativas?**

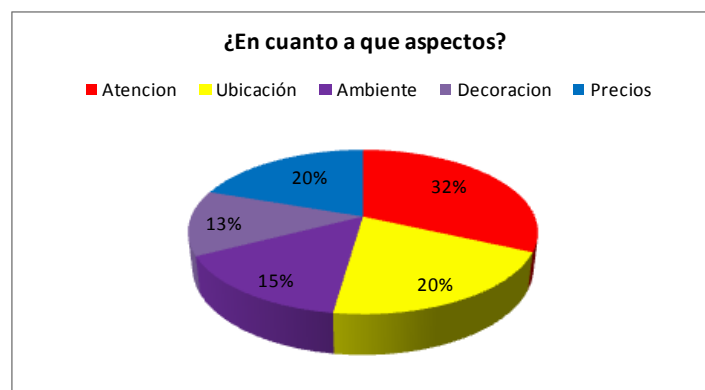
Figura 12. Satisfacción frente a los restaurantes a los cuales ha acudido



Fuente: Autoras

- **¿En cuánto a cuáles aspectos?**

Figura 13. Aspectos influyentes en la satisfacción frente al restaurante



Fuente: Autoras

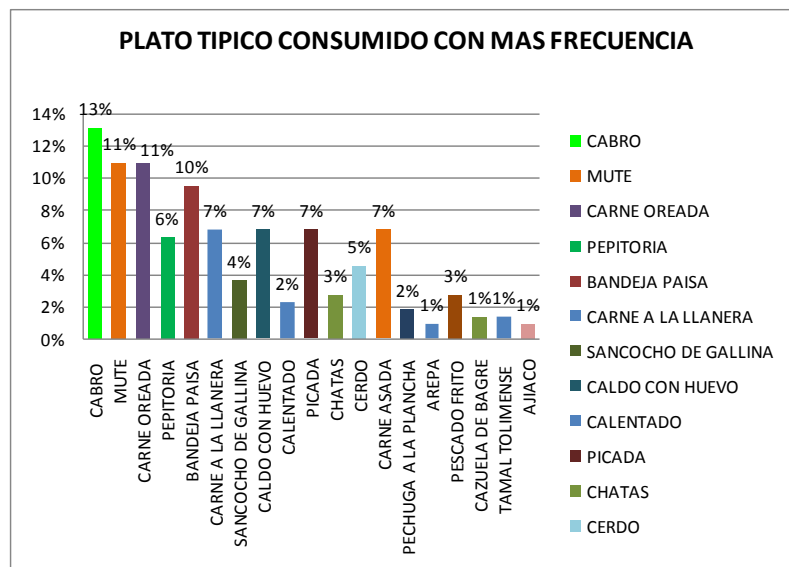
En cuanto a los factores generales de satisfacción respecto a la prestación del servicio de los restaurantes a los cuales han acudido, los clientes destacaron que la atención es el más importante, seguido de la ubicación. Con proporciones significativas siguen en orden de importancia la decoración y el ambiente.

Finalmente consideran que el precio no les genera mayor satisfacción o insatisfacción.

Estas respuestas revisten gran importancia para el presente plan de negocios, por cuanto permiten observar el grado de satisfacción frente a la oferta actual de restaurantes de comida típica y los factores que a juicio del cliente son más relevantes en la prestación del servicio. Esto proporciona información valiosa para la estructuración de la oferta del negocio en mención, enfatizando en los aspectos más sobresalientes en lo que tiene que ver con los menús y con las características del servicio del restaurante en general.

- **¿Cuál es el plato típico que con más frecuencia consume?**

Figura 14. Plato típico consumido con más frecuencia



Fuente: Autoras

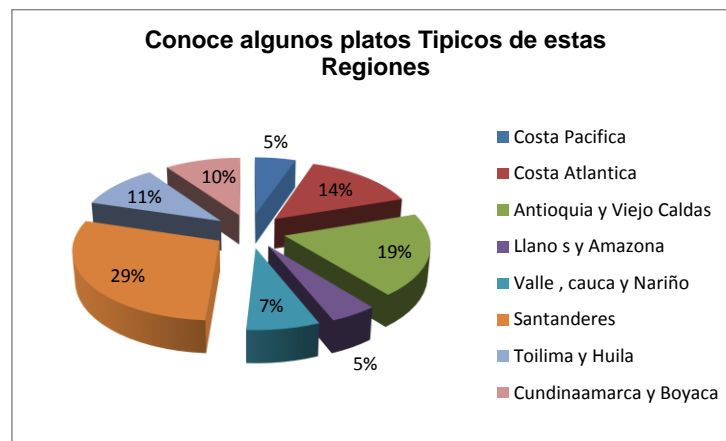
Las respuestas a esta pregunta, permiten deducir que la oferta del servicio de comida típica en la ciudad de Bucaramanga es limitada por cuanto se centra en platos autóctonos pero solo de la región de santander, salvo pocas excepciones que ofrecen algunos platos de la región antioqueña, la costa atlántica, los llanos

orientales, o bien, platos estandarizados que no representan a ninguna región en particular. Esta información se corrobora al contrastarla con los datos obtenidos respecto a la oferta, que se presenta posteriormente. Por ello la gráfica muestra la mayor frecuencia de consumo en los platos típicos santandereanos: Cabro, mute, carne oreada y pepitoria. Se resalta que de los platos típicos de otras regiones, la que representa mayor consumo es la bandeja paisa.

¿Conoce usted algún o algunos platos típicos de estas regiones?

¿Cuáles?

Figura 15. Regiones de las cuales se conocen platos típicos

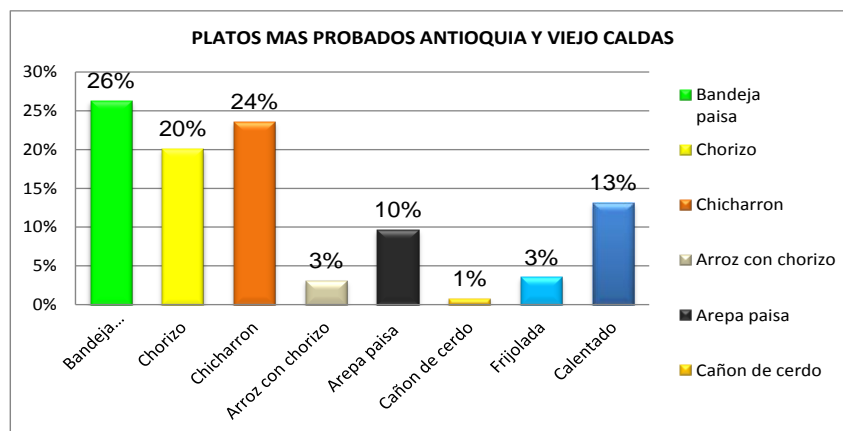
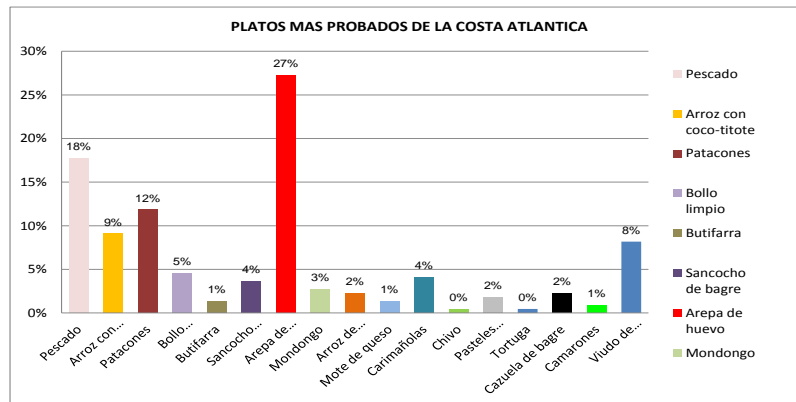
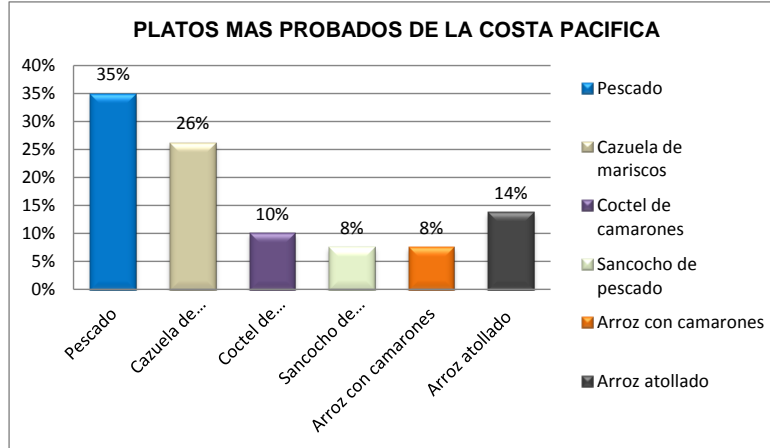


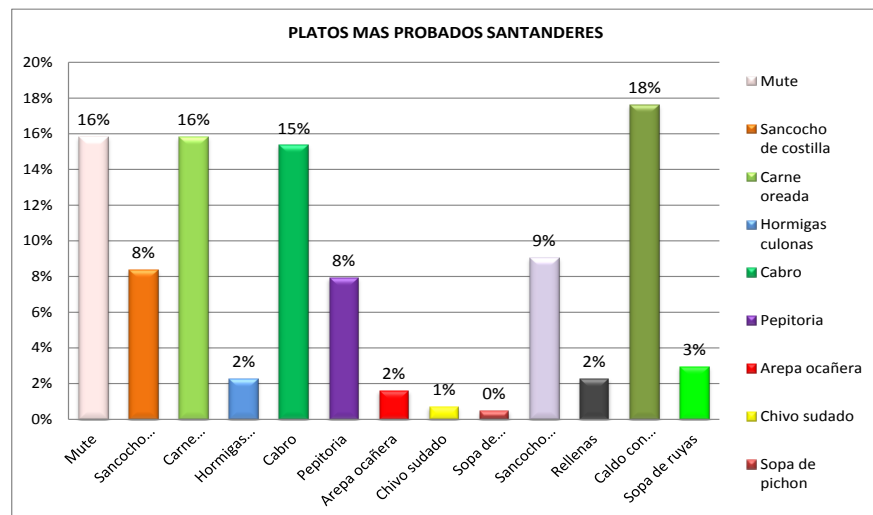
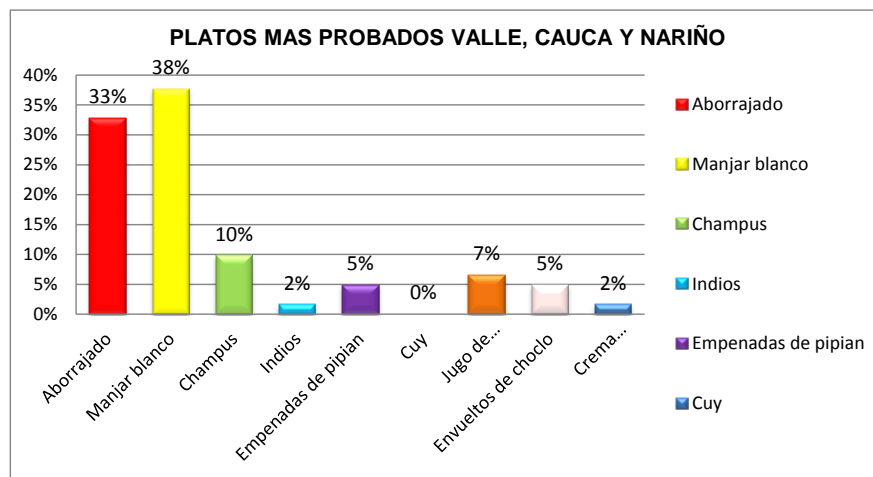
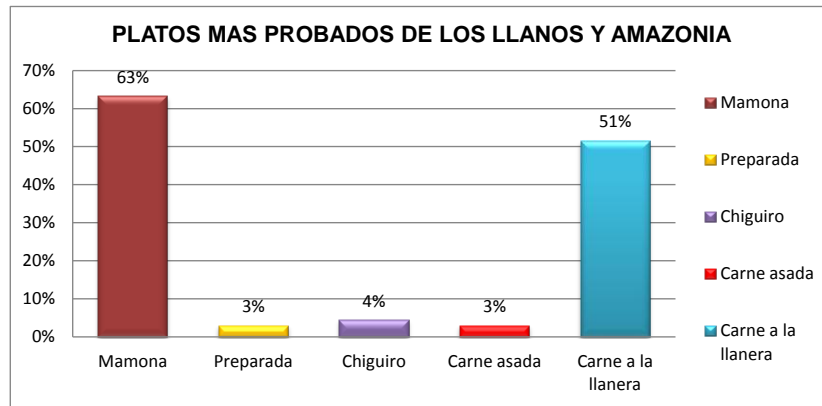
Fuente: Autoras

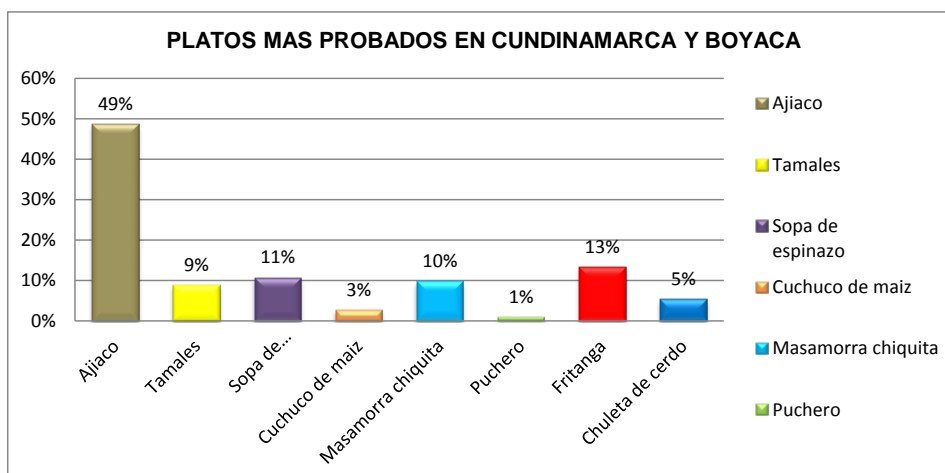
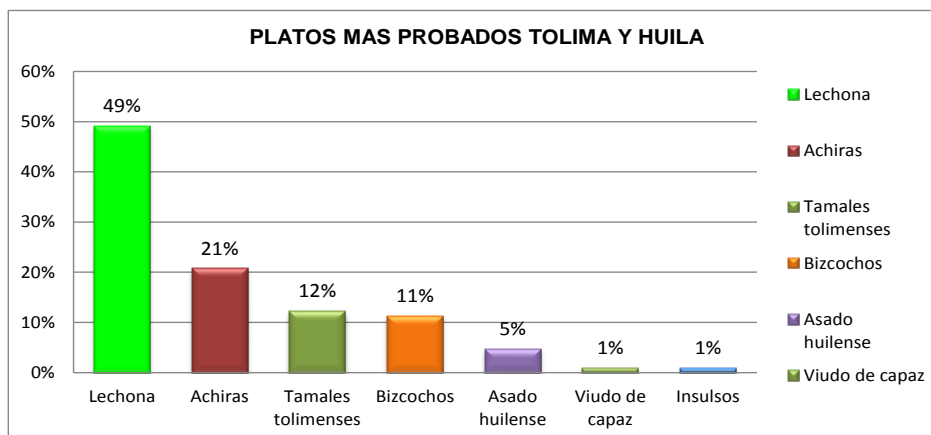
Al indagar acerca de las regiones de las cuales conocen más platos se encuentra que por la razón dada anteriormente, los Santandereanos es la que tiene mayor proporción, le siguen en su orden la región de Antioquia, la Costa Atlántica, Tolima y Huila, Valle, Cauca y Nariño y en proporciones más bajas Cundinamarca y Boyacá, la costa pacífica y los Llanos y Amazonía. Estos resultados representan un reto importante para el negocio propuesto pues hay muchos platos propios de otras regiones que son desconocidos pero que forman parte importante de la gastronomía colombiana que merece ser resaltada.

¿Cuáles de esos platos ha probado?

Figura 16. Platos típicos mas consumidos de cada región





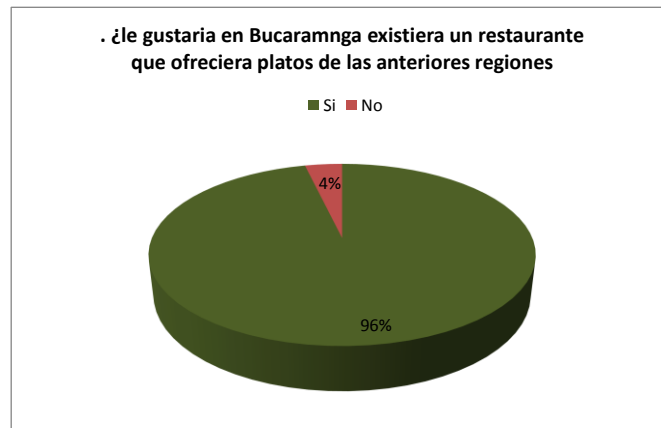


Fuente: Autoras

En las anteriores gráficas se muestra la frecuencia de consumo de cada plato típico, reconocido por los mismos sondeados, de acuerdo a cada una de las regiones: encontrándose que de la región de la costa pacífica los más probados son el pescado y la cazuela de mariscos y el arroz atollado; de la costa atlántica: la arepa de huevo, el pescado y los patacones; de la región de Antioquia y Viejo Caldas: la bandeja paisa, el chicharrón y el chorizo; de los llanos orientales y Amazonía la Mamona y la carne a la llanera; de la región de Valle, Cauca y Nariño: el manjar blanco, el aborrajado de plátano y el champús; de los Santanderes: el caldo con huevo, cabro, mute, carne oreada; del Tolima y Huila: la Lechona, las achiras y los tamales tolimenses; y de la región de Cundinamarca y Boyacá: el ajiaco, la fritanga, la sopa de espinazo y la mazamorra chiquita.

¿Le gustaría en Bucaramanga existiera un restaurante que ofreciera platos de las anteriores regiones?

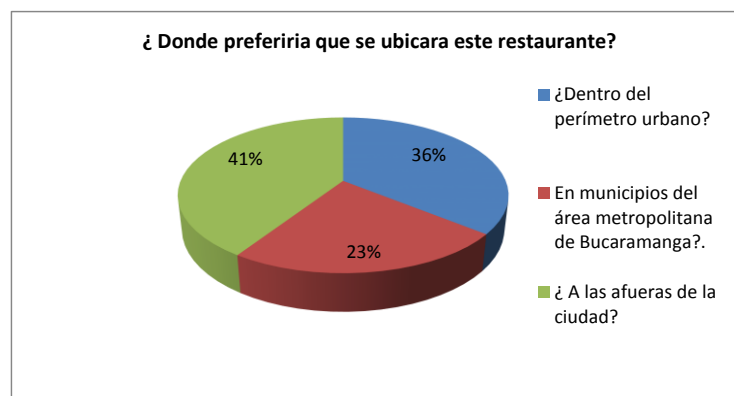
Figura 17. Gusto por la existencia de un restaurante de comida típica de las regiones colombianas en Bucaramanga



Fuente: Autoras

• **¿Dónde preferiría que se ubicara este restaurante?**

Figura 18. Preferencia de ubicación del restaurante



Fuente: Autoras

Las preguntas anteriores sirven para medir el interés y preferencia de ubicación respecto a un nuevo negocio en este sector, sobre lo cual se encontró que al 96% le gustaría que se creara un nuevo restaurante que ofreciera platos típicos de

cada una de las regiones del país, lo cual es favorecedor para esta idea de negocio, pues hay aceptación y disposición frente a una nueva opción alimenticia típica en la ciudad y su área metropolitana.

Respecto a la ubicación, como se observa en la gráfica, la mayor proporción afirma que preferiría que se ubicara a las afueras de la ciudad, por el ambiente campestre que eso significa, seguido de los que manifiestan que dentro del perímetro urbano para mayor facilidad de acceso y en proporción más baja hay quienes preferirían que se ubicara en otros municipios aledaños del área metropolitana.

¿Acudiría a este restaurante?

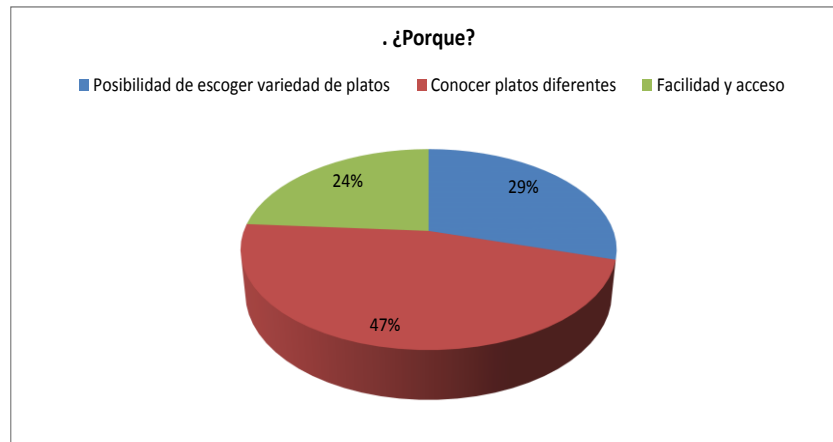
Figura 19. Posibilidad de acudir al restaurante



Fuente: Autoras

¿Por qué?

Figura 20. Razones para acudir al restaurante

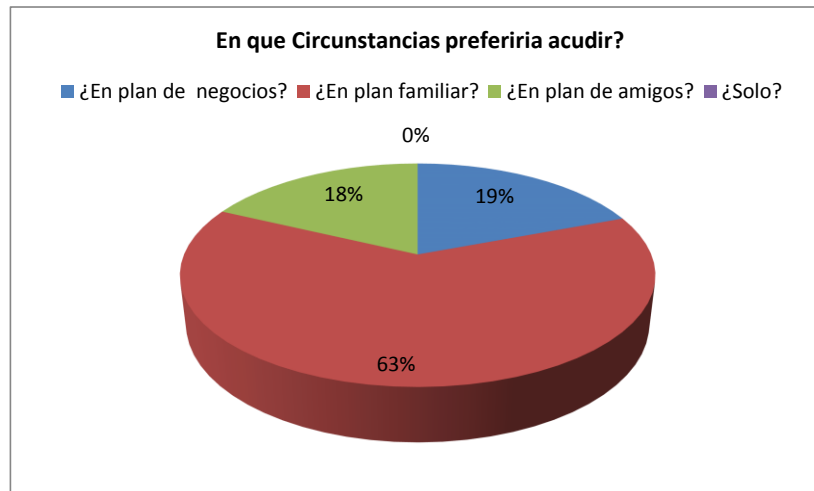


Fuente: Autoras

El 96% de los sondeados manifestaron que acudirían al restaurante, motivados en mayor proporción por conocer platos típicos diferentes, y en proporciones mas bajas pero igualmente significativas, por la posibilidad de escoger entre variedad de platos y por la facilidad de acceso. Se resalta que todos estos factores son tenidos en cuenta en la presente idea de negocio y el factor diferenciador será la oferta de platos diferentes y variados de la gastronomía típica, lo cual responde a las expectativas de los posibles clientes.

¿En qué circunstancias preferiría acudir?

Figura 21. Preferencia de circunstancias de asistencia al restaurante

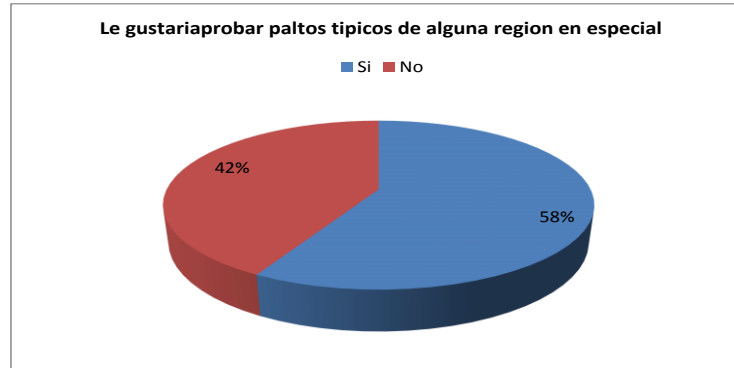


Fuente: Autoras

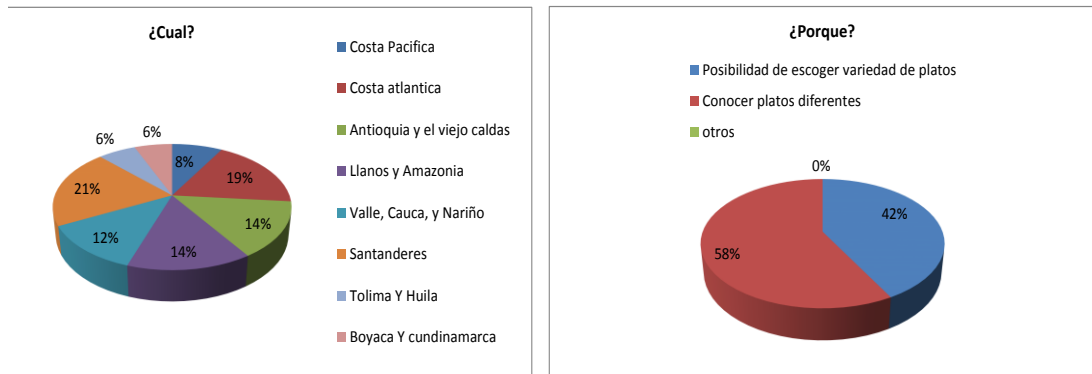
La anterior gráfica muestra cómo la mayoría de las personas preferiría acudir a un restaurante de estas características en plan familiar, quizá por la asociación que se hace de la ubicación campestre y el ambiente típico, con relax, descanso y compartir familiar. No obstante un porcentaje importante preferiría acudir en planes de negocios o plan de amigos también.

¿Le gustaría probar platos típicos de alguna región en especial?

Figura 22. Preferencias gastronómicas por regiones



¿Cuál y Por qué?

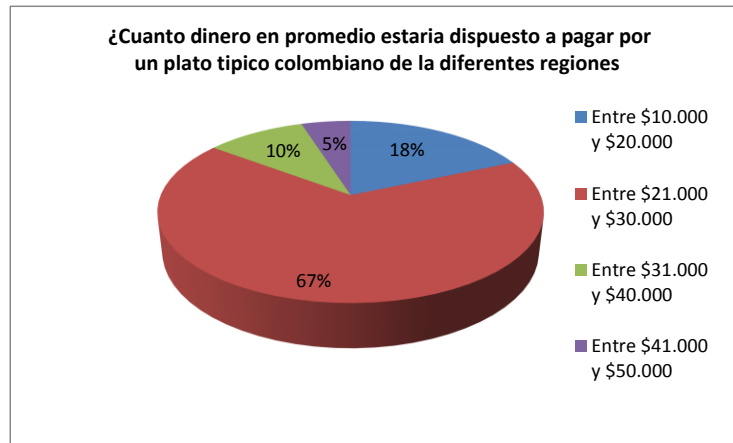


Fuente: Autoras

Respecto a su preferencia por probar platos de alguna región en especial se encontró que los sondeados continúan prefiriendo a la región santandereana, seguidos de la costa Atlántica, los llanos orientales, Antioquia y viejo Caldas y Valle, Cauca y nariño. Esta información sirve de referencia para establecer los menús a ofrecer en el protafolio del restaurante.

¿ Cuánto dinero en promedio estaría dispuesto a pagar por un plato típico colombiano de las diferentes regiones?

Figura 23. Promedio de precio dispuesto a pagar por plato típico



Fuente: Autoras

La mayoría de personas sondeadas coincidieron en afirmar que estarían dispuestos a pagar entre \$21.000 y \$30.000, lo cual sirve de referencia para la fijación de un precio que sea asequible a las capacidades de pago y decisión de los posibles clientes.

7.1.2 Identificación de características de la oferta del servicio. Para identificar las características de la oferta del servicio en Bucaramanga o su área metropolitana, se hizo una revisión de los restaurantes más reconocidos de comida típica en Bucaramanga y su área metropolitana, detallando en su ubicación, servicios ofrecidos, menús y precios, además de algunas características particulares de cada uno. Los resultados de estas observaciones se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 5. Características de restaurantes de comida típica más conocidos en Bucaramanga

EL GRAN HIPOPOTAMO	Carrera 27 N° 18 - 04 Bucaramanga	DESAYUNOS Y ALMUERZOS: ENTRADAS - PLATOS MIXTOS - CAZUELAS - CARNES - PESCADOS PASTAS - ARROCES - AVES - POSTRES - VARIEDADES - BAR	DESAYUNOS	
			Desayuno Tipico	\$ 22.000,00
			Desayuno Hipotamo	\$ 19.000,00
			Desayuno Corriente	\$ 14.000,00
			Caldo con Huevos y Arepa	\$ 8.500,00
			Caldo con Huevo:	\$ 6.500,00
			Caldo de carne con arepa	\$ 11.000,00
			Calentado Hipopotamo:	\$ 10.000,00
			Calentado Arriero	\$ 11.500,00
			ALMUERZO	
			plato tres carnes	\$ 23.500,00
			Picada Mixta	\$ 30.000,00
			Plato Tipico:	\$ 26.000,00
			Mute:	\$ 9.000,00
			Mute con chatas	\$ 13.500,00
			Spaquetis a la marinera	\$ 30.000,00
			Spaquetis con pollo	\$ 16.500,00
			Arroz con pollo	\$ 16.500,00
			Pechuga Grille	\$ 16.500,00
			Pechuga al Gratin	\$ 20.000,00
POSTRE				
flan de caramelo	\$ 4.500,00			
Copa Helado				
Cuajada con melado				
CARNES				
Churrasco	\$ 36.000,00			
Baby Beef	\$ 36.000,00			
Lomo de cerdo	\$ 35.000,00			
Bistec a Caballo	\$ 36.000,00			
Bistec Puerta del Sol	\$ 36.000,00			
POLLO				
Pollo Criollo	\$ 34.000,00			
Rellena de Pollo criollo	\$ 28.000,00			
pechuga a la Brasa	\$ 26.000,00			
Pollo al horno	\$ 23.000,00			
Arroz con Pollo	\$ 22.000,00			
Spaqueti con Pollo	\$ 26.000,00			
TIPICO				
Plato de la casa	\$ 37.000,00			
Cabro	\$ 37.000,00			
Carne Oreada	\$ 34.000,00			
Carne Seca	\$ 34.000,00			
Pepitoria	\$ 29.000,00			
Sobrebarriga	\$ 36.000,00			
Sobrebarriga Criolla	\$ 39.000,00			
Costillitas de cabro a la parrilla	\$ 32.000,00			
MENU INFANTIL				
Tipico tres carnes	\$ 28.000,00			
Hamburguesa al carbon	\$ 12.000,00			
Spaquetis Pollo	\$ 20.000,00			
Nugets de Pollo	\$ 20.000,00			
Lomo Fino con papa a la francesa	\$ 28.000,00			
MENU NOCTURNO				
Desayuno Puerta del Sol	\$ 12.000,00			
Caldo, arepa y huevos al gusto	\$ 10.000,00			
caldo con huevo y arepa	\$ 6.000,00			
Huevos al gusto y arepa	\$ 6.000,00			
Desayuos u onces	\$ 8.500,00			
POSTRES Y DULCES				
Postres de natas	\$ 9.500,00			
Postres tres leches	\$ 9.500,00			
Cuajda con melado	\$ 8.500,00			
dulces de plato	\$ 7.500,00			
Brevas con arequipe	\$ 7.500,00			
Browni y o copa de helado	\$ 7.500,00			
Cheese Cake	\$ 9.500,00			
Amor perfecto	\$ 12.000,00			
Pavlova de chocolate	\$ 8.500,00			
Tarta de maracuaya y de limon	\$ 8.000,00			
RESTAURANTE PUERTA DEL SOL	Carrera 30 N° 65 - 08 Bucaramanga	DESAYUNOS ALMUERZOS Y CENAS PLATOS TIPICOS - POLLO CARNES-MENU INFANTIL- ENTRADAS - POSTRES	CARNES	
			Churrasco	\$ 36.000,00
			Baby Beef	\$ 36.000,00
			Lomo de cerdo	\$ 35.000,00
			Bistec a Caballo	\$ 36.000,00
			Bistec Puerta del Sol	\$ 36.000,00
			POLLO	
			Pollo Criollo	\$ 34.000,00
			Rellena de Pollo criollo	\$ 28.000,00
			pechuga a la Brasa	\$ 26.000,00
			Pollo al horno	\$ 23.000,00
			Arroz con Pollo	\$ 22.000,00
			Spaqueti con Pollo	\$ 26.000,00
			TIPICO	
			Plato de la casa	\$ 37.000,00
			Cabro	\$ 37.000,00
			Carne Oreada	\$ 34.000,00
			Carne Seca	\$ 34.000,00
			Pepitoria	\$ 29.000,00
			Sobrebarriga	\$ 36.000,00
Sobrebarriga Criolla	\$ 39.000,00			
Costillitas de cabro a la parrilla	\$ 32.000,00			
MENU INFANTIL				
Tipico tres carnes	\$ 28.000,00			
Hamburguesa al carbon	\$ 12.000,00			
Spaquetis Pollo	\$ 20.000,00			
Nugets de Pollo	\$ 20.000,00			
Lomo Fino con papa a la francesa	\$ 28.000,00			
MENU NOCTURNO				
Desayuno Puerta del Sol	\$ 12.000,00			
Caldo, arepa y huevos al gusto	\$ 10.000,00			
caldo con huevo y arepa	\$ 6.000,00			
Huevos al gusto y arepa	\$ 6.000,00			
Desayuos u onces	\$ 8.500,00			
POSTRES Y DULCES				
Postres de natas	\$ 9.500,00			
Postres tres leches	\$ 9.500,00			
Cuajda con melado	\$ 8.500,00			
dulces de plato	\$ 7.500,00			
Brevas con arequipe	\$ 7.500,00			
Browni y o copa de helado	\$ 7.500,00			
Cheese Cake	\$ 9.500,00			
Amor perfecto	\$ 12.000,00			
Pavlova de chocolate	\$ 8.500,00			
Tarta de maracuaya y de limon	\$ 8.000,00			

Cuadro 5. (Continuación)

RESTAURANTE LA CASONA	Calle 28 N°28-09, Girón, Santander	ALMUERZOS Y ONCES: ENTRADAS - PLATOS MIXTOS - CAZUELAS - CARNES - PESCADOS - PASTAS - ARROCES - AVES - GRANIZADAS - BAR	TÍPICO		Locaciones amplias, coloniales y ambiente agradable. Disponibilidad para la realización de eventos sociales y empresariales, en horarios diurno y nocturno. Enf
			Cabro con Pepitoria	19.600 / 28.700	
			Plato La casona (típico santandereano)	35.600	
			Sobrebarriga criolla	19.100 / 28.700	
			Carne oreada	21.600 / 29.700	
			Pollo a la criolla	25.600	
			Lengua en Salsa	25.700	
			Mute	9.600	
			Picada Mixta (para 2 a 5 personas)	35.000.00/75.000.00	
			CARNES		
			Churrasco	22.500 / 29.700	
			Baby Beef	19.600 / 28.700	
			Baby en salsa de champiñones	23.400 /33.900	
			Lomo de cerdo	19.100 / 28.700	
			Pechuga a la Plancha	19.600 / 28.700	
			Bistec a caballo	22.600 / 31.400	
			Lomo fino asado	22.600 / 31.400	
			PESCADOS		
			Róbalo a la plancha	\$ 28.300,00	
			Róbalo la Marinera	\$ 35.900,00	
			Trucha marinera	\$ 35.900,00	
			Cazuela de camarones	\$ 35.900,00	
			Cazuela de Mariscos	\$ 35.900,00	
			Crema de camarones	\$ 17.900,00	
			Róbalo a la Richi	\$ 35.900,00	
			Bagre Frito o en salsa	\$ 32.500,00	
Trucha al ajillo	\$ 28.700,00				
MENU INFANTIL					
Menú Infantil: Pollo /hamburguesa/Nougers	13.000 /16.000				
OTROS					
Arroz con Pollo	\$ 19.500,00				
Arroz con pollo y camarones	\$ 27.700,00				
Spagueti boloñesa o carbonara	\$ 17.500,00				
Onces de la Casa	12.900 / 14.000				
Creps de pollo, carne o mixtos	\$ 19.500,00				
Creps marineros	\$ 23.600,00				
				Enfasis en comida típica santandereana	
				Atención en horarios de 12:00 m a 8:00 p.m.	

RESTAURANTE DOÑA PETRONA DEL MAR	Calle 35 N°22-01 Hotel Ciudad Bonita Bucaramanga	ALMUERZOS Y CENAS: PLATOS PRINCIPALES, ENTRADAS Y ACOMPAÑAMIENTOS CON ESPECIALIDAD EN COMIDA DE MAR	CAZUELAS		Su especialidad es la comida de mar
			Frutos del mar	\$24.300 / \$35.900	
			Mar y Río	\$24.300 / \$35.900	
			De Langostinos	\$28.500 / \$46.400	
			De camarón	\$24.300 / \$35.900	
			De bagre	\$24.300 / \$35.900	
			LANGOSTAS		
			Doña Petrona del Mar	\$ 70.700,00	
			Themidor	\$ 70.700,00	
			Al ajillo	\$ 70.700,00	
			LANGOSTINOS		
			Grille	\$ 44.400,00	
			Milanesa	\$ 44.400,00	
			Themidor	\$ 46.400,00	
			Al ajillo	\$ 44.400,00	
			FILETES		
			Mero a la parrilla en salsa de mango/picante/con tocineta y camarones	\$ 39.000,00	
			Róbalo con frutos del mar/ con camarones/ californiano	\$ 34.900,00	
			Atún Rosado	\$ 39.000,00	
			Salmón Meniere/ Hungaro /Maracuya/ Grille/ Queso Roquefort	\$ 34.300,00	
			Salmón en salsa de camarones	\$ 39.000,00	
			Pargo Rojo entero	\$35.800 / \$73.900	
			Mojarra entera	\$ 24.500,00	
			ARROCES Y PASTAS		
			Paella marinera	\$ 39.000,00	
			Arroz con futos del mar	\$ 32.700,00	
			Arroz con camarones	\$ 32.700,00	
			Espaguetis marinera	\$ 29.600,00	
			Risotto de camarón	\$ 35.900,00	
			MENU INFANTIL		
			Pincho de pollo apanado	\$ 14.000,00	
			Mini hamburguesa	\$ 14.000,00	
			Deditos de róbalo	\$ 14.000,00	
			Arroz cubano	\$ 14.000,00	
OTROS					
Jaibas gratinadas	\$ 31.400,00				
Bagre en salsa de camarones	\$ 37.000,00				
Bagre en salsa criolla	\$ 28.500,00				
Trucha mariposa Grille	\$ 28.500,00				
Suprema de Pollo	\$ 29.000,00				
Lomo de la casa	\$ 36.900,00				
Pechuga de la casa	\$ 29.000,00				
				La decoración del lugar, el vestuario del personal, la música y toda la ambientación es alusiva a la cultura de la región caribe.	
				Ofrecen a los clientes cumpleañoses una pequeña celebración por parte del personal del restaurante.	
				El restaurante dispone de servicio diurno y nocturno, ofreciendo como eventos especiales Cenas románticas, de trabajo, familiares.	

Cuadro 5. (Continuación)

RESTAURANTE SEÑORA BUCARAMANGA	Carrera 27 N° 21 - 70 Bucaramanga	PLATOS TÍPICOS Y CARNES FRIJOLES - POLLO Y PASTAS- PESACADO - MENU INFANTIL	PLATOS TÍPICOS Y CARNES		EL RESTAURANTE TIENE GRAN VARIEDAD EN PESCADOS Y SU MENU SE ENFATIZA MAS EN LA COMIDA TIPICA REGIONAL
			Carne Oreada	\$ 17.000,00	
			Carne oreada y Pepitoria	\$ 25.000,00	
			sobrebarriga	\$ 21.000,00	
			Chatas a la brasa	\$ 24.000,00	
			chatas y pepitoria	\$ 25.000,00	
			picada de cerdo	\$ 23.000,00	
			Combinado de oreada y sobrebarriga	\$ 22.000,00	
			combinado de chatas y sobrebarriga	\$ 25.000,00	
			pepitoria	\$ 26.000,00	
			Cabro con pepitoria	\$ 32.000,00	
			Cabro a la Brasa	\$ 30.000,00	
			Tipico Chicamocha	\$ 35.000,00	
			Tipo Entero	\$ 40.000,00	
			Lomito de cerdo a la Brasa	\$ 36.000,00	
			Lomo de cerdo gratinado	\$ 38.000,00	
			Lomito de res a la brasa	\$ 34.000,00	
			Lomito de res en salsa de champiñones	\$ 32.000,00	
			Costillitas de cerdo a la brasa	\$ 30.000,00	
			picado de chicharron y chorizo	\$ 25.000,00	
			picado de chicharron	\$ 20.000,00	
			cola de res	\$ 26.000,00	
			Bisteck a la Criolla	\$ 30.000,00	
			Desayuno Santandereano	\$ 16.000,00	
			Caldo con huevo y arepa	\$ 13.000,00	
			Caldo con Huevos	\$ 10.000,00	
			Caldo con costilla y arepa	\$ 14.000,00	
			Arepa Santandereana	\$ 6.000,00	
			agupanela co queso arepa	\$ 8.000,00	
			FRIJOLES		
			frijoles con chicharron	\$ 25.000,00	
			frijoles con carne	\$ 27.000,00	
			frijoles con sobrebarriga	\$ 27.000,00	
			Frijoles con oreada	\$ 26.000,00	
			frijoles con lomo de cerdo	\$ 27.000,00	
			POLLO Y PASTAS		
			Pechuga a la grille	\$ 18.000,00	
			Pechuga Gratinada	\$ 22.000,00	
			Pechuga en salsa de champiñones	\$ 21.000,00	
			Pechuga en salsa de tocineta	\$ 25.000,00	
			Arroz con pollo	\$ 24.000,00	
			Spaguetti con pollo	\$ 20.000,00	
			Spaguetti a la marinera	\$ 23.000,00	
			PESCADOS Y CAZULEAS		
			Trucha al ajillo	\$ 30.000,00	
			trucha a la placha	\$ 28.000,00	
			trucha en salsa en camaron	\$ 35.000,00	
			robalo gratinado	\$ 36.000,00	
			bagre a la criolla	\$ 28.000,00	
			arroz con camarones	\$ 31.000,00	
			cazuela de mariscos	\$ 28.000,00	
			MENU INFANTIL		
			Nuggets de pollo y papas a la francesa	\$ 20.000,00	
			con choripapap	\$ 18.000,00	
			pechuga y papa a la francesa	\$ 22.000,00	

Cuadro 5. (Continuación)

RESTAURANTE Y DESAYUNADERO EL TONY	Carrera 33A N° 33 -67 Bucaramanga	PLATOS TIPICOS TRADICIONALES DE LA REGION SANTANDEREANA - POLLO - PESCADOS DESAYUNO TRADICIONAL	CARNES		El restaurante representa tradicion santandereana y ofrecen el servicio como escenario para eventos empresariales, sociales y familiares.
			carne con arepa	\$ 14.000,00	
			carne con arepa y yuca	\$ 15.000,00	
			carne especial	\$ 25.000,00	
			Baby Beef	\$ 27.000,00	
			TIPICOS		
			MIXTO (CABRO, OREADA PEPITORIA		
			lomo y sobbarriga	\$ 25.000,00	
			cabrito con yuca y cebollitas	\$ 26.000,00	
			pechuga , chorizo y chata	\$ 23.000,00	
			cabrito con pepitoria	\$ 27.000,00	
			santandereano	\$ 23.000,00	
			tony a caballo	\$ 24.000,00	
			calentado tony	\$ 26.000,00	
			arrechito a caballo	\$ 24.000,00	
			gomelo santandereano	\$ 22.000,00	
			arrechito	\$ 22.000,00	
			piquete(costilla, sobbarriga	\$ 25.000,00	
			PESCADOS		
			cazuela mixta	\$ 29.000,00	
			robalo a la placha	\$ 23.000,00	
			robalo en salsa en champiñone	\$ 26.000,00	
			POLLO		
pechuga a la plancha	\$ 17.000,00				
SOPA					
MUTE	\$ 7.000,00				
DESAYUNO					
caldo con huevo y arepa	\$ 12.000,00				
huevos en tiesto	\$ 8.000,00				
caldo de carne de costilla	\$ 10.000,00				
Caldo de carne con arepa	\$ 13.000,00				
Huevos al gusto y arepa	\$ 10.000,00				
RESTAURANTE EL VIEJO CHIFLAS	Carrera 33 N° 34 - 10 Bucaramanga	PLATOS TIPICOS - ENTRADAS POLLO - CARNE - DESAYUNOS	DESAYUNOS		RESTAURANTE OFRECE EL SERVICIO DE EVENTOS SOCIALES Y EMPRESARIALES Y MENUS ESPECIALES PARA EVENTOS
			Desayuno Tipico	\$ 22.000,00	
			Desayuno chiflas	\$ 23.000,00	
			Desayuno Corriente	\$ 14.000,00	
			Caldo con Huevos y Arepa	\$ 8.500,00	
			Caldo con Huevo:	\$ 6.500,00	
			Caldo de carne con arepa	\$ 11.000,00	
			Calentado tipico	\$ 15.000,00	
			Calentado Arriero	\$ 11.500,00	
			CARNES		
			carne con arepa	\$ 14.000,00	
			carne con arepa y yuca	\$ 15.000,00	
			carne especial	\$ 25.000,00	
			Baby Beef	\$ 27.000,00	
			PLATOS TIPICOS		
			Carne Oreada	\$ 17.000,00	
			Carne oreada y Pepitoria	\$ 22.000,00	
			sobbarriga	\$ 21.000,00	
			Chatas a la brasa	\$ 24.000,00	
			chatas y pepitoria	\$ 25.000,00	
			picada de cerdo	\$ 23.000,00	
			Combinado de oreada y sobbarriga	\$ 22.000,00	
			combinado de chatas y sobbarriga	\$ 25.000,00	
			pepitoria	\$ 26.000,00	
			Cabro con pepitoria	\$ 32.000,00	
			Cabro a la Brasa	\$ 30.000,00	
			Tipico Chicamocha	\$ 35.000,00	
			Tipico Entero	\$ 40.000,00	
			Lomito de cerdo a la Brasa	\$ 36.000,00	
			Lomo de cerdo gratinado	\$ 38.000,00	
			Lomito de res a la brasa	\$ 34.000,00	
			Lomito de res en salsa de champiñones	\$ 32.000,00	
			Costillitas de cerdo a la brasa	\$ 30.000,00	
picado de chicharron y chorizo	\$ 25.000,00				
picado de chicharron	\$ 20.000,00				
cola de res	\$ 26.000,00				
Bistek a la Criolla	\$ 30.000,00				
POLLO Y PASTAS					
Pechuga a la grille	\$ 18.000,00				
Pechuga Gratinada	\$ 22.000,00				
Pechuga en salsa de champiñones	\$ 21.000,00				
Pechuga en salsa de tocineta	\$ 25.000,00				
Arroz con pollo	\$ 24.000,00				
Spaguetti con pollo	\$ 20.000,00				
Spaguetti a la marinera	\$ 23.000,00				

Cuadro 5. (Continuación)

RESTAURANTE LA FONDA PAISA	Km.7 vía Bucaramanga - Piedcuesta. Floridablanca./ Cra. 32 #48 -59 Bucaramanga		TÍPICO ANTIOQUEÑO		Locaciones amplias, rústicas y ambiente agradable. Disponibilidad para la realización de eventos sociales y empresariales, en horarios diurno y nocturno.
			Bandeja Paisa	\$ 29.950,00	
			Mini paisa	\$ 18.950,00	
			Frijoles Antioqueños	\$ 23.950,00	
			Chicharrón	\$ 19.900,00	
			Masamorra antioqueña	\$ 12.000,00	
			TÍPICA SANTANDEREANA		
			Mute santandereano		
			Cabro con carne oreada	\$ 24.650,00	
			Combinado típico	\$ 35.000,00	
			Lomo de cerdo	\$ 27.950,00	
			Costillas de cerdo	\$ 26.950,00	
			CARNES		
			Churrasco	\$ 27.950,00	
			Parrillada	\$ 27.950,00	
			Baby beef	\$ 27.950,00	
			Filete de pollo a la parrilla	\$ 24.950,00	
			Pincho mixto	\$ 16.950,00	
			PESCADOS		
			Mojarra ejecutiva	\$ 24.000,00	
			Filete de róbalo	\$ 26.000,00	
			Cazuela de Camarón	\$ 27.000,00	
			Cazuela de Mariscos	\$ 28.000,00	
			Cazuela de Mariscos	\$ 28.000,00	
			OTROS		
			Ensalada paisa	\$ 18.000,00	
			Ensalada pollo crocante	\$ 18.000,00	
Spaguettis	\$ 16.000,00				
Lasaña	\$ 9.500,00				
Arroz con pollo	\$ 16.000,00				
Arroz Paisa	\$ 18.000,00				
Crema de pollo	\$ 7.000,00				
Hamburguesa	\$ 9.500,00				
Burrito paisa	\$ 13.000,00				
Desgranado paisa	\$ 18.000,00				
					Enfasis en comida típica Antioqueña, complementada con santandereana y caribe
					Atención en horarios de 12:00 m a 8:00 p.m. Y Viernes y fines de semana hasta las 9:00 p.m.
RESTAURANTE DOÑA JUANA MARISCOS Y CARNES	Autopista Girón, Km 6, Girón, Santnader	ESPECIALIDAD COMIDA DE MAR COMPLEMENTADA CON CARNES, PARRILLA Y OTROS PLATOS RAPIDOS SERVICIOS DE DESAYUNO, ALMUERZO, CENA Y BAR	PESCADOS Y MARISCOS		El Restaurante ofrece el servicio de Eventos sociales y empresariales y menús especiales para eventos. Se encuentra ubicado en las instalaciones del Hotel San Juan, contando con un ambiente campestre, amplitud, y ambiente tranquilo y agradable.
			Trucha Doña Juana	\$ 36.000,00	
			Milhojas de Trucha	\$ 34.000,00	
			Salmón del Caribe	\$ 40.000,00	
			Turbante de Róbalo Provenzal	\$ 38.000,00	
			Róbalo Siliciano	\$ 37.000,00	
			Rpobalo Endiablado	\$ 35.000,00	
			Pargo Rojo	\$35.000 / \$42.000	
			Cazuela de Mariscos	\$ 36.000,00	
			Cazuela de Bagre y Camarone	36000	
			Cazuela de Camarones	\$ 38.000,00	
			Langostinos	\$47.000 / 49.000	
			Parrillada de pescados y maris	\$40.000 / \$68.000	
			CARNES Y AVES		
			Tournedo de res	\$ 35.000,00	
			Filete de Lomito	\$ 37.000,00	
			Solomillo	\$ 36.000,00	
			Escalopes de Cerdo	\$ 32.000,00	
			Confit de Chuleta	\$ 34.000,00	
			Pechuga Suprema	\$ 29.000,00	
			Filetes de Pollo a la Reina	\$ 27.000,00	
			Pollo en aromas de solera	\$ 27.000,00	
			PARRILLA		
			Churrasco	\$ 36.000,00	
			Baby Beef	\$ 38.000,00	
			Punta de anca	\$ 35.000,00	
			Costillitas de Cerdo	\$ 30.000,00	
			Sobrebarriga al Carbón	\$ 30.000,00	
			Cabro al Carbón	\$ 31.000,00	
			Picada de Carnes	\$ 55.000,00	
			Parrillada Típica	\$ 35.000,00	
			OTROS		
			Sandwich combinado	\$ 15.000,00	
			Sandwich de Atún	\$ 17.000,00	
			Sandwich de Pollo	\$ 16.000,00	
			Perro Caliente	13000	
			Hamburguesa	\$ 16.000,00	
Ensalada doña Juana	\$ 16.000,00				
Ceviche Peruano	\$ 16.000,00				
Barcaza	\$ 19.000,00				
Patacones del mar	\$ 16.000,00				
Chickbacon	\$ 15.000,00				
Sopa del pacifico	\$ 12.000,00				

Cuadro 5. (Continuación)

RESTAURANTE DON JEDIONDO	Centro comercial Megamol, Plazoleta de comidas Local 53, Bucaramanga y Centro comercial La Florida, Plaza boufet Local 510, Floridablanca	PLATOS TIPICOS TRADICIONALES DE LA REGION CUNDI-BOYACENSE, COMPLEMENTADA CON OTROS PLATOS TIPICOS NACIONALES	PARRILLA		Sus instalaciones son compartidas con los demás locales de las plazoletas de comidas donde se ubican. Cuentan con servicio a domicilio
			Carne del rancho	\$ 20.900,00	
			Pechuga de mis primas	\$ 20.900,00	
			Trio de tres carnes	\$ 22.900,00	
			Punta de Anca del Aguelo	\$ 21.900,00	
			Sobrebarriga de Guayaba	\$ 20.900,00	
			Churrasco de la tia Esperanza	\$ 22.900,00	
			Beiby	\$ 24.900,00	
			Costillas de marrano dietético	\$ 22.900,00	
			Picada para 2 personas	\$ 39.900,00	
			Picada para 4 personas	\$ 59.900,00	
			ESPECIALIDAD DEL RANCHO		
			Frisoles		
			Cocido Boyacense	\$ 20.900,00	
			Lengua criolla en salsa	\$ 21.900,00	
			Bisté al caballo?	\$ 20.900,00	
			Sancocho de gallina ponedora	\$ 22.900,00	
			Guiso de cola	\$ 19.900,00	
			DE LAS PLAYAS DE BOYACA		
			Bagre en salsa u jrito	\$ 21.900,00	
			Mojarra Jrita	\$ 22.900,00	
			Trucha de la tia marucha	\$ 21.500,00	
			MENU PA'L CHIQUITO		
			Papas con pinchito	\$ 12.900,00	
			Hamburguesa de la tia teresa	\$ 11.900,00	
			Hamburguesa especial	\$ 13.900,00	
			OTRAS RICURAS		
			Longaniza de sutamarchan	\$ 11.500,00	
Arepa Boyacense	\$ 1.800,00				
Plátano maduro con queso	\$ 4.900,00				
Chicharrón carnudo	\$ 8.000,00				
Ensaladas	\$ 8.900,00				
chorizo	\$ 8.000,00				
Rellena con papita criolla	\$ 9.000,00				
Envuelto de Simijaca	\$ 3.000,00				

Fuente: Autoras

7.1.3. Estrategias de mercadeo

7.1.3.1. Negocio propuesto: A partir de las características de la oferta y la demanda identificadas, se plantea una propuesta de creación de un Restaurante de comida típica colombiana que busque la integración gastronómica de las diferentes regiones del país, que responda a las expectativas existentes en este mercado en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

7.1.3.2. Estrategias de mercadeo: Con el fin de lograr una adecuada penetración del restaurante propuesto, en el mercado de comida típica Colombiana en Bucaramanga y su área metropolitana, se plantean las siguientes estrategias:

- **Producto y Servicio:**

Ofrecer a los clientes, de forma integrada en un mismo establecimiento, una gran variedad de productos gastronómicos basados en las comidas típicas de las diferentes regiones naturales de Colombia, dentro de una ambientación temática que haga alusión a cada una de dichas regiones, en forma rotativa y periódica.

-Enfatizar en la atención y servicio al cliente, buscando ser los pioneros en cuanto a la calidad de los productos ofertados, la presentación de los platos y del local y el trato cálido, amable y diligente del personal.

- **Precio:**

- Los precios de los productos a ofrecer se establecerán basados en los costos derivados de su elaboración, pero siempre estarán dentro del promedio de los rangos manejados por la competencia en el mercado local.

- De otra parte se proyecta establecer un precio asequible para el segmento al cual se dirige el restaurante, que son los estratos 3, 4 y 5, con el valor agregado de ofrecer por un precio similar, más variedad y representatividad típica colombiana, lo cual constituye un factor importante en el proceso de incursión en el mercado.

- **Plaza:**

- La ubicación del restaurante se determina teniendo en cuenta factores del sector como el encontrarse a orillas de una vía de alto tráfico vehicular por lo cual cuenta con gran visibilidad. Además cuenta con gran afluencia de personas ya que se encuentra rodeado de establecimientos comerciales, un centro universitario y otros restaurantes de comida típica, lo cual es favorable para el mercadeo, pues la zona es identificada como sector restaurantero y muchas personas acuden allí en busca de opciones alimenticias, en medio de los cual una oferta variada y diferente como la propuesta, en gran medida llamaría la atención.

- Se estableció que el restaurante se ubicara en zona campestre, teniendo en cuenta las expectativas y preferencias que respecto al servicio y oferta de comida típica a nivel local, arrojó el sondeo de opinión realizado.

- **Promoción:**

Especialmente en las etapas de lanzamiento y afianzamiento del negocio, se realizarán constantemente campañas de marketing apoyadas en la utilización de material publicitario para captar la atención del cliente y su fidelización, las cuales se desarrollaran por medio de: banners, página web, volantes, cuñas radiales, tarjetas de presentación, entre otros.

7.2. DETERMINACION DE ASPECTOS TECNICOS RESTAURANTE TIPICO: “EL SABOR DE MI TIERRA COLOMBIANA”

7.2.1. Determinación de la localización, tamaño y distribución locativa del restaurante.

8.2.1.1. Localizacion

Macro localización: El restaurante se ubicará en el área metropolitana de la ciudad de Bucaramanga, buscando beneficiarse de la demanda existente tanto en la capital santandereana como en los municipios aledaños dentro de los cuales se encuentran Floridablanca, Piedecuesta y Girón, además de las personas que visiten estas localidades.

Figura 24. Mapa de zonas de Bucaramanga



Fuente: WIKIPEDIA. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga>

Microlocalización: Teniendo en cuenta por una parte las características del negocio que se pretende proponer, dentro de las cuales se enfatiza en que sea un sitio acogedor, amplio, fresco, tranquilo, seguro, de fácil acceso, alejado del ambiente congestionado que a diario se vive en el casco urbano; y por otra, tomando en consideración la información recopilada en el sondeo de opinión respecto su preferencia en cuanto a la ubicación del restaurante, la cual apuntó en su gran mayoría a que se localizara en las afueras de la ciudad, donde se pudiera disfrutar de un ambiente campestre, que proporcionará tranquilidad y confort, se proyecta buscar un sitio que reúna las condiciones que se acerquen a las requeridas para prestar un servicio que satisfaga tanto las expectativas de los clientes como el deseo de hacer una oferta diferente y más completa que las existentes actualmente en el mercado local.

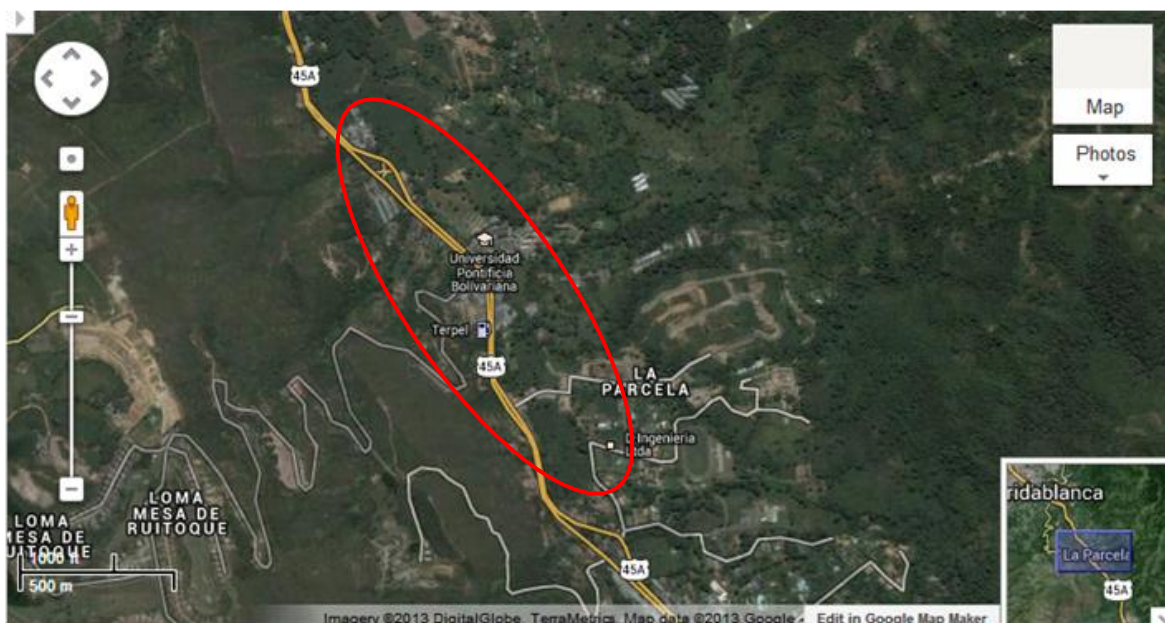
Inicialmente se había planteado la opción de tomar en arriendo un predio; sin embargo, en observaciones realizadas en varias zonas aledañas a la ciudad, se encontró que los predios disponibles no reunían las condiciones antes mencionadas ni llenaban las expectativas para brindar el servicio planeado. Por ello se pone en consideración la opción de comprar un lote y hacer la construcción

del inmueble, de acuerdo al diseño establecido para el óptimo funcionamiento y la prestación del servicio proyectado.

En este sentido, se proyecta ubicar el restaurante a las afueras de la ciudad de Bucaramanga, para lo cual haciendo una revisión de zonas aledañas se identificaron dos posibles alternativas para su ubicación.

Una de ellas sería en el sector ubicado a orillas de la carretera que de Floridablanca conduce a Piedecuesta, entre los kilómetros 5 y 8 aproximadamente. Esta zona se caracteriza por ser de gran afluencia de personas y tránsito vehicular pues ésta es una vía que además de conectar dos municipios, tiene categoría de carretera nacional, conectando las zonas oriental y centro del país. Además, en esta zona se ubican varios restaurantes, condición que puede ser ventajosa para nuestra propuesta de negocio en cuanto a que los usuarios ya identifican y acuden al sector en busca de opciones alimenticias, lo cual puede facilitar el proceso de la oferta de un servicio más variado y completo a nivel gastronómico que el de la competencia, oferta que puede llamar su atención y despertar su interés por conocer y propicie el ser escogida entre las demás opciones.

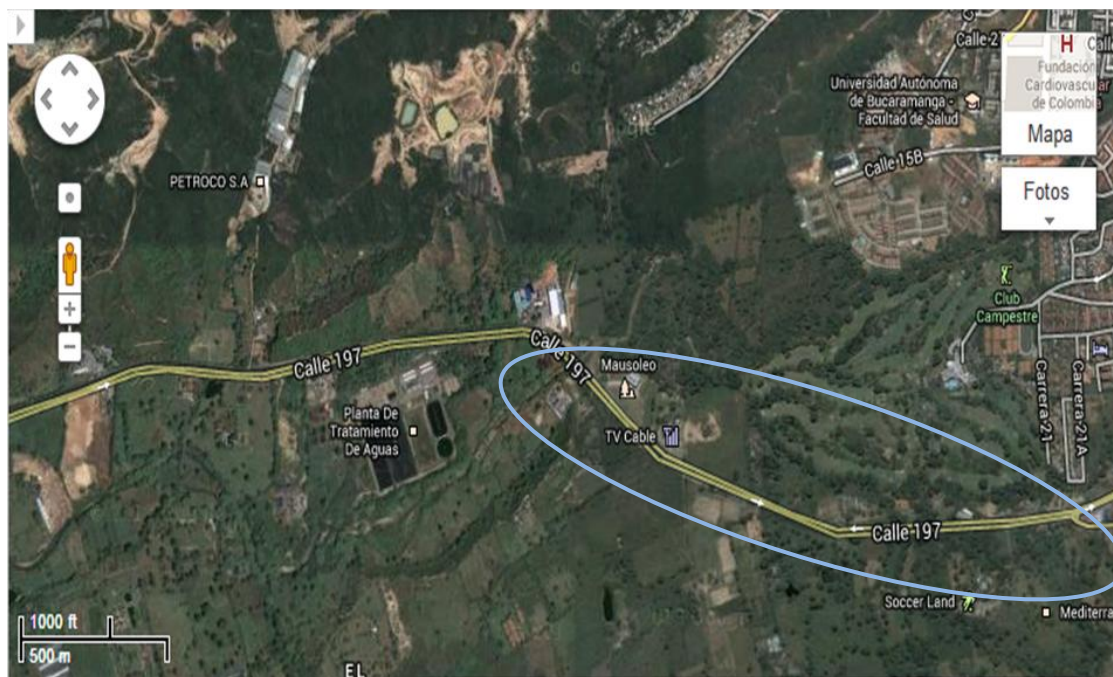
Figura 25. Mapa satelital Zona 1 vía Floridablanca-Piedecuesta



Fuente: MAPS GOOGLE. Disponible en: <https://maps.google.com/>

La otra alternativa sería a orillas de la vía entre Floridablanca y Girón, conocida como el anillo vial, en inmediaciones de los kilómetros 2 y 3. Esta zona es atractiva para el negocio, ya que la vía que la define tiene, igual que la anterior opción, categoría de carretera nacional y por ello es altamente concurrida por transporte masivo y particulares. Cuenta con un ambiente campestre y clima agradable, factores claves para la oferta del servicio. Además es una de las zonas de mayor proyección urbanística de Bucaramanga, en estos momentos.

Figura 26. Mapa satelital Zona 2 vía Floridablanca-Girón



Fuente: Fuente: MAPS GOOGLE. Disponible en: <https://maps.google.com/>

Con el fin de determinar cuál de las dos alternativas es la más conveniente para la idea del negocio se identifica varios factores que son importantes y claves para el adecuado funcionamiento.

Estos factores son:

- Ubicación cerca de vía principal
- Área campestre
- Fácil acceso de clientes
- Al alrededores
- Visibilidad del local al paso por la vía
- Cercanía a municipios aledaños
- Cercanía a zonas de abastecimiento

Posteriormente se realiza una ponderación de cada uno de estos factores, la cual se presenta en el siguiente cuadro. La Zona 1 corresponde a la opción de la vía a Piedecuesta y la Zona 2 a la vía Girón.

Cuadro 6. Ponderación características posibles zonas de ubicación del negocio

FACTOR	PONDERACION %	ZONA 1		ZONA 2	
		PUNTUACION	PONDERACION	PUNTUACION	PONDERACION
Ubicación en vía principal	15%	10	1,5	10	1,5
Área campestre	20%	8	1,6	8	1,6
Fácil acceso de clientes	20%	9	1,8	8	1,6
Alrededores	20%	9	1,8	7	1,4
Visibilidad del local al paso por la vía	15%	9	1,35	9	1,35
Cercanía a municipios aledaños	5%	8	0,4	9	0,45
Cercanía a zonas de abastecimiento	5%	8	0,4	8	0,4
PUNTUACION TOTAL	100%		8,85		8,3

Fuente: Autoras

Dada la mínima diferencia en la puntuación entre las dos zonas valoradas, lo cual significa que tienen condiciones muy similares en cuanto a los factores evaluados, puede concluirse que cualquiera de las dos alternativas son adecuadas para la ubicación del negocio. Sin embargo se opta por la zona 1, correspondiente a la vía Floridablanca-Piedecuesta, dado que este sector tiene la ventaja de contar dentro de sus alrededores con centros universitarios y otros negocios comerciales que movilizan una población importante, lo cual favorecería la demanda del servicio que se plantea en esta idea de negocio, a mediano y largo plazo. Además como se planteó anteriormente, este sector es identificado por la población en general como zona de ubicación de varios restaurantes tipo campestres, factor que facilita el proceso de promoción del servicio.

7.2.1.2. Tamaño y distribución locativa: Para la implementación del restaurante se proyecta adquirir un predio de aproximadamente 300 mt² de los cuales 200 serán destinados a la construcción del inmueble y los 100 mts² restantes para la ubicación de parqueaderos, zona de juegos infantiles y zona verde.

Las instalaciones del restaurante propuesto cuentan con capacidad para 100 personas, para cuya ubicación se dispondrá de 22 mesas de 4 o 6 puestos, que se ubicarán en el salón interior de la construcción, así como en la zona de pasillos exteriores.

En la parte posterior del salón principal se ubicará el área de cocina, donde se encontrará la zona de preparación de alimentos, la sección de entrega de pedidos y un mini bar. Contiguo a ésta se ubicará una oficina para el área administrativa y servicio de atención al cliente. Los baños se ubicarán a un costado del salón principal.

En la parte frontal y alrededor de la construcción, se ubicarán los parqueaderos y hacia uno de los costados la zona de juegos infantiles.

A continuación se presenta el plano del restaurante donde se plantea la distribución locativa propuesta.

7.2.2. Producto y diseño de principales procesos

7.2.2.1. Ficha técnica del restaurante

Cuadro 7. Ficha técnica restaurante

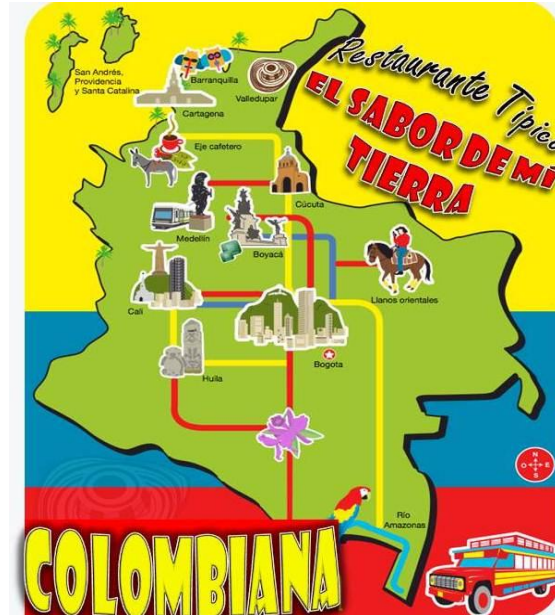
Nombre Técnico	Restaurante de comida Típica Colombiana
Nombre Comercial del servicio	Restaurante típico: <i>EL SABOR DE MI TIERRA COLOMBIANA</i>
Objeto Social	Empresa que se dedicará a la prestación de servicios de alimentación en la ciudad de Bucaramanga, donde se pretende, mediante la oferta de variedad de platos representativos de las diferentes regiones de Colombia y la ambientación locativa con elementos culturales de las mismas, hacer sentir a los clientes en un ambiente completamente típico, reconociendo en un mismo lugar, parte de la riqueza cultural y gastronómica de nuestro país.
Segmentación de clientes:	El mercado potencial a donde va dirigido el servicio puede determinarse como personas y familias que residan en Bucaramanga o su área metropolitana o visitantes, que se pertenezcan a los estratos económicos 3, 4, 5 y 6, que cuenten con un ingreso económico que les permita satisfacer gustos y preferencias gastronómicas con regularidad, que gusten de la comida autóctona, y estén dispuestos a probar otras opciones alimenticias propias de las diferentes regiones de nuestro país.
Tipo de Producto	Producto/servicio
Servicio Principal	Restaurante de comida típica colombiana
Servicio secundario	Alquiler del local para realización de eventos.
Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia. Propuesta de valor:	El restaurante típico <i>EL SABOR DE MI TIERRA COLOMBIANA</i> , proyecta brindar un servicio de alimentación caracterizado por el buen sazón, a un precio razonable, donde nuestro clientes puedan encontrar en un solo lugar variedad de recetas típicas de cada una de las regiones de nuestro país ofrecidas dentro de un ambiente autóctono, agradable, tranquilo, siguiendo altos estándares de calidad y pulcritud, mediante la atención respetuosa, amable y cálida de nuestro personal. En este

	<p>sentido se destacaría en nuestra propuesta como valor agregado las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad del producto. - Calidad del servicio. - Variedad y diferenciación de productos - Decoración típica nacional - Ambiente Agradable - Facilidad de acceso - Precios razonables
<p>Portafolio de productos/servicios</p>	<p>Comidas principales y platos ligeros y entremeses:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Platos típicos de la región de la Costa Pacífica ➤ Platos típicos de la región de la Costa Atlántica ➤ Platos típicos de la región de Antioquia y Viejo Caldas ➤ Platos típicos de la región de Los Llanos y Amazonía ➤ Platos típicos de la región de Valle, Cauca y Nariño ➤ Platos típicos de la región de Santanderes ➤ Platos típicos de la región de Tolima y Huila ➤ Platos típicos de la región de Boyacá y Cundinamarca

Fuente: Autoras

7.2.2.2 Logotipo del restaurante:

Figura 28. Logotipo restaurante



Fuente: Autoras

7.2.2.3. Descripción de la oferta del producto/servicio: El restaurante se enfoca en satisfacer las necesidades de los consumidores presentando varias alternativas:

- **Servicio A La Carta:**

Entradas: Es el alimento que degustara el cliente mientras espera el plato fuerte, se le ofrecerá estos entre fríos o calientes.

Platos Fuertes: Son alimentos especiales que puede elegir el cliente al no querer el menú del día o el menú ejecutivo, estos alimentos tendrán una preparación especial y a gusto del que la tome.

Ensaladas: Siempre van a estar presentes con un ingrediente especial y en una barra para gusto de cada consumidor.

Postres: La carta ofrece gran variedad de postres que los consumidores pueden elegir según su preferencia.

Bebidas: Se contara con toda clase de bebidas, como gaseosa, jugos naturales, malteadas, licores de todo tipo, café o té.

- **Menú Especial:**

Cada 15 días y de forma rotativa, se ofrecerá a los clientes un menú especial que contenga platos representativos propios de una de las regiones del país con su adecuada ambientación, a fin de que el cliente se integre y se transporte a la cultura de la región.

Al igual que el servicio a la carta este menú contará con:

- **Entrada**
- **Plato Fuerte**
- **Ensalada**
- **Postre**
- **Bebida**

- **Menú Del Día :**

El especial del día está dedicado para aquellas personas de concurrencia cotidiana, el cual está conformado por platos estándar, generalizados en todo el territorio nacional. Su presentación cuenta con:

- **Entrada:** en este caso sopa o fruta
- **Plato del día**
- **Ensalada**
- **Postre**
- **Bebida**

- ***Entremeses Y Comidas Rápidas Típicas:***

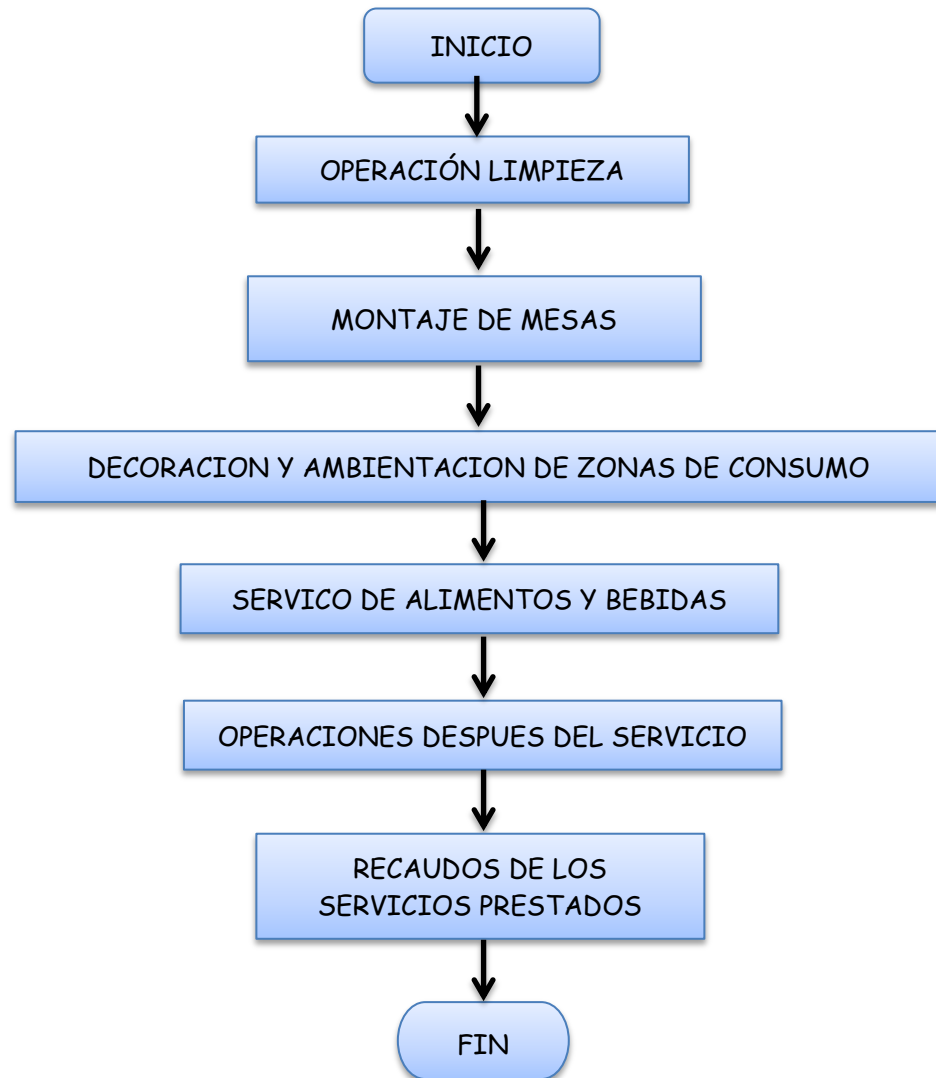
De forma complementaria se ofrecerán comidas que puedan ser consumidas como onces o cenas, que se caracterizan por ser ligeras aunque conservando la característica de ser autóctonas de las diferentes regiones del país, dentro de las que se cuentan: empanadas, arepas, frituras, bollos, embutidos, etc.

7.2.2.4. Descripción del proceso de producción y prestación del servicio: De manera general el restaurante siempre estará ambientado de acuerdo a características culturales de la respectiva región del país que corresponda en esas semanas, lo cual incluye decoración y música.

A continuación se plantean algunos de los flujos de procesos a seguir en el desarrollo operativo del restaurante, a saber: Proceso de servucción y prestación del servicio, proceso de tratamiento de insumos y suministros y elaboración del producto y proceso de atención a los clientes.

- **Proceso de servucción y prestación del servicio:**

Figura 29. Diagrama del Proceso de servucción y prestación del servicio:



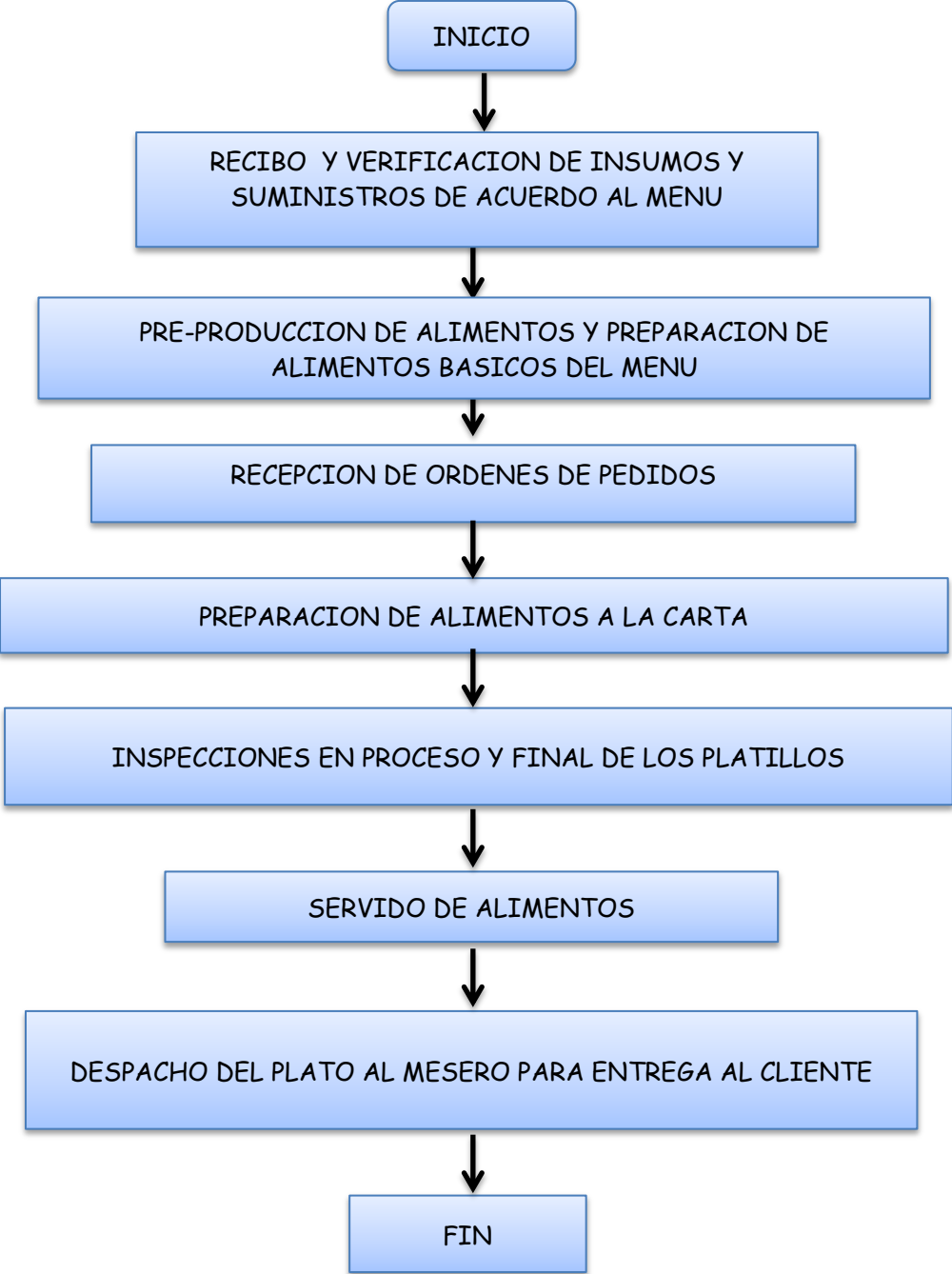
Fuente: Autoras

- **Proceso de tratamiento de insumos y suministros y elaboración del producto:**

Figura 30. Diagrama del proceso de provisión y tratamiento de insumos y suministros



Figura 31. Diagrama del proceso de elaboración del producto:









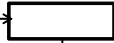






Fuente: Autoras

- **Proceso De Atención A Los Clientes:**

El proceso de atención a los clientes se desarrollará de la siguiente manera:

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

Cuadro 8. Diagrama del proceso de Atención a los clientes:

PROCESO DE PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO		
PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
	INICIO	
	Llegada del cliente al restaurante, se recibe y ubica al cliente en la respectiva mesa, le ofrece la carta con la variedad de productos, le toma la orden, sirve la mesa y se retira.	Mesero
	Remisión de la orden, se digita la orden en el sistema, que se transmitirá directamente a la cocina	Mesero
	Tomada la orden en la cocina, se comenzara a elaborar los alimentos y bebidas y servir los platos para entregar al cliente.	chef Auxiliares de Cocina Cocineras
	Preparados los alimentos en la cocina y se ponen en la barra para ser trasladada hasta la mesa donde se encuentra ubicado el cliente.	Mesero
		
	El cliente, pide la cuenta del consumo, se factura el pedido, y se la hace entrega de la factura de venta	Mesero
	el cliente decide el medio de pago, si es efectivo o con tarjeta, si hace el pago con tarjeta, se trae el datafono, sino se recibe el efectivo	mesero
	Posteriormente se recibe el pago del cliente	Mesero
	Se dirige a la caja, hacer entrega de la factura cancelada	Mesero Cajera
	Se recibe el dinero y se hace la cancelacion del consumo	Cajera
	Si es necesario se entrega saldo al cliente	
	fin	Mesero

Fuente: Autoras

7.2.3. Recursos y capacidades del restaurante. Como se mencionó previamente, el tamaño y la distribución del local propuestos, permiten establecer que el restaurante tenga una capacidad de atender hasta 100 clientes para el servicio de restaurante y realización de eventos en horarios que se ajusten a los establecidos para tal fin y que previamente se coordinen con la persona encargada. El horario convencional de atención a clientes propuesto es de 11:30 a.m. a 5:00 p.m. de Lunes a Jueves y los fines de semana, que incluyen Viernes, Sábado, Domingo y festivos: de 11:00 a.m. a 5:00 p.m.

La planta física del restaurante está distribuida para la producción y prestación del servicio en diferentes áreas que son: área de almacenamiento o bodega de insumos, área de cocina o preparación de alimentos, área de atención a clientes y entrega del servicio, área de oficinas, parqueaderos, zona de juegos infantiles.






Cada una de estas áreas contará con las característica y la señalización de seguridad industrial y salud ocupacional exigidas, según normas y reglamentos, que proporcionen adecuadas condiciones tanto a los empleados como a los clientes que acudan al restaurante.

7.2.3.1. Maquinaria y equipos: A continuación se detallan algunos de los equipos y maquinaria básicos así como mobiliarios, requeridos para la adecuada puesta en funcionamiento del restaurante.

Cuadro 9. Maquinaria y Equipos requeridos:

MAQUINARIA / EQUIPO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	IMAGEN
Cocina de 6 puestos y plancha y horno	1	8.300.000	8.300.000	
Cocina de 3 puestos	1	1.500.000	1.500.000	
Cocina para caldero	2	1.250.000	2.500.000	

Asador Barbacoa doble	1	3.400.000	3.400.000	
Freidora	1	2.000.000	2.000.000	
Horno Gratinador	1	2.200.000	2.200.000	
Mesas de trabajo	2	1.400.000	2.800.000	
Pesetas dobles	2	2.600.000	5.200.000	
Repisa de pared	1	380.000	380.000	
Carro Plástico de Servicio	1	1.800.000	1.800.000	



Mesa de trabajo Nevera	1	6.200.000	6.200.000	
Refrigerador y nevera	1	7.350.0000	7.350.0000	
Utensilios para preparación de alimentos. (cuchillo, cucharones bandejas; platones, , tazones, tablas			2.000.000	
Licuadoras	4	112.500	450.000	
Batidora	1	380.000	380.000	

Vajilla	25	160.000	4.000.0000	
Juego de Cubiertos	120	10.000	1.200.000	
Gramera	1	120.000	120.000	
Olla a presión	3	139. 900	419.700	
Horno microondas	1	199.000	199.000	
Ollas y calderos			6.000.000	

Fuentes: Autoras - Almacén Joserrago. Disponible en: www.joserrago.com.co. - Almacenes Éxito

7.2.3.2. Muebles y Enseres

Cuadro 10. Muebles y enseres requeridos

TIPO DE MUEBLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	IMAGEN
Juegos de mesa y sillas 4 puestos en madera rústicos	16	\$180.000	\$2'880.000=	
Juegos de mesa y sillas 6 puestos en madera rústicos.	6	\$220.000	\$1'320.000=	
Escritorios	4	\$700.000	\$2'800.000=	 ServComp
Sillas giratoria oficina	4	120.000	\$480.000=	
Sillas sencillas para oficina	8	60.000	\$480.000=	

Archivadores	3	\$650.000	\$1'950.000=	
Estante para licores	1	\$1'300.000	\$1'300.000	
Estantes bodega	2	\$1'050.000	\$2'100.000=	
Otros enseres y elementos decorativos			\$6'000.000=	

Fuentes: <http://www.tugo.co> - Almacenes Éxito - Fuente Propia

7.2.3.3. Personal requerido: Para la puesta en marcha y funcionamiento del negocio se considera necesario el contar con un recurso humano competente y comprometido, que se identifique con las políticas, las características del servicio a ofrecer y el marco estratégico del restaurante.

A continuación se hace una descripción general de los cargos requeridos y una aproximación de los costos derivados de los pagos del personal a contratar.

Cuadro 11. Personal requerido

CARGO	NUMERO DE PERSONAS	SALARIO A DEVENGAR
Gerente y administrador	1	\$2'000.000
Asistente administrativa y cajera	1	\$800.000=
Contador	1	\$650.000=
Chef y coordinador de producción	1	\$1'500.000=
Auxiliares de cocina	3	\$660.000 c/u
Meseros	2 de Nómina	\$660.000 c/u
	3 Por prestación de servicios	\$196.400 c/u
Auxiliar de compras y bodega.	1	\$660.000 c/u
Domiciliario	1	\$660.000=

• **COSTOS ESTIMADOS PARA PAGO DE PERSONAL:**

Figura 32. Costos Pago de Personal

PAGO DE NOMINA												
CARGO	SALARIO BASE	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD 8,5%	PENSIÓN 12%	PARAFISCALES 4%	ARP 0,5%	CESANTIAS 8,33%	INTERES A CESANTIAS 1%	DOTACION 7%	PRIMA 8,33%	VACACIONES 4,17%	TOTAL MENSUAL
Gerente	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 170.000	\$ 240.000	\$ 80.000	\$ 10.000	\$ 166.600	\$ 20.000	\$ -	\$ 166.600	\$ 83.400	\$ 2.936.600
Asistente de Administración y Cajero	\$ 800.000	\$ 70.500	\$ 68.000	\$ 96.000	\$ 32.000	\$ 4.000	\$ 66.640	\$ 8.000	\$ 56.000	\$ 66.640	\$ 33.360	\$ 1.301.140
Contador	\$ 650.000	\$ 70.500	\$ 55.250	\$ 78.000	\$ 26.000	\$ 3.250	\$ 54.145	\$ 6.500	\$ 45.500	\$ 54.145	\$ 27.105	\$ 1.070.395
Chef	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 60.000	\$ 7.500	\$ 124.950	\$ 15.000	\$ -	\$ 124.950	\$ 62.550	\$ 2.202.450
3 Auxilios de cocina	\$ 1.980.000	\$ 141.000	\$ 168.300	\$ 237.600	\$ 79.200	\$ 9.900	\$ 164.934	\$ 19.800	\$ 138.600	\$ 164.934	\$ 82.566	\$ 3.186.834
2 Meseros	\$ 1.320.000	\$ 141.000	\$ 112.200	\$ 158.400	\$ 52.800	\$ 6.600	\$ 109.956	\$ 13.200	\$ 92.400	\$ 109.956	\$ 55.044	\$ 2.171.556
Auxiliar compras y bodega	\$ 660.000	\$ 70.500	\$ 56.100	\$ 79.200	\$ 26.400	\$ 3.300	\$ 54.978	\$ 6.600	\$ 46.200	\$ 54.978	\$ 27.522	\$ 1.085.778
Domiciliano	\$ 660.000	\$ 70.500	\$ 56.100	\$ 79.200	\$ 26.400	\$ 3.300	\$ 54.978	\$ 6.600	\$ 46.200	\$ 54.978	\$ 27.522	\$ 1.085.778
TOTAL PAGOS POR NOMINA											\$	15.040.531,00

PAGOS POR PRESTACION DE SERVICIOS		
CARGO	SALARIO BASE	TOTAL MENSUAL
3 Meseros para fines de semana, por Horas	\$189.216= (\$3.942 c/hora por 48 horas mensual)	\$ 567.648
TOTAL PAGOS		\$ 567.648

TOTAL PAGOS DE PERSONAL MENSUAL ESTIMADOS	
TOTAL PAGOS POR NOMINA	\$ 15.040.531,00
TOTAL PAGOS POR PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 567.648,00
TOTAL PAGOS MENSUALES DE PERSONAL	\$ 15.608.179,00

Fuente: Autoras

7.3 ASPECTOS ADMINISTRATIVO Y LEGAL

7.3.1. Formulacion estrategica

7.3.1.1. Mision: Ofrecer a las personas, familias y visitantes de Bucaramanga y su área metropolitana una alternativa de alimentación variada, deliciosa, diferente y de excelente calidad, que les permita en un espacio cálido, amable, confortable y de ambiente típico, encontrar y deleitarse con las mejores recetas de la gastronomía típica de las diferentes regiones de Colombia.

7.3.1.2. Vision: En el año 2016 ser reconocido como la mejor opción dentro de los restaurantes de comida típica colombiana de Bucaramanga y su área metropolitana, por la calidad, variedad y exquisitez de nuestros productos y el servicio amable de nuestro personal.

7.3.1.3. Valores y Principios: Se buscará en el personal que forme parte del recurso humano del restaurante, el fortalecimiento de valores y principios que ratifiquen y reflejen la identidad que se pretende fomentar en el negocio propuesto.

- **Valores:**

- **Honestidad:** Sinceridad y transparencia en todos nuestros actos.
- **Trabajo en equipo:** Fomentar compañerismo, humildad, disponibilidad y comunicación entre todos los trabajadores de la empresa.
- **Lealtad:** Ser fieles a nuestra compañía y a nuestros valores organizacionales
- **Responsabilidad:** Cumplir con las funciones encomendadas en tiempo y forma.
- **Calidad:** Realizar las cosas bien y a la primera vez cumpliendo y excediendo las expectativas de los clientes.
- **Creatividad e innovación:** fomentar un ambiente que propicie la generación e implementación de ideas y su reconocimiento, creando una organización capaz de responder a los cambios del entorno.
- **Orden y limpieza:** Mantener un ambiente de trabajo limpio y adecuado.
- **Respeto:** a nuestros grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, socios, etc.

- **Principios:**

- Somos líderes en nuestro cargo, ejerciendo con excelencia y calidad nuestro rol.
- Ganamos el aprecio de nuestros clientes y compañeros con un trato cálido y amable
- El orden, limpieza y pulcritud son la puerta de entrada a la imagen de nuestra empresa
- Servimos con humildad para satisfacer a nuestros clientes
- La pro actividad nos fortalece y con ello a nuestra empresa

7.3.1.4 Política institucional: Buscamos mediante el liderazgo y compromiso de nuestro talento humano, satisfacer las expectativas de nuestros clientes, generando valor para la empresa y posicionándonos en el mercado como la mejor opción de comida típica colombiana ofertada en Bucaramanga y su área metropolitana.

7.3.2. Analisis de Amenazas y Oportunidades:

- **Diagnóstico externo:**

Como parte importante del plan de negocio se hace necesario realizar un análisis de las condiciones externas del sector, a fin de identificar oportunidades y amenazas del entorno que deban ser tenidas en cuenta en el diseño de estrategias empresariales.

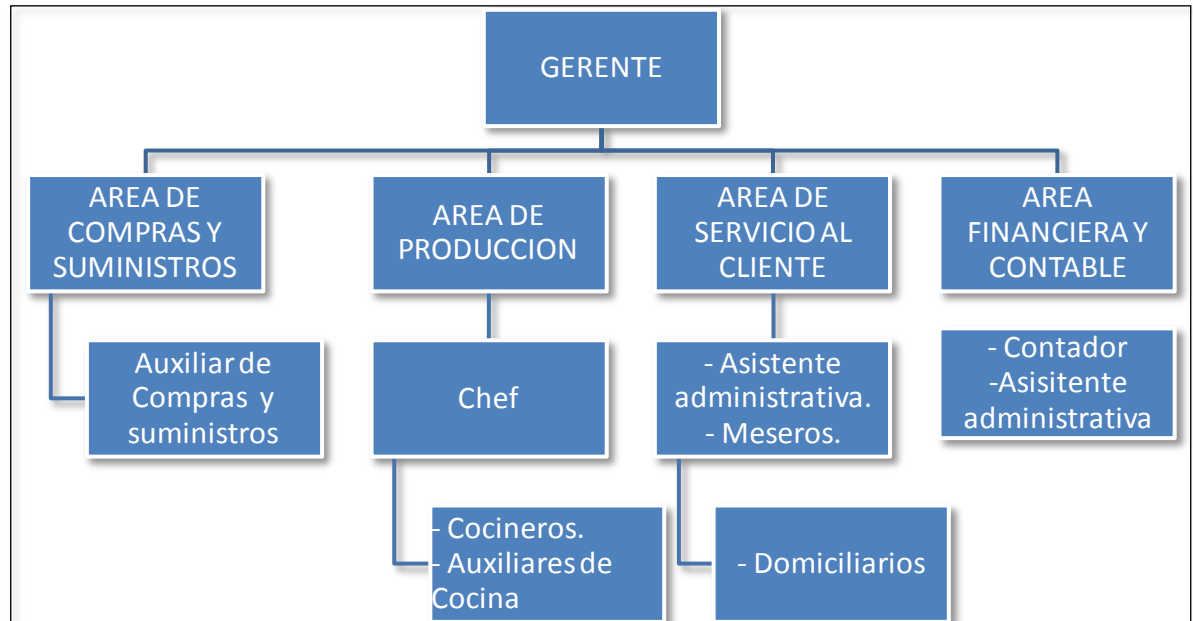
Cuadro 12. Oportunidades y Amenazas

DIAGNOSTICO EXTERNO		
O	OPORTUNIDAD	A AMENAZA
1	Cautivar la demanda insatisfecha por la poca variedad en la oferta de comida típica colombiana en los restaurantes locales que forman parte de la competencia.	1 Posibles barreras en la demanda por el desconocimiento y poca disposición por probar platos diferentes de otras regiones.
2	Tendencia al aumento de consumo de comida en restaurantes, dado el ritmo de vida acelerado actual.	2 Posibles dificultades en trámites legales y comerciales para la creación del negocio.
3	Capacidad adquisitiva de los clientes que posibilita el acceso a servicios de restaurantes de estas características con cierta con regularidad.	3 Altas tasas de interés para financiación
4	Acceso a sistemas de comunicación e información que facilita procesos operativos y de mercadeo.	4 Cambios inflacionarios que pueden generar altos costos en los insumos.
5	Avances tecnológicos (maquinaria y equipos), que simplifican procesos operativos.	5 Disminución de capacidad adquisitiva de clientes que desestimen el consumo de este tipo de servicio.
6	Acceso a servicios de las Entidades financieras	6 Experiencia y reconocimiento de la competencia
		7 Calidad de productos de la competencia
		8 Precios de la competencia por debajo del estandar
		9 Disponibilidad de insumos y suministros provenientes de otras regiones.
		10 Variación de precios de insumos y suministros.
		11 Limitaciones en la asignación de prestamos por los requisitos del sistema financiero
		12 Barreras de entrada a nuevas empresas que caracterizan a la región.

Fuente: Autora

7.3.3. Estructura Organizacional

Figura 33. Organigrama áreas funcionales del restaurante



Fuente: Autoras

7.3.4. Descripción de cargos y funciones por áreas funcionales. Para el buen funcionamiento del restaurante se hace necesario contar con un recurso humano que tenga las competencias requeridas para el ejercicio de los cargos que se han establecido y que se plantearon en el organigrama. A continuación se describen las características que debe tener cada cargo.

Cuadro 13. Descripción de cargos y funciones

AREA	CARGO	DESCRIPCION DE FUNCIONES
GERENCIA	Gerente y administrador	Profesional encargado del direccionamiento general del negocio. Sus funciones se orientarán hacia la planeación y orientación, el desarrollo de metas a corto y largo plazo, la coordinación y direccionamiento de los planes estratégicos establecidos para el desarrollo del restaurante. De igual forma se encargará de la orientación, coordinación y supervisión del funcionamiento de las diferentes áreas.
AREA DE COMPRAS Y SUMINISTROS	-Asistente administrativo	Persona encargada del establecimiento de los convenios con proveedores y la coordinación de entrega de insumos y suministros para la operatividad del restaurante.
	- Auxiliar de compras	Persona encargada de apoyar los procesos de compra, cargue, descargue y almacenamiento de materia prima y manejo de desechos.
AREA FINANCIERA Y CONTABLE	Asistente administrativo y cajero	Persona encargada de apoyar en tareas contables y financieras derivadas de las actividades administrativas.
	Contador	Profesional encargado del manejo de la información contable y financiera del restaurante.
AREA DE PRODUCCION	Chef y coordinador de producción	Profesional encargado de coordinar y dirigir el proceso de elaboración y presentación de los alimentos, realizar reportes y control de las materias primas y llevar inventarios.
	Auxiliares de cocina	Personas encargadas de la preparación de los diferentes platos, según menús establecidos e instrucciones del chef.
AREA DE SERVICIO AL CLIENTE	Meseros	Personal encargado de tomar los pedidos de los clientes y entregarles el producto final, de acuerdo a sus solicitudes. De igual forma se encargarán del aseo del local y apoyarán tareas de adecuación y decoración del restaurante. Se contará con dos meseros contratados en forma

AREA	CARGO	DESCRIPCION DE FUNCIONES
		permanente y 3 más para laborar los fines de semana.
	Asistente administrativo y cajero	Se encargará del manejo de la caja registradora del restaurante y los respectivos informes y arqueos.
	Domiciliario	Persona encargada de la entrega de pedidos a domicilio y otras tareas de mensajería que se requieran en el desarrollo operativo.

Fuente: Autoras

7.3.5 Aspecto legal

7.3.5.1 Tipo de constitucion de la empresa: Dadas las características del negocio a proponer se considera que la opción más adecuada para la constitución de la empresa será la figura “Sociedad por acciones Simplificada” (S.A.S). Esta sociedad puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes, salvo lo previsto en el artículo 42 de la Ley 1258 de 2008, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Su constitución se hace mediante documento privado ante la cámara de comercio o escritura pública ante notario, requiriéndose en el documento como mínimo la siguiente información:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas;
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada/; o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;

- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- 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 forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

La Ley 1258 de 2008 de Sociedades por Acciones Simplificadas SAS, introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades.

Este nuevo tipo de sociedad brinda las ventajas de las sociedades anónimas y les permite diseñar mecanismos de direccionamiento de sus empresas de acuerdo a las necesidades.

Personalidad jurídica.- La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Naturaleza: La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Imposibilidad de negociar valores en el mercado público: Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

Constitución y Prueba de la Sociedad

Contenido del documento de constitución: La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el 'cual se expresará cuando menos lo siguiente:

El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado.

Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes

Control al acto constitutivo y a sus reformas: Las Cámaras de Comercio verificarán la conformidad de las estipulaciones del acto constitutivo, de los actos de nombramiento y de cada una de sus reformas con lo previsto en la ley. Por lo tanto, se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya, se haga un nombramiento o se reformen los estatutos de la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en el artículo anterior o en la ley.

Efectuado en debida forma el registro de la escritura pública o privada de constitución, no podrá impugnarse el contrato o acto unilateral sino por la falta de elementos esenciales o por el incumplimiento de los requisitos de fondo, de acuerdo con los artículos 98 y 104 del Código de Comercio.

Sociedad de hecho: Mientras no se efectúe la inscripción del documento privado o público de constitución en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, se entenderá para Todos los efectos legales que la sociedad es de hecho si fueren varios los Asociados. Si se tratare de una sola persona, responderá personalmente por Las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

Prueba de existencia de la sociedad.- La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio, en donde conste no estar disuelta y liquidada la sociedad⁸

⁸ SENA. Portal virtual. Empredimiento Empresarial. Disponible en: http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3

7.3.5.2. Trámite requerido para la constitución de la empresa

Cuadro 14. Pasos para la constitución de una empresa

No.	Pasos	Detalle
1	Definir el tipo de persona que va a constituir	Conocer las características y responsabilidades que implica cada uno de los tipos de empresa, dependiendo si se trata de una persona natural o jurídica.
2	Consultar si el nombre que va a utilizar para su empresa ha sido registrado	Revisar el nombre para su nueva empresa se hace a nivel nacional, gracias al Registro Único Empresarial (RUE).
3	Consultar si la marca está disponible en la Superintendencia de Industria y Comercio	1. Identificar los productos o servicios que desea proteger con la marca, de acuerdo con la clasificación NIZA; 2. Verificar que la Superintendencia de Industria y Comercio no se encuentra registrada o en trámite una marca parecida o similar mediante la consulta de antecedentes marcarios o figurativos; 3. Tener en cuenta para la verificación de la marca la configuración NIZA; 4. Una vez este seguro diligencie el formulario (petitorio) que existe para ello.
4	Consultar la actividad económica que se va a realizar	H552100 Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes.
5	Consultar el uso del suelo	Verificar en la Secretaría de Planeación de cada ciudad si la actividad que se va a iniciar puede desarrollarse en el lugar previsto para su funcionamiento.
6	Realizar inscripción en el Registro Único Tributario (RUT)	En la página Web de la DIAN.
7	Elaborar documento de constitución	Escritura pública de constitución de empresa (sólo para persona jurídica) o documento privado (art. 22 Ley 1014 de 2006).
8	Diligenciar formulario de Registro Único Empresarial	Disponible en la cámara de comercio de su ciudad.
9	Presentar la solicitud de matrícula mercantil	En la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde van a tener su domicilio.
10	Pagar derechos de Autor y Conexos en Sayco y Acinpro	Los propietarios de establecimientos que en forma permanente u ocasional comuniquen la música para sus clientes, en forma directa o indirecta, deben pagar derechos de autor. Este pago se realiza anualmente
11	Solicitar concepto técnico del cuerpo oficial de bomberos	Si al momento de su solicitud la evaluación de bomberos determina que el establecimiento es de bajo riesgo, se hace una capacitación de las normas en seguridad industrial y se entrega un formulario de "auto-revisión". Si la clasificación es de moderado o alto riesgo se le asigna una visita de campo al negocio para obtener el concepto respectivo.
12	Solicitar concepto sanitario	El concepto sanitario es gratuito y tiene vigencia anual. El concepto de la visita según las condiciones de su establecimiento será favorable, pendiente o desfavorable.
13	Hacer curso de manipulación de alimentos	Revisar regulación de cada ciudad.

Fuente: FINANZAS PERSONALES. Artículo: Lo que debe saber antes de montar un restaurante. Disponible en: <http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-e-inversion/articulo/lo-debe-saber-antes-montar-restaurante/38064>

7.4. ANALISIS FINANCIERO

7.4.1. Presupuesto de Inversión. A continuación se presentan los rubros que determinan el monto presupuestal de la inversión.

7.4.1.1. Inversion Fija:

- **Costo Predio:**

En este ítem se incluye el valor de la compra del lote, adecuación del terreno y costos derivados de la construcción y acabados del inmueble: mano de obra y materiales.

Cuadro 15. Costo Terreno y Edificación

Detalle	Valor mt.2	Area Predio	Valor Total
Compra de terreno	\$ 1.300.000	300 mt2	\$ 390.000.000
Construcción de la edificación	\$ 900.000	300 mt2	\$ 270.000.000
Total Costo Predio	\$ 2.200.000	300 mt2	\$ 660.000.000

Fuente: Autoras

- **Maquinaria y equipos básicos:**

A continuación se detallan la maquinaria y equipos básicos requeridos para la puesta en marcha del restaurante.

Cuadro 16. Costo maquinaria y Equipos Requeridos

Maquinaria y Equipos			
Cocina de 6 puestos, plancha y horno	1	\$ 8.300.000	\$ 8.300.000
Cocina de 3 puestos	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Cocina para caldero	2	\$ 1.250.000	\$ 2.500.000
Asador Barbacoa doble	1	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000
Freidora	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Horno Gratinador	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000
Mesas de trabajo	2	\$ 1.400.000	\$ 2.800.000
Pesetas dobles	2	\$ 2.600.000	\$ 5.200.000
Carro plástico de servicio	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Repisa de pared	1	\$ 380.000	\$ 380.000
Mesa de trabajo Nevera	1	\$ 6.200.000	\$ 6.200.000
Refrigerador y nevera	1	\$ 7.350.000	\$ 7.350.000
Utensilios para preparación de alimentos.(cuchillo,	1	-	\$ 2.000.000

Maquinaria y Equipos			
Licuadaora	4	\$ 112.500	\$ 450.000
Batidora	1	\$ 380.000	\$ 380.000
Vajilla	25	\$ 160.000	\$ 4.000.000
Juego de Cubiertos	110	\$ 10.000	\$ 1.100.000
Gramera	1	\$ 120.000	\$ 120.000
Olla a presión	3	\$ 139.900	\$ 419.700
Horno microondas	1	\$ 199.000	\$ 199.000
Ollas y calderos			6.000.000
Total precio Maquinaria y Equipos			58.698.700

Fuente: Autoras

- **Muebles y enseres:**

A continuación se listan los muebles y enseres básicos utilizados directa o indirectamente para la prestación de servicios del restaurante.

Cuadro 17. Costo Muebles y Enseres

Tipo de mueble o enser	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Juegos de mesa y sillas 4 puestos en madera rústicos	16	\$ 180.000	\$ 2.880.000
Juegos de mesa y sillas 6 puestos en madera rústicos.	6	\$ 220.000	\$ 1.320.000
Escritorios	4	\$ 700.000	\$ 2.800.000
Sillas giratoria oficina	4	\$ 120.000	\$ 480.000
Sillas sencillas para oficina	8	\$ 60.000	\$ 480.000
Archivadores	3	\$ 650.000	\$ 1.950.000
Estante para licores	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Estantes bodega	2	\$ 1.050.000	\$ 2.100.000
Otros enseres y elementos decorativos			\$ 6.000.000
Total precio Muebles y Enseres			\$ 20.750.000

Fuente: Autoras

- **Equipos de computo y comunicaciones**

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador e impresora	3	\$ 1'250.000	\$ 3'750.000
Teléfonos	3	\$ 60.000	\$ 180.000
Total equipos de cómputo y comunicación			\$ 3'930.000

7.4.1.2. Inversión diferida: Se requiere una inversión en gastos preoperativos, que incluyen licencias, matrículas y otros documentos requeridos para la puesta en funcionamiento del restaurante.

Cuadro 18. Costo Inversión Diferida

CONCEPTO	VALOR
Matricula mercantil	\$ 738.000
Impuesto de registro	\$ 581.000
Programa contable	\$ 2'000.000
Otros documentos y trámites legales	\$200.000
Gastos de Promoción y Lanzamiento	900.000
Papelería y Gastos de oficina	\$ 100.000
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 4'519.000

Fuente: Autoras - CREAR EMPRESA. Pagina Web. Disponible en: <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/Preliquidador.aspx>

7.4.1.3. Capital de Trabajo: Para determinar la inversión en capital de trabajo que se requiere al momento de iniciar las operaciones del negocio se parte de algunos supuestos y estimaciones sobre costos de materia prima, mano de obra directa, volumen de la producción y otros costos operativos que se detallan a continuación.

- **Costos del servicio:**
- **Mano de Obra Directa:**

Incluye costos derivados del pago del personal que mediante su labor participa en forma directa del proceso de prestación de servicio. Dentro de ella se incluye: el Chef, las cocineras, las auxiliares de cocina, el auxiliar de compras, los meseros y el domiciliario.

Cuadro 19. Costo salarios mano de obra directa

CARGO	CANTIDAD	SALARIO MENSUAL	TOTAL PAGO SALARIOS
Chef	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Auxilires de cocina	3	\$ 660.000	\$ 1.980.000
Meseros (nómina)	2	\$ 660.000	\$ 1.320.000
Meseros (Prestación de Servicios)	3	\$ 189.216	\$ 567.648
Domiciliario	1	\$ 660.000	\$ 660.000
Total Costo Mano de Obra Directa			\$ 6.027.648

Fuente: Autoras

Cuadro 20. Costo nómina Mano de Obra Directa

CARGO	SALARIO BASE	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD 8,5%	PENSIÓN 12%	PARAFISCALS 4%	ARP 0,5%	INTERES A CESANTIAS 1%	DOTACION 7%	PRIMA 8,33%	VACACIONES 4,17%	TOTAL MENSUAL
Chef	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 60.000	\$ 7.500	\$ 15.000	\$ -	\$ 124.950	\$ 62.550	\$ 2.202.450
3 Auxilires de cocina	\$ 1.980.000	\$ 211.500	\$ 168.300	\$ 237.600	\$ 79.200	\$ 9.900	\$ 19.800	\$ 138.600	\$ 164.934	\$ 82.566	\$ 3.257.334
2 Meseros	\$ 1.320.000	\$ 141.000	\$ 112.200	\$ 158.400	\$ 52.800	\$ 6.600	\$ 13.200	\$ 92.400	\$ 109.956	\$ 55.044	\$ 2.171.556
1 Domiciliario	\$ 660.000	\$ 70.500	\$ 56.100	\$ 79.200	\$ 26.400	\$ 3.300	\$ 6.600	\$ 46.200	\$ 54.978	\$ 27.522	\$ 1.085.778
Total pagos nómina Mano de Obra Directa											\$ 8.717.118

Fuente: Autoras

Cuadro21. Costo total Mano de Obra Directa

TOTAL PAGOS MANO DE OBRA DIRECTA	
Total Pagos por nómina	\$ 8.717.118,00
Total pagos por prestación de servicios	\$ 567.648,00
Total pagos Mano de Obra Directa	\$ 9.284.766,00

Fuente: Autoras

- **Materia Prima Directa**

En este ítem se hace referencia a los insumos y materia prima utilizados para la elaboración de los productos, es decir los ingredientes para la preparación de los diferentes platos a ofrecer en el restaurante. Se especifica en platos principales, postres, bebidas y entremeses.

Para estimar el costo promedio por plato se detallaron algunas recetas típicas de cada una de las regiones de Colombia, estableciendo precios de los ingredientes. Posteriormente se establecieron supuestos del número de platos a preparar en periodos semanal, mensual y anual.

Cuadro 22. Costo de Materia Prima

TIPO DE PRODUCTO	COSTO PROMEDIO POR PLATO	CANTIDAD DE PLATOS (SEMANAL)	COSTO MATERIA PRIMA (SEMANAL)	COSTO MATERIA PRIMA (MENSUAL)	COSTO MATERIA PRIMA (ANUAL)
Plato a la Carta	\$ 10.000	88	\$ 880.000	\$ 3.520.000	\$ 42.240.000
Menú Especial	\$ 9.000	75	\$ 675.000	\$ 2.700.000	\$ 32.400.000
Menú del día	\$ 4.000	75	\$ 300.000	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
Postre	\$ 1.500	75	\$ 112.500	\$ 450.000	\$ 5.400.000
Entremeses	\$ 900	120	\$ 108.000	\$ 432.000	\$ 5.184.000
Bebidas	\$ 800	300	\$ 240.000	\$ 960.000	\$ 11.520.000
Total Costo de Materia Prima		733	\$ 2.315.500	\$ 9.262.000	\$ 111.144.000

Fuente: Autoras

- **Costos indirectos de prestación del servicio:**

Incluye costos derivados del pago de servicios públicos así como costos por la depreciación de terrenos, maquinarias, equipos, muebles y enseres, utilizados para la puesta en marcha del restaurante.

○ **Costo de Servicios Públicos**

Cuadro 23. Servicios públicos proyectados para el Año 1

Periodo	Tipo de servicio público			Sercicios / variable	TOTAL SERVICIOS PUBLICOS
	Energía Eléctrica	Agua	Gas	Telefonía e internet	
Mes 1	\$ 250.000,00	\$ 220.000,00	\$ 50.000,00	\$ 123.888,00	\$ 643.888,00
Mes 2	\$ 252.500,00	\$ 222.200,00	\$ 50.005,00	\$ 123.888,00	\$ 648.593,00
Mes 3	\$ 255.025,00	\$ 224.422,00	\$ 50.010,00	\$ 123.888,00	\$ 653.345,00
Mes 4	\$ 257.575,25	\$ 226.666,22	\$ 50.015,00	\$ 123.888,00	\$ 658.144,47
Mes 5	\$ 260.151,00	\$ 228.932,88	\$ 50.020,00	\$ 123.888,00	\$ 662.991,89
Mes 6	\$ 262.752,51	\$ 231.222,21	\$ 50.025,01	\$ 123.888,00	\$ 667.887,73
Mes 7	\$ 265.380,04	\$ 233.534,43	\$ 50.030,01	\$ 123.888,00	\$ 672.832,48
Mes 8	\$ 268.033,84	\$ 235.869,78	\$ 50.035,01	\$ 123.888,00	\$ 677.826,63
Mes 9	\$ 270.714,18	\$ 238.228,48	\$ 50.040,01	\$ 123.888,00	\$ 682.870,67
Mes 10	\$ 273.421,32	\$ 240.610,76	\$ 50.045,02	\$ 123.888,00	\$ 687.965,10
Mes 11	\$ 276.155,53	\$ 243.016,87	\$ 50.050,02	\$ 123.888,00	\$ 693.110,42
Mes 12	\$ 278.917,09	\$ 245.447,04	\$ 50.055,03	\$ 123.888,00	\$ 698.307,15
Total año 1	\$ 3.170.625,75	\$ 2.790.150,66	\$ 600.330,11	\$ 1.486.656,00	\$ 8.047.762,53

Fuente: Autoras

Cuadro 24. Costo servicios públicos proyectados a 5 años

Periodo	Tipo de servicio público			Sercicios / variable	TOTAL SERVICIOS PUBLICOS
	Energía Eléctrica	Agua	Gas	Telefonía e internet	
Año 1	\$ 3.170.625,75	\$ 2.790.150,66	\$ 600.330,11	\$ 1.486.656,00	\$ 8.047.762,53
Año 2	\$ 3.551.100,84	\$ 3.124.968,74	\$ 672.369,72	\$ 1.665.054,72	\$ 9.013.494,03
Año 3	\$ 3.977.232,94	\$ 3.499.964,99	\$ 753.054,09	\$ 1.864.861,29	\$ 10.095.113,31
Año 4	\$ 4.454.500,90	\$ 3.919.960,79	\$ 843.420,58	\$ 2.088.644,64	\$ 11.306.526,91
Año 5	\$ 4.989.041,01	\$ 4.390.356,09	\$ 944.631,05	\$ 2.339.282,00	\$ 12.663.310,14
Total	\$ 20.142.501,45	\$ 17.725.401,27	\$ 3.813.805,55	\$ 9.444.498,64	\$ 51.126.206,92

Fuente: Autoras

○ Costo de Depreciación Activos fijos

Cuadro 25. Depreciación de activos fijos:

Maquinaria / Equipo	Cantidad	Valor Unitario	Valor total	Vida útil Años	Dep. mes	Dep Anual	SALDO EN LIBROS
Edificación							
Edificación		\$ 270.000.000	\$ 270.000.000	20	\$ 1.125.000	\$ 13.500.000	\$ 256.500.000
Subtotal edificación			\$ 270.000.000		\$ 1.125.000	\$ 13.500.000	\$ 256.500.000
Maquinaria y Equipos							
Cocina de 6 puestos, plancha y horno	1	\$ 8.300.000	\$ 8.300.000	10	\$ 69.167	\$ 830.000	\$ 7.470.000
Cocina de 3 puestos	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	10	\$ 12.500	\$ 150.000	\$ 1.350.000
Cocina para caldero	2	\$ 1.250.000	\$ 2.500.000	10	\$ 20.833	\$ 250.000	\$ 2.250.000
Asador Barbacoa doble	1	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000	10	\$ 28.333	\$ 340.000	\$ 3.060.000
Freidora	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	10	\$ 16.667	\$ 200.000	\$ 1.800.000
Horno Gratinador	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	10	\$ 18.333	\$ 220.000	\$ 1.980.000
Mesas de trabajo	2	\$ 1.400.000	\$ 2.800.000	10	\$ 23.333	\$ 280.000	\$ 2.520.000
Pesetas dobles	2	\$ 2.600.000	\$ 5.200.000	10	\$ 43.333	\$ 520.000	\$ 4.680.000
Carro plástico de servicio	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	10	\$ 15.000	\$ 180.000	\$ 1.620.000
Repisa de pared	1	\$ 380.000	\$ 380.000	10	\$ 3.167	\$ 38.000	\$ 342.000
Refrigerador y nevera	1	\$ 7.350.000	\$ 7.350.000	10	\$ 61.250	\$ 735.000	\$ 6.615.000
Utensilios para preparación de alimentos.(cuchillo, cucharones bandejas; platos, tazones, tablas.	1	-	\$ 2.000.000	2	\$ 83.333	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Licuadaora	4	\$ 112.500	\$ 450.000	5	\$ 7.500	\$ 90.000	\$ 360.000
Batidora	1	\$ 380.000	\$ 380.000	5	\$ 6.333	\$ 76.000	\$ 304.000
Vajilla	25	\$ 160.000	\$ 4.000.000	2	\$ 166.667	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Juego de Cubiertos	110	\$ 10.000	\$ 1.100.000	2	\$ 45.833	\$ 550.000	\$ 550.000
Gramera	1	\$ 120.000	\$ 120.000	5	\$ 2.000	\$ 24.000	\$ 96.000
Olla a presión	3	\$ 139.900	\$ 419.700	5	\$ 6.995	\$ 83.940	\$ 335.760
Horno microondas	1	\$ 199.000	\$ 199.000	5	\$ 3.317	\$ 39.800	\$ 159.200
Ollas y calderos			6.400.000	5	\$ 106.667	\$ 1.280.000	\$ 5.120.000
Subtotal Maquinaria y Equipos			58.698.700		\$ 792.228	\$ 9.506.740	\$ 49.191.960
Muebles y Enseres							
Juegos de mesa y sillas 4 puestos en madera rústicos	16	\$ 180.000	\$ 2.880.000	10	\$ 24.000	\$ 288.000	\$ 2.592.000
Juegos de mesa y sillas 6 puestos en madera rústicos.	6	\$ 220.000	\$ 1.320.000	10	\$ 11.000	\$ 132.000	\$ 1.188.000
Escritorios	4	\$ 700.000	\$ 2.800.000	10	\$ 23.333	\$ 280.000	\$ 2.520.000
Sillas giratoria oficina	4	\$ 120.000	\$ 480.000	10	\$ 4.000	\$ 48.000	\$ 432.000
Sillas sencillas para oficina	8	\$ 60.000	\$ 480.000	10	\$ 4.000	\$ 48.000	\$ 432.000
Archivadores	3	\$ 650.000	\$ 1.950.000	10	\$ 16.250	\$ 195.000	\$ 1.755.000
Estante para licores	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	10	\$ 10.833	\$ 130.000	\$ 1.170.000
Estantes bodega	2	\$ 1.050.000	\$ 2.100.000	10	\$ 17.500	\$ 210.000	\$ 1.890.000
Otros enseres y elementos decorativos			\$ 7.440.000	10	\$ 62.000	\$ 744.000	\$ 6.696.000
Subtotal muebles y enseres			\$ 20.750.000		\$ 172.917	\$ 2.075.000	\$ 18.675.000
Equipos de cómputo y comunicación							
Computador e impresora	3	1250000	3750000		\$ 62.500	\$ 750.000	\$ 3.000.000
Teléfonos	3	\$ 60.000	\$ 180.000		\$ 3.000	\$ 36.000	\$ 144.000
Total equipos de computo y comunicación			\$ 3'930.000		\$ 65.500	\$ 786.000	\$ 3.144.000

Fuente: Autoras

Cuadro 26. Depreciación Activos fijos proyectados a 5 años

Maquinaria / Equipo	Cantidad	Valor total	Depreciación Anual	Saldo en libros Año 1	Saldo en libros Año 2	Saldo en libros año 3	Saldo en libros año 4	Saldo en libros año 5
Edificación								
Edificación		\$ 270.000.000	\$ 13.500.000	\$ 256.500.000	\$ 243.000.000	\$ 229.500.000	\$ 216.000.000	\$ 202.500.000
Subtotal edificación		\$ 270.000.000	\$ 13.500.000	\$ 256.500.000	\$ 243.000.000	\$ 229.500.000	\$ 216.000.000	\$ 202.500.000
Maquinaria y Equipos								
Cocina de 6 puestos, plancha y horno	1	\$ 8.300.000	\$ 830.000	\$ 7.470.000	\$ 6.640.000	\$ 5.810.000	\$ 4.980.000	\$ 4.150.000
Cocina de 3 puestos	1	\$ 1.500.000	\$ 150.000	\$ 1.350.000	\$ 1.200.000	\$ 1.050.000	\$ 900.000	\$ 750.000
Cocina para caldero	2	\$ 2.500.000	\$ 250.000	\$ 2.250.000	\$ 2.000.000	\$ 1.750.000	\$ 1.500.000	\$ 1.250.000
Asador Barbacoa doble	1	\$ 3.400.000	\$ 340.000	\$ 3.060.000	\$ 2.720.000	\$ 2.380.000	\$ 2.040.000	\$ 1.700.000
Freidora	1	\$ 2.000.000	\$ 200.000	\$ 1.800.000	\$ 1.600.000	\$ 1.400.000	\$ 1.200.000	\$ 1.000.000
Horno Gratinador	1	\$ 2.200.000	\$ 220.000	\$ 1.980.000	\$ 1.760.000	\$ 1.540.000	\$ 1.320.000	\$ 1.100.000
Mesas de trabajo	2	\$ 2.800.000	\$ 280.000	\$ 2.520.000	\$ 2.240.000	\$ 1.960.000	\$ 1.680.000	\$ 1.400.000
Pesetas dobles	2	\$ 5.200.000	\$ 520.000	\$ 4.680.000	\$ 4.160.000	\$ 3.640.000	\$ 3.120.000	\$ 2.600.000
Carro plástico de servicio	1	\$ 1.800.000	\$ 180.000	\$ 1.620.000	\$ 1.440.000	\$ 1.260.000	\$ 1.080.000	\$ 900.000
Repisa de pared	1	\$ 380.000	\$ 38.000	\$ 342.000	\$ 304.000	\$ 266.000	\$ 228.000	\$ 190.000
Refrigerador y nevera	1	\$ 7.350.000	\$ 735.000	\$ 6.615.000	\$ 5.880.000	\$ 5.145.000	\$ 4.410.000	\$ 3.675.000
Utensilios para preparación de alimentos.(cuchillo, cucharones bandejas; platones, tazones, tablas.	1	\$ 2.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Licuadora	4	\$ 450.000	\$ 90.000	\$ 360.000	\$ 270.000	\$ 180.000	\$ 90.000	\$ 0
Batidora	1	\$ 380.000	\$ 76.000	\$ 304.000	\$ 228.000	\$ 152.000	\$ 76.000	\$ 0
Vajilla	25	\$ 4.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Juego de Cubiertos	110	\$ 1.100.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gramera	1	\$ 120.000	\$ 24.000	\$ 96.000	\$ 72.000	\$ 48.000	\$ 24.000	\$ 0
Olla a presión	3	\$ 419.700	\$ 83.940	\$ 335.760	\$ 251.820	\$ 167.880	\$ 83.940	\$ 0
Horno microondas	1	\$ 199.000	\$ 39.800	\$ 159.200	\$ 119.400	\$ 79.600	\$ 39.800	\$ 0
Ollas y calderos		\$ 6.400.000	\$ 1.280.000	\$ 5.120.000	\$ 3.840.000	\$ 2.560.000	\$ 1.280.000	\$ 0
Subtotal Maquinaria y Equipos		\$ 58.698.700	\$ 9.506.740	\$ 49.191.960	\$ 39.685.220	\$ 30.178.480	\$ 20.671.740	\$ 11.165.000
Muebles y Enseres								
Juegos de mesa y sillas 4 puestos en madera rústicos	16	\$ 2.880.000	\$ 288.000	\$ 2.592.000	\$ 2.304.000	\$ 2.016.000	\$ 1.728.000	\$ 1.440.000
Juegos de mesa y sillas 6 puestos en madera rústicos.	6	\$ 1.320.000	\$ 132.000	\$ 1.188.000	\$ 1.056.000	\$ 924.000	\$ 792.000	\$ 660.000
Escritorios	4	\$ 2.800.000	\$ 280.000	\$ 2.520.000	\$ 2.240.000	\$ 1.960.000	\$ 1.680.000	\$ 1.400.000
Sillas giratoria oficina	4	\$ 480.000	\$ 48.000	\$ 432.000	\$ 384.000	\$ 336.000	\$ 288.000	\$ 240.000
Sillas sencillas para oficina	8	\$ 480.000	\$ 48.000	\$ 432.000	\$ 384.000	\$ 336.000	\$ 288.000	\$ 240.000
Archivadores	3	\$ 1.950.000	\$ 195.000	\$ 1.755.000	\$ 1.560.000	\$ 1.365.000	\$ 1.170.000	\$ 975.000
Estante para licores	1	\$ 1.300.000	\$ 130.000	\$ 1.170.000	\$ 1.040.000	\$ 910.000	\$ 780.000	\$ 650.000
Estantes bodega	2	\$ 2.100.000	\$ 210.000	\$ 1.890.000	\$ 1.680.000	\$ 1.470.000	\$ 1.260.000	\$ 1.050.000
Otros enseres y elementos decorativos		\$ 7.440.000	\$ 744.000	\$ 6.696.000	\$ 5.952.000	\$ 5.208.000	\$ 4.464.000	\$ 3.720.000
Subtotal muebles y enseres		\$ 20.750.000	\$ 2.075.000	\$ 18.675.000	\$ 16.600.000	\$ 14.525.000	\$ 12.450.000	\$ 10.375.000
Equipos de cómputo y comunicación								
Computador e impresora	3	\$ 3.750.000	\$ 750.000	\$ 3.000.000	\$ 2.250.000	\$ 1.500.000	\$ 750.000	\$ 0
Teléfonos	3	\$ 180.000	\$ 36.000	\$ 144.000	\$ 108.000	\$ 72.000	\$ 36.000	\$ 0
Total equipos de computo y comunicación		\$ 3.930.000	\$ 786.000	\$ 3.144.000	\$ 2.358.000	\$ 1.572.000	\$ 786.000	\$ 0

Fuente: Autoras

Cuadro 27. Total Depreciación Activos fijos proyectados a 5 años

Maquinaria / Equipo	Cantidad	Valor total	Depreciación Anual	Saldo en libros Año 1	Saldo en libros Año 2	Saldo en libros año 3	Saldo en libros año 4	Saldo en libros año 5
Subtotal edificación		\$ 270.000.000,00	\$ 13.500.000	\$ 256.500.000	\$ 243.000.000	\$ 229.500.000	\$ 216.000.000	\$ 202.500.000
Subtotal Maquinaria y Equipos		\$ 58.698.700	\$ 9.506.740	\$ 49.191.960	\$ 39.685.220	\$ 30.178.480	\$ 20.671.740	\$ 11.165.000
Subtotal muebles y enseres		\$ 20.750.000	\$ 2.075.000	\$ 18.675.000	\$ 16.600.000	\$ 14.525.000	\$ 12.450.000	\$ 10.375.000
Total equipos de computo y comunicación		\$ 3.930.000	\$ 786.000	\$ 3.144.000	\$ 2.358.000	\$ 1.572.000	\$ 786.000	\$ -
Total depreciación Activos fijos		\$ 353.378.700,00	\$ 25.867.740,00	\$ 327.510.960	\$ 301.643.220,00	\$ 275.775.480,00	\$ 249.907.740,00	\$ 224.040.000,00

Fuente: Autoras

- **Costos de prestación del servicio**

Cuadro 28. Costo prestación del servicio mensual

PERIODO	COSTO MOD	COSTO MATERIA PRIMA	COSTO SERVICIO PUBLIC/DIR	DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS Y DE OPERACIÓN	Sub total por mes
MES 1	\$ 9.284.766	\$ 9.262.000	\$ 520.000	\$ 2.155.645	\$ 21.222.411
MES 2	\$ 9.284.766	\$ 9.354.620	\$ 524.705	\$ 2.155.645	\$ 21.319.736
MES 3	\$ 9.284.766	\$ 9.448.166	\$ 529.457	\$ 2.155.645	\$ 21.418.034
MES 4	\$ 9.284.766	\$ 9.542.648	\$ 534.256	\$ 2.155.645	\$ 21.517.315
MES 5	\$ 9.284.766	\$ 9.638.074	\$ 539.104	\$ 2.155.645	\$ 21.617.589
MES 6	\$ 9.284.766	\$ 9.734.455	\$ 544.000	\$ 2.155.645	\$ 21.718.866
MES 7	\$ 9.284.766	\$ 9.831.800	\$ 548.944	\$ 2.155.645	\$ 21.821.155
MES 8	\$ 9.284.766	\$ 9.930.118	\$ 553.939	\$ 2.155.645	\$ 21.924.467
MES 9	\$ 9.284.766	\$ 10.029.419	\$ 558.983	\$ 2.155.645	\$ 22.028.812
MES 10	\$ 9.284.766	\$ 10.129.713	\$ 564.077	\$ 2.155.645	\$ 22.134.201
MES 11	\$ 9.284.766	\$ 10.231.010	\$ 569.222	\$ 2.155.645	\$ 22.240.644
MES 12	\$ 9.284.766	\$ 10.333.320	\$ 574.419	\$ 2.155.645	\$ 22.348.150
TOTAL	\$ 111.417.192	\$ 117.465.343	\$ 6.561.107	\$ 25.867.740	\$ 261.311.381

Fuente: Autoras

Cuadro 29. Costo prestación del servicio calculado a 5 años

PERIODO	COSTO MOD	COSTO MATERIA PRIMA	COSTO SERVICIO PUBLICOS	DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS Y DE OPERACIÓN	Sub total por año
Año 1	\$ 111.417.192	\$ 117.465.343	\$ 6.561.107	\$ 25.867.740	\$ 261.311.381
Año 2	\$ 117.210.886	\$ 131.561.184	\$ 7.348.439	\$ 25.867.740	\$ 281.988.249
Año 3	\$ 123.305.852	\$ 147.348.526	\$ 8.230.252	\$ 25.867.740	\$ 304.752.370
Año 4	\$ 129.717.756	\$ 165.030.349	\$ 9.217.882	\$ 25.867.740	\$ 329.833.728
Año 5	\$ 136.463.080	\$ 184.833.991	\$ 10.324.028	\$ 25.867.740	\$ 357.488.839

Fuente: Autoras

- **Costos de Administración y Ventas**

En este ítem se incluyen los gastos derivados de la remuneración del personal administrativo.

Cuadro 30. Pago salarios personal administrativo

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BASE
Gerente	1	\$ 2.000.000
Asistente de Administración y Cajero	1	\$ 800.000
Auxiliar compras y bodega	1	\$ 660.000
Subtotales	3	\$ 3.460.000

Fuente: Autoras

Cuadro 31. Pago nomina y prestación de servicios personal administrativo

PAGO DE NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO												
CARGO	SALARIO BASE	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD 8,5%	PENSIÓN 12%	PARAFISCALES 4%	ARP 0,5%	CESANTIAS 8,33%	INTERES A CESANTIAS 1%	DOTACION 7%	PRIMA 8,33%	VACACIONES 4,17%	TOTAL MENSUAL
Gerente	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 170.000	\$ 240.000	\$ 80.000	\$ 10.000	\$ 166.600	\$ 20.000	\$ -	\$ 166.600	\$ 83.400	\$ 2.936.600
Administración y Cajero	\$ 800.000	\$ 70.500	\$ 68.000	\$ 96.000	\$ 32.000	\$ 4.000	\$ 66.640	\$ 8.000	\$ 56.000	\$ 66.640	\$ 33.360	\$ 1.301.140
Auxiliar compras y bodega	\$ 660.000	\$ 70.500	\$ 56.100	\$ 79.200	\$ 26.400	\$ 3.300	\$ 54.978	\$ 6.600	\$ 46.200	\$ 54.978	\$ 27.522	\$ 1.085.778
Subtotales	\$ 3.460.000	\$ 141.000	\$ 294.100	\$ 415.200	\$ 138.400	\$ 17.300	\$ 288.218	\$ 34.600	\$ 102.200	\$ 288.218	\$ 144.282	\$ 5.323.518
PRESTACION DE SERVICIOS												
CARGO	TOTAL MENSUAL											
Contador	\$ 650.000											
TOTAL PAGOS	\$ 650.000											
TOTAL PAGOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO MENSUAL ESTIMADOS												
TOTAL PAGOS POR NOMINA	\$	5.323.518,00										
TOTAL PAGOS POR PRESTACION DE SERVICIOS	\$	650.000,00										
TOTAL PAGOS MENSUALES DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	\$	5.973.518,00										

Fuente: Autoras

Cuadro 32. Pago personal administrativo proyectada a 5 años

PAGO NOMINA Y PRESTACION DE SERVICIOS PERSONAL ADMINISTRATIVO PROYECTADO A 5 AÑOS	
AÑO 1	\$ 71.682.216,00
AÑO 2	\$ 75.409.691,23
AÑO 3	\$ 79.330.995,18
AÑO 4	\$ 83.456.206,93
AÑO 5	\$ 87.795.929,69

Fuente: Autoras

7.4.1.4 Inversión Inicial: Esta inversión se calcula teniendo en cuenta la inversión fija, inversión diferida y el capital de trabajo, según lo cual, para el presente negocio se obtienen los siguientes datos:

Cuadro 33. Inversión Fija, Inversión diferida y capital de trabajo

INVERSION TOTAL INICIAL		
INVERSION FIJA	Costo predio y construcción	\$ 743.378.700
	Maquinaria y Equipo	
	Muebles y enseres	
	Equipos de cómputo	
INVERSION DIFERIDA	Matrícula mercantil	\$ 4.519.000
	Impuesto del registro	
	Programa contable	
	Otros documentos y trámites legales	
	Gastos de promoción y Lanzamiento	
	Papelería y gastos de oficina	
CAPITAL DE TRABAJO (Mes 1)	Mano de Obra directa	\$ 21.222.411
	Materia prima	
	Servicios publicos	
	Depreciación activos fijos y de operación	
TOTAL		\$ 769.120.111

Fuente: Autoras

8.4.1.5. Gastos Financieros: En el presente ítem se detallan los gastos en los cuales incurre el negocio por concepto de la obtención de recursos financieros para el montaje y puesta en marcha.

Como se detalla en la siguiente tabla una parte de los recursos requeridos es aportado por los socios y otra se obtendrá mediante préstamo a una entidad financiera.

Cuadro 34. Financiación de inversión requerida

FINANCIACION	
Total inversión requerida	\$ 769.120.111,00
Monto de aporte de los socios	\$ 600.000.000,00
Monto del crédito a solicitar	\$ 169.120.111,00

Fuente: Autoras

Para ello se plantea la solicitud de un préstamo a entidad financiera a un plazo de 10 años con una tasa del 12,5% Efectiva anual.⁹

Cuadro 35. Datos de préstamo a Entidad Financiera

Datos préstamo a Entidad Financiera	
Valor a Financiar	\$ 169.120.111,00
Interes mensual	0,009863581
N	120
Cuota mensual	\$ 2.410.404,67
Cuota mensual mas seguro	\$ 2.578.339,67

Fuente: Autoras

⁹ BANCO AVVILLAS. Simulador página Web. Disponible en : <https://www.avvillas.com.co>

Cuadro 36. Amortización de préstamo a entidad financiera

Periodo de pago	Saldo inicial	Pago	Pago+Seguro	Intereses	Abono a K	Saldo Final
1	\$ 169.120.111,00	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.668.129,84	\$ 742.274,83	\$ 168.377.836,17
2	\$ 168.377.836,17	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.660.808,35	\$ 749.596,32	\$ 167.628.239,85
3	\$ 167.628.239,85	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.653.414,65	\$ 756.990,02	\$ 166.871.249,82
4	\$ 166.871.249,82	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.645.948,01	\$ 764.456,66	\$ 166.106.793,17
5	\$ 166.106.793,17	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.638.407,73	\$ 771.996,94	\$ 165.334.796,23
6	\$ 165.334.796,23	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.630.793,08	\$ 779.611,59	\$ 164.555.184,64
7	\$ 164.555.184,64	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.623.103,32	\$ 787.301,35	\$ 163.767.883,29
8	\$ 163.767.883,29	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.615.337,71	\$ 795.066,96	\$ 162.972.816,33
9	\$ 162.972.816,33	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.607.495,50	\$ 802.909,17	\$ 162.169.907,16
10	\$ 162.169.907,16	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.599.575,94	\$ 810.828,73	\$ 161.359.078,43
11	\$ 161.359.078,43	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.591.578,27	\$ 818.826,40	\$ 160.540.252,03
12	\$ 160.540.252,03	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.583.501,71	\$ 826.902,96	\$ 159.713.349,07
13	\$ 159.713.349,07	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.575.345,48	\$ 835.059,19	\$ 158.878.289,88
14	\$ 158.878.289,88	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.567.108,81	\$ 843.295,86	\$ 158.034.994,02
15	\$ 158.034.994,02	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.558.790,89	\$ 851.613,78	\$ 157.183.380,24
16	\$ 157.183.380,24	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.550.390,93	\$ 860.013,74	\$ 156.323.366,50
17	\$ 156.323.366,50	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.541.908,12	\$ 868.496,55	\$ 155.454.869,95
18	\$ 155.454.869,95	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.533.341,63	\$ 877.063,04	\$ 154.577.806,91
19	\$ 154.577.806,91	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.524.690,65	\$ 885.714,02	\$ 153.692.092,89
20	\$ 153.692.092,89	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.515.954,34	\$ 894.450,33	\$ 152.797.642,56
21	\$ 152.797.642,56	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.507.131,86	\$ 903.272,81	\$ 151.894.369,75
22	\$ 151.894.369,75	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.498.222,35	\$ 912.182,32	\$ 150.982.187,43
23	\$ 150.982.187,43	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.489.224,97	\$ 921.179,70	\$ 150.061.007,72
24	\$ 150.061.007,72	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.480.138,84	\$ 930.265,83	\$ 149.130.741,89
25	\$ 149.130.741,89	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.470.963,09	\$ 939.441,59	\$ 148.191.300,31
26	\$ 148.191.300,31	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.461.696,83	\$ 948.707,84	\$ 147.242.592,46
27	\$ 147.242.592,46	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.452.339,17	\$ 958.065,50	\$ 146.284.526,96
28	\$ 146.284.526,96	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.442.889,22	\$ 967.515,46	\$ 145.317.011,51
29	\$ 145.317.011,51	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.433.346,05	\$ 977.058,62	\$ 144.339.952,89
30	\$ 144.339.952,89	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.423.708,75	\$ 986.695,92	\$ 143.353.256,97
31	\$ 143.353.256,97	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.413.976,40	\$ 996.428,27	\$ 142.356.828,70
32	\$ 142.356.828,70	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.404.148,05	\$ 1.006.256,62	\$ 141.350.572,07
33	\$ 141.350.572,07	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.394.222,75	\$ 1.016.181,92	\$ 140.334.390,16
34	\$ 140.334.390,16	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.384.199,56	\$ 1.026.205,11	\$ 139.308.185,05
35	\$ 139.308.185,05	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.374.077,50	\$ 1.036.327,17	\$ 138.271.857,88
36	\$ 138.271.857,88	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.363.855,61	\$ 1.046.549,06	\$ 137.225.308,82
37	\$ 137.225.308,82	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.353.532,89	\$ 1.056.871,78	\$ 136.168.437,04
38	\$ 136.168.437,04	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.343.108,35	\$ 1.067.296,32	\$ 135.101.140,71
39	\$ 135.101.140,71	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.332.580,98	\$ 1.077.823,69	\$ 134.023.317,03
40	\$ 134.023.317,03	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.321.949,78	\$ 1.088.454,89	\$ 132.934.862,14
41	\$ 132.934.862,14	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.311.213,72	\$ 1.099.190,95	\$ 131.835.671,19
42	\$ 131.835.671,19	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.300.371,76	\$ 1.110.032,91	\$ 130.725.638,28
43	\$ 130.725.638,28	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.289.422,86	\$ 1.120.981,81	\$ 129.604.656,47
44	\$ 129.604.656,47	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.278.365,97	\$ 1.132.038,70	\$ 128.472.617,77
45	\$ 128.472.617,77	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.267.200,01	\$ 1.143.204,66	\$ 127.329.413,12
46	\$ 127.329.413,12	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.255.923,92	\$ 1.154.480,75	\$ 126.174.932,37
47	\$ 126.174.932,37	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.244.536,61	\$ 1.165.868,06	\$ 125.009.064,31
48	\$ 125.009.064,31	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.233.036,98	\$ 1.177.367,69	\$ 123.831.696,61
49	\$ 123.831.696,61	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.221.423,91	\$ 1.188.980,76	\$ 122.642.715,86
50	\$ 122.642.715,86	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.209.696,31	\$ 1.200.708,36	\$ 121.442.007,49
51	\$ 121.442.007,49	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.197.853,02	\$ 1.212.551,65	\$ 120.229.455,85
52	\$ 120.229.455,85	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.185.892,92	\$ 1.224.511,75	\$ 119.004.944,10
53	\$ 119.004.944,10	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.173.814,85	\$ 1.236.589,82	\$ 117.768.354,28
54	\$ 117.768.354,28	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.161.617,65	\$ 1.248.787,02	\$ 116.519.567,26
55	\$ 116.519.567,26	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.149.300,14	\$ 1.261.104,53	\$ 115.258.462,72
56	\$ 115.258.462,72	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.136.861,13	\$ 1.273.543,54	\$ 113.984.919,19
57	\$ 113.984.919,19	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.124.299,43	\$ 1.286.105,24	\$ 112.698.813,95
58	\$ 112.698.813,95	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.111.613,83	\$ 1.298.790,84	\$ 111.400.023,11
59	\$ 111.400.023,11	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.098.803,10	\$ 1.311.601,57	\$ 110.088.421,54
60	\$ 110.088.421,54	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.085.866,01	\$ 1.324.538,66	\$ 108.763.882,88

61	\$ 108.763.882,88	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.072.801,32	\$ 1.337.603,35	\$ 107.426.279,53
62	\$ 107.426.279,53	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.059.607,76	\$ 1.350.796,91	\$ 106.075.482,62
63	\$ 106.075.482,62	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.046.284,07	\$ 1.364.120,60	\$ 104.711.362,02
64	\$ 104.711.362,02	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.032.828,95	\$ 1.377.575,72	\$ 103.333.786,30
65	\$ 103.333.786,30	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.019.241,13	\$ 1.391.163,55	\$ 101.942.622,76
66	\$ 101.942.622,76	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 1.005.519,27	\$ 1.404.885,40	\$ 100.537.737,36
67	\$ 100.537.737,36	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 991.662,07	\$ 1.418.742,60	\$ 99.118.994,76
68	\$ 99.118.994,76	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 977.668,19	\$ 1.432.736,48	\$ 97.686.258,28
69	\$ 97.686.258,28	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 963.536,28	\$ 1.446.868,39	\$ 96.239.389,88
70	\$ 96.239.389,88	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 949.264,97	\$ 1.461.139,70	\$ 94.778.250,19
71	\$ 94.778.250,19	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 934.852,91	\$ 1.475.551,77	\$ 93.302.698,42
72	\$ 93.302.698,42	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 920.298,68	\$ 1.490.105,99	\$ 91.812.592,43
73	\$ 91.812.592,43	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 905.600,90	\$ 1.504.803,77	\$ 90.307.788,66
74	\$ 90.307.788,66	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 890.758,15	\$ 1.519.646,52	\$ 88.788.142,14
75	\$ 88.788.142,14	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 875.768,99	\$ 1.534.635,68	\$ 87.253.506,46
76	\$ 87.253.506,46	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 860.631,99	\$ 1.549.772,68	\$ 85.703.733,78
77	\$ 85.703.733,78	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 845.345,68	\$ 1.565.058,99	\$ 84.138.674,79
78	\$ 84.138.674,79	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 829.908,60	\$ 1.580.496,07	\$ 82.558.178,72
79	\$ 82.558.178,72	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 814.319,25	\$ 1.596.085,42	\$ 80.962.093,29
80	\$ 80.962.093,29	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 798.576,13	\$ 1.611.828,54	\$ 79.350.264,75
81	\$ 79.350.264,75	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 782.677,73	\$ 1.627.726,94	\$ 77.722.537,81
82	\$ 77.722.537,81	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 766.622,51	\$ 1.643.782,16	\$ 76.078.755,65
83	\$ 76.078.755,65	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 750.408,93	\$ 1.659.995,74	\$ 74.418.759,91
84	\$ 74.418.759,91	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 734.035,43	\$ 1.676.369,24	\$ 72.742.390,68
85	\$ 72.742.390,68	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 717.500,43	\$ 1.692.904,24	\$ 71.049.486,44
86	\$ 71.049.486,44	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 700.802,33	\$ 1.709.602,34	\$ 69.339.884,10
87	\$ 69.339.884,10	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 683.939,53	\$ 1.726.465,14	\$ 67.613.418,96
88	\$ 67.613.418,96	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 666.910,40	\$ 1.743.494,27	\$ 65.869.924,69
89	\$ 65.869.924,69	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 649.713,31	\$ 1.760.691,36	\$ 64.109.233,33
90	\$ 64.109.233,33	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 632.346,59	\$ 1.778.058,08	\$ 62.331.175,25
91	\$ 62.331.175,25	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 614.808,57	\$ 1.795.596,10	\$ 60.535.579,15
92	\$ 60.535.579,15	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 597.097,56	\$ 1.813.307,11	\$ 58.722.272,04
93	\$ 58.722.272,04	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 579.211,86	\$ 1.831.192,81	\$ 56.891.079,23
94	\$ 56.891.079,23	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 561.149,74	\$ 1.849.254,93	\$ 55.041.824,30
95	\$ 55.041.824,30	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 542.909,47	\$ 1.867.495,20	\$ 53.174.329,10
96	\$ 53.174.329,10	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 524.489,28	\$ 1.885.915,39	\$ 51.288.413,70
97	\$ 51.288.413,70	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 505.887,40	\$ 1.904.517,27	\$ 49.383.896,43
98	\$ 49.383.896,43	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 487.102,04	\$ 1.923.302,63	\$ 47.460.593,80
99	\$ 47.460.593,80	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 468.131,39	\$ 1.942.273,28	\$ 45.518.320,52
100	\$ 45.518.320,52	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 448.973,62	\$ 1.961.431,05	\$ 43.556.889,47
101	\$ 43.556.889,47	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 429.626,89	\$ 1.980.777,78	\$ 41.576.111,69
102	\$ 41.576.111,69	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 410.089,33	\$ 2.000.315,34	\$ 39.575.796,35
103	\$ 39.575.796,35	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 390.359,06	\$ 2.020.045,62	\$ 37.555.750,73
104	\$ 37.555.750,73	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 370.434,17	\$ 2.039.970,50	\$ 35.515.780,23
105	\$ 35.515.780,23	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 350.312,76	\$ 2.060.091,91	\$ 33.455.688,32
106	\$ 33.455.688,32	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 329.992,88	\$ 2.080.411,79	\$ 31.375.276,53
107	\$ 31.375.276,53	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 309.472,57	\$ 2.100.932,10	\$ 29.274.344,42
108	\$ 29.274.344,42	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 288.749,85	\$ 2.121.654,82	\$ 27.152.689,61
109	\$ 27.152.689,61	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 267.822,74	\$ 2.142.581,93	\$ 25.010.107,68
110	\$ 25.010.107,68	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 246.689,21	\$ 2.163.715,46	\$ 22.846.392,22
111	\$ 22.846.392,22	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 225.347,23	\$ 2.185.057,44	\$ 20.661.334,78
112	\$ 20.661.334,78	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 203.794,74	\$ 2.206.609,93	\$ 18.454.724,85
113	\$ 18.454.724,85	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 182.029,67	\$ 2.228.375,01	\$ 16.226.349,84
114	\$ 16.226.349,84	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 160.049,91	\$ 2.250.354,76	\$ 13.975.995,08
115	\$ 13.975.995,08	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 137.853,35	\$ 2.272.551,32	\$ 11.703.443,76
116	\$ 11.703.443,76	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 115.437,86	\$ 2.294.966,81	\$ 9.408.476,95
117	\$ 9.408.476,95	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 92.801,27	\$ 2.317.603,40	\$ 7.090.873,55
118	\$ 7.090.873,55	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 69.941,40	\$ 2.340.463,27	\$ 4.750.410,28
119	\$ 4.750.410,28	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 46.856,05	\$ 2.363.548,62	\$ 2.386.861,67
120	\$ 2.386.861,67	\$ 2.410.404,67	\$ 2.578.339,67	\$ 23.543,00	\$ 2.386.861,67	(\$ 0,00)

Fuente: Autoras

7.4.2. Estados Financieros

7.4.2.1. Estado de Pérdidas y Ganancias

Cuadro 37. Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	\$ 400.767.095	\$ 448.859.147	\$ 502.722.244	\$ 563.048.914	\$ 630.614.783
(-) Costos de Productos vendidos	\$ 262.215.181	\$ 282.892.049	\$ 305.656.170	\$ 330.737.528	\$ 358.392.639
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 138.551.914	\$ 165.967.097	\$ 197.066.074	\$ 232.311.386	\$ 272.222.144
(-) Gastos de Administración	\$ 73.168.872	\$ 76.973.653	\$ 80.976.283	\$ 85.187.050	\$ 89.616.777
(-) Gastos de Ventas	\$ 2.400.000	\$ 2.524.800	\$ 2.656.090	\$ 2.794.206	\$ 2.939.505
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (UII)	\$ 62.983.042	\$ 86.468.644	\$ 113.433.701	\$ 144.330.129	\$ 179.665.863
(-) Intereses	\$ 19.518.094	\$ 18.342.248,87	\$ 17.019.422,98	\$ 15.531.243,84	\$ 13.857.042,32
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 43.464.948	\$ 68.126.395	\$ 96.414.278	\$ 128.798.885	\$ 165.808.820
(-) Impuestos	\$ 14.343.433	\$ 22.481.710	\$ 31.816.712	\$ 42.503.632	\$ 54.716.911
(=) UTILIDAD NETA	\$ 29.121.515	\$ 45.644.685	\$ 64.597.566	\$ 86.295.253	\$ 111.091.910

Fuente: Autoras

La proyección a 5 años del estado de pérdidas y ganancias muestra un incremento promedio año tras año de \$20'492.599 , lo cual representa un porcentaje de aumento promedio del 40% entre uno y otro año.

7.4.2.2. Flujo de Caja del proyecto

Cuadro 38. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas		\$ 400.767.095	\$ 448.859.147	\$ 502.722.244	\$ 563.048.914	\$ 630.614.783
(-)Costos Fijos		\$ 180.174.288	\$ 189.543.351	\$ 199.399.605	\$ 209.768.385	\$ 220.676.341
(-)Costos Variables		\$ 131.259.442	\$ 147.010.575	\$ 164.651.844	\$ 184.410.065	\$ 206.539.273
(-)Depreciación Maquinaria		\$ 25.867.740	\$ 25.867.740	\$ 25.867.740	\$ 25.867.740	\$ 25.867.740
(-)Amortización inversión Preoperativa		\$ 903.800	\$ 903.800	\$ 903.800	\$ 903.800	\$ 903.800
(+)Valor venta inversión fija						\$ 557.534.025
(-)Valor en libros inversión fija						\$ 224.040.000
Utilidad operacional		\$ 88.429.565	\$ 111.401.421	\$ 137.766.995	\$ 167.966.664	\$ 510.121.654
(-)Gastos Financieros (Intereses)		\$ 19.517.935	\$ 18.342.100	\$ 17.019.285	\$ 15.531.118	\$ 13.856.930
Utilidades antes de Impuestos UAI		\$ 68.911.630	\$ 93.059.321	\$ 120.747.710	\$ 152.435.546	\$ 496.264.725
(-)Impuesto a la Renta (33%)		\$ 22.740.838	\$ 30.709.576	\$ 39.846.744	\$ 50.303.730	\$ 163.767.359
Utilidad Neta		\$ 46.170.792	\$ 62.349.745	\$ 80.900.966	\$ 102.131.816	\$ 332.497.366
(+)Depreciación y Amortización		\$ 26.771.540	\$ 26.771.540	\$ 26.771.540	\$ 26.771.540	\$ 26.771.540
(+)Valor en libros inversión fija						\$ 224.040.000
Sub total Caja (1)		\$ 72.942.332	\$ 89.121.285	\$ 107.672.506	\$ 128.903.356	\$ 583.308.906
(+)Inversión Fija	-\$ 743.378.700					
(+)Inversión Preoperativa	-\$ 4.519.000					
(+)Inversión Capital de Trabajo	-\$ 21.221.036					
Sub total (2)	-\$ 769.118.736	\$ 72.942.332	\$ 89.121.285	\$ 107.672.506	\$ 128.903.356	\$ 583.308.906
(-)Préstamo a Banco	\$ 169.118.736					
(+)Abonos a Capital		\$ 9.406.685	\$ 10.582.521	\$ 11.905.336	\$ 13.393.503	\$ 15.067.691
(+)Devolución inversión Capital de trabajo						\$ 18.771.036
Flujo Neto de Caja	-\$ 600.000.000	\$ 63.535.647	\$ 78.538.764	\$ 95.767.170	\$ 115.509.853	\$ 587.012.250

Fuente: Autoras

7.4.3 Evaluacion Financiera. Con el fin de evaluar la viabilidad financiera del negocio propuesto se utilizaron herramientas cuyos criterios son los mas ampliamente aceptados para este propósito, las cuales se plantean a continuación: ¹⁰

- **VNA: Valor Neto Actual:** Es el valor de los flujos futuros de un proyecto traídos a valor presente.

- **VPN: Valor Presente Neto:** Se define como el valor que resulta de restar al valor presente de los futuros flujos de un proyecto, el valor de la inversión inicial. Es lo que se gana de más hoy por la inversión. Es el método más adecuado para evaluar proyectos a largo plazo y determinar si el proyecto cumple con el propósito de maximizar la inversión.
 - Si el VPN > 0, el proyecto se acepta.
 - Si el VPN < 0, el proyecto se rechaza.

- **TIR: Tasa Interna de Retorno:** Es la tasa de interés que iguala en el tiempo los ingresos y los egresos de un proyecto. También se puede decir que es la rentabilidad que ganan los fondos que permanecen en el proyecto. Es la tasa de interés en la cual el valor presente neto del proyecto es igual a cero. Para la interpretación de los resultados se tiene en cuenta lo siguiente:
 - TIR > Tasa de interés del rendimiento esperado por el inversionista, el proyecto se acepta.
 - TIR < Menor a la tasa de interés esperada por el inversionista, el proyecto se rechaza.

¹⁰ DUMRAUF Guillermo. Finanzas Corporativas. Segunda Edición. Editorial Alfaomega. Página 314. Buenos Aires, Argentina. 2010 .

- TIR = Tasa de Interés esperada por el inversionista, es indiferente realizar el proyecto.
- **B/C: Beneficio Costo:** Se conoce como un índice neto de rentabilidad. Se obtiene al dividir el valor actual de los ingresos totales netos o beneficios netos, entre el valor actual de los costos de inversión o costos totales de un proyecto. De éste se puede deducir lo siguiente:
 - $B/C > 1$ = El proyecto es rentable.
 - $B/C < 1$ = El proyecto no es rentable.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las herramientas relacionadas anteriormente, a fin de realizar la evaluación financiera del negocio:

En el siguiente cuadro se presenta el Flujo Neto de caja calculado a cinco años.

Cuadro 39. Flujo Neto de Caja proyectado a 5 años

Inversión	-\$ 600.000.000
Utilidad Año 1	\$ 63.535.647
Utilidad Año 2	\$ 78.538.764
Utilidad Año 3	\$ 95.767.170
Utilidad Año 4	\$ 115.509.853
Utilidad Año 5	\$ 587.012.250
WACC=	0,12

Fuente: Autoras

- **Resultados de la aplicación de herramientas financieras**

Con respecto a las herramientas de evaluación financiera se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro 40. Resultado de aplicación de herramientas financieras

VNA	\$ 615.460.390
VPN	\$ 15.460.390
TIR	12%
B/C	\$ 1,03

Fuente: Autoras

El cálculo del VNA se realiza a partir de una tasa de rendimiento esperado del 11%, que es llamativo frente a otras alternativas de inversión.

El resultado del VPN calculado, al ser mayor que cero, permite concluir que el negocio propuesto es favorable, permitiendo a los inversionistas recuperar su inversión y además ganar una rentabilidad deseada a pesos de hoy.

El resultado de la TIR (12%), confirma la rentabilidad del negocio, ya que está por encima del rendimiento esperado por el inversionista (11%).

Respecto al B/C se encuentra un cociente de 1,03, lo cual significa que por cada peso invertido, el negocio le renta 1,03 pesos, a valor de hoy.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- El desarrollo del plan de negocio permite visualizar lineamientos, requisitos y características de los proyectos a fin de identificar y analizar a priori condiciones de viabilidad del mismo, por ello es una herramienta muy útil al momento de plantear nuevos negocios como el del restaurante que se propone.
- Para el presente proyecto se diseñó un plan de negocios que incluye el análisis cuatro áreas fundamentales: el de mercado, el técnico, el administrativo y el financiero.
- Respecto al mercado puede concluirse que a pesar de la oferta de servicios de comida en restaurantes típicos, ésta se limita a platos regionales santandereanos y en mínima proporción gastronomía de otras regiones del país, falencia que representa una oportunidad de negocio en Bucaramanga y su área metropolitana.
- El análisis de la información sobre la demanda del servicio en el mercado local, recopilada mediante un sondeo de opinión permite concluir que hay aceptación generalizada hacia éste tipo de comida, necesidades insatisfechas frente a mayor variedad y representatividad de gastronomía de otras regiones de Colombia, se identificaron gustos y preferencias respecto a platos particulares y se indagó acerca de su interés y expectativas respecto a un nuevo negocio que oferte este servicio en Bucaramanga.

- De las anteriores conclusiones se retomaron elementos que sirvieron de base para estructurar el negocio planteado, teniendo en cuenta como factor importante satisfacer las necesidades que la oferta actual del servicio de restaurantes no tiene, para lo cual se diseñaron estrategias de mercado respecto a precio, producto, plaza y promoción.
- Respecto al análisis técnico, se visualizó y diseñó una estructura del negocio, detallando en aspectos como su ubicación, capacidad, infraestructura, maquinaria y equipos, muebles y enseres, además de procesos, características del producto, personal requerido y otros aspectos importantes para la planeación de su puesta en marcha y desarrollo operativo.
- En el análisis administrativo, se plantearon elementos de planeación estratégica como la visión, misión, valores y políticas del restaurante que se proyectan como guía y orientación organizacional a mediano y largo plazo. De igual forma se diseñó la estructura organizacional, identificando respecto los recursos humanos requeridos, sus cargos y funciones. Dado que es un negocio nuevo en el mercado, se propone inicialmente contar con el siguiente personal como recurso mínimo dadas las proyecciones en cuanto a capacidad operativa propuesta: Un Gerente, un Asistente administrativo, un Contador, un Auxiliar de compras y bodega, un Chef, 3 Auxiliares de cocina, 2 meseros fijos, 3 más contratados por prestación de servicio para los fines de semana y un domiciliario, sumando en total 14 empleados. No obstante, si a mediano o largo plazo se da un aumento en la producción, se planteará la contratación de más personal.
- Respecto al área financiera, el flujo de Caja y las herramientas de análisis utilizadas como el VNA, VPN, TIR y B/C, permitieron concluir que el negocio propuesto es financieramente viable por cuanto los ingresos superan los egresos, propiciando un rendimiento que supera lo esperado. Este factor hace

llamativo el negocio, como alternativa para los inversionistas frente a otras opciones de inversión, manejadas en el mercado. Como ejemplo se tiene que mientras las entidades financieras ofrecen una tasa de captación en promedio de 4,5% EA, el negocio ofrece una tasa de rendimiento del 13% anual.

8.2. RECOMENDACIONES

- Dadas las características cambiantes del mercado, se recomienda que de consolidarse la presente idea de negocio, se haga una revisión previa del mismo, para verificar e identificar posibles cambios ocurridos posteriormente al presente estudio, especialmente con respecto a la oferta del servicio, que permita ajustar estrategias acordes a la realidad del mercado en ese momento.
- Analizar mas detalladamente los procesos de aprovisionamiento de materia prima e insumos, especialmente los que requieren traslado desde otras ciudades, por que se trate de productos autóctonos de otras regiones y sean de difícil consecución a nivel local, a fin de calcular costos derivados de transporte en los cuales no se especificó en la presente monografía.
- Se propone enfatizar más en cuanto a las estrategias de mercadeo, que impacten y den a conocer las características y valores agregados del negocio propuesto.
- Teniendo en cuenta el alto costo generado por la compra del terreno donde se proyecta la edificación del restaurante, se propone considerar otras alternativas como tomar un arriendo, lo cual no genere un egreso tan alto, sobre todo en la etapa inicial del negocio.

- A partir de las conclusiones y recomendaciones planteadas en el presente trabajo de grado se recomienda la realización de un proyecto de pre factibilidad, que sirva de base para un estudio de factibilidad respecto a esta idea de negocio.

BIBLIOGRAFIA

- ARCINIEGAS SANCHEZ Clara Inés. Gastronomía Sector de Oportunidades para el Turismo. Disponible en: http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-218036_archivo_pdf2.pdf mincomercio.gov.co
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. Página Web. Disponible en: <http://www.camaradirecta.com/>. y <http://www.sintramites.com/sintramites/>
- DIAZ BOHORQUEZ Carlos Eduardo. Matemáticas Financiera. Módulo de Especialización en Alta Gerencia. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. UIS. Julio 2012. Bucaramanga.
- DUMRAUF Guillermo. Finanzas Corporativas. Segunda Edición. Editorial Alfaomega. Página 314. Buenos Aires, Argentina. 2010.
- DUMRAUF Guillermo. Finanzas Corporativas. Segunda Edición. Editorial Alfaomega. Página 314. Buenos Aires, Argentina. 2010 .
- FINANZAS PERSONALES. Artículo: Lo que debe saber antes de montar un restaurante. Disponible en: <http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-e-inversion/articulo/lo-debe-saber-antes-montar-restaurante/38064>
- FLEITMAN Jack. Negocios Exitosos. Mc Graw Hill. 2000
- HERNANDEZ Claudia. El Negocio de la Gastronomía viene aumentando su buen sabor. Artículo Revista La Opinión. Disponible en:

[http://m.laopinion.com.co/index.php//index.php?option=com_content&task=view
&id=412236&Itemid=32](http://m.laopinion.com.co/index.php//index.php?option=com_content&task=view&id=412236&Itemid=32)

- GENERALIDADES SOBRE BUCARAMANGA. Artículo. Agencia de viajes Bolivariano. Disponible en: <http://www.bolivariano.com.co/agencias/bucaramanga>
- INCUBACEN. Modelo de Negocio Incubacen. Disponible en: www.incubacen.fcen.uba.ar
- Instituto Nacional de Vigilancia de medicamentos y Alimentos. INVIMA. Página Web: <http://www.invima.gov.co/>
- LEÓN, Alcides. Como armar un plan de negocios. Revista virtual Dinero, grupo editorial producto. URL. Disponible en: <http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html>. Consulta: 10 de Septiembre de 2008.
- MAZUERA BOTERO Daniel y PIÑEROS Daniel Felipe. “Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida típica en Bogotá donde se recuperen antiguas tradiciones gastronómicas y se implemente nuevas técnicas culinarias”. Tesis de Grado. Programa: Administración de empresas. Facultad Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad Javeriana. Bogotá. 2009. Disponible en www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis91.pdf
- OSORIO RUSSI Alfonso. Sistema Gerencial Estratégico, un sistema de gestión para integrar la planificación de la estrategia y la ejecución operacional. Modulo Cátedra Pensamiento y análisis estratégico. Octubre de 2012.

- OSTERWALDER Alexander y Pigneur Yves. “Business Model Generations”. 2009. Disponible en <http://alexosterwalder.com/books.html>. o <http://www.businessmodelgeneration.com/book>
- PABON BARAJAS, Hernán. Análisis Financiero y Presupuesto. Módulo de Especialización en Alta Gerencia. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. UIS. Julio 2012. Bucaramanga.
- PABON BARAJAS, Hernán. Seminario de Contabilidad Gerencial. Módulo de Especialización en Alta Gerencia. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. UIS. Julio 2012. Bucaramanga.
- Secretaría de Salud y Ambiente de Bucaramanga. .Página Web: www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=31
- TOLOZA GONZALEZ Martha Lucía. “Plan de Negocios para una casa de Banquetes ubicada en la ciudad de Bucaramanga”. Tesis de Grado. Especialización en Alta Gerencia. Escuela de Estudios Industriales y empresariales. Facultad de Ciencias Fisicomecánicas. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga. 2008.
- WIKIPEDIA. Artículo sobre Bucaramanga. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga#Demograf.C3.ADa>