

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE-BAR (BIRRERÍA)
EN LA ZONA DE SAN ALBERTO (CESAR)

LUIS EDUARDO FUENTES JAIMES
ANY MILLET ROLÓN OSORIO



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2019

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE-BAR (BIRRERÍA)
EN LA ZONA DE SAN ALBERTO (CESAR)

LUIS EDUARDO FUENTES JAIMES
ANY MILLET ROLÓN OSORIO

Trabajo de grado para optar el título de Profesional en Gestión Empresarial

Director
ORLANDO LEÓN ORTEGA
Especialista en Gerencia de Proyectos

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2019

Dedico de manera especial a Dios, mi padre que está en el Cielo, a mi madre y a mi esposa, porque son los principales cimientos para la construcción de mi vida profesional.

Este es un momento muy especial que espero perdure en el tiempo, no solo en la mente de las personas que agradecí, sino también a quienes invirtieron su tiempo para echarle una mirada a este proyecto.

Luis Eduardo

Dedico este proyecto a Dios y a la Virgen porque son la base de todo, con la fe que todo lo puede en abrirme paso en mi camino en las oportunidades para seguir estudiando, a mi madre que ha sido mi apoyo constante, mi motor a seguir luchando por mis sueños; a mis hijas porque son motivación diaria y a mi esposo y mi hermana quienes me impulsaron y me ayudaron a seguir adelante.

Any Millet

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, por darnos la vida y los recursos necesarios para poder culminar con éxito los estudios realizados.

A la Universidad Industrial de Santander y al IPRED, por permitirnos desarrollar la experiencia educativa y ser egresados en esta hermosa profesión.

A nuestro director de proyecto Orlando León Ortega por su valiosa colaboración y orientación.

A los docentes, en cada una de las asignaturas por sus conocimientos y aportes en nuestro continuo proceso educativo.

Al personal directivo y administrativo, de la universidad y en especial del IPRED por su colaboración y apoyo.

A los compañeros de estudio, por su amistad, compañerismo y colaboración en el logro de nuestras metas.

A las entidades e instituciones, que de una u otra manera colaboraron con la información requerida para la realización del presente estudio.

A los familiares y amigos, por esa voz de aliento necesaria para la culminación de nuestros estudios y el desarrollo del proyecto.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	20
1. GENERALIDADES	22
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	22
1.1.1 Antecedentes	22
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	26
1.3 ASPECTOS LEGALES.	28
2. ESTUDIO DE MERCADOS	35
2.1 OBJETIVOS.....	35
2.1.1 Objetivo General	35
2.1.2 Objetivos Específicos.....	35
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	36
2.2.1 Descripción del servicio	36
2.2.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	37
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	38
2.3.1 Mercado potencial.....	38
2.3.2 Mercado objetivo.....	39
2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	39
2.4.1. La demanda	39
2.4.1.1. Descripción del problema de investigación de mercados:	39
2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados.	44
2.4.3 Estimación de la demanda.....	58
2.4.4 Proyección de la demanda.....	59
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	60
2.5.1. Necesidades de información.....	60

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	62
2.7. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	63
2.7.1 Estructura de los canales actuales en expendio de alimentos.....	63
2.7.2 Ventajas y desventajas del canal actual	64
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	65
2.8 PRECIO	65
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	66
2.8.2 Estrategia de fijación de precios	66
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	67
2.9.1 Objetivos.....	67
2.9.2 Logotipo	67
2.9.3 Slogan.....	68
2.9.4 Análisis de medios	69
2.9.5 Selección de medios.....	70
2.9.6 Estrategia publicitaria.....	71
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	71
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	73
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	73
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	73
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	73
3.1.3 Capacidad del proyecto	75
3.2 LOCALIZACIÓN.....	76
3.2.1 Macro localización	76
3.2.2 Micro localización.....	77
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	80
3.3.1 Ficha técnica del servicio.....	81
3.3.2 Descripción técnica del proceso	81
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.....	82
3.3.4 Control de calidad	83
3.3.5 Recurso.....	91

3.3.6 Análisis de proveedores.....	96
3.3.7 Distribución de planta.....	100
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	103
4.1 FORMA DE COSNTITUCIÓN.....	103
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	104
4.2.1 Visión	104
4.2.2 Misión.....	104
4.2.3 Objetivos empresariales.....	104
4.2.4 Políticas organizacionales.....	105
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	107
4.3.1 Organigrama	107
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	108
4.3.3 Asignación salarial	115
5. ESTUDIO FINANCIERO	117
5.1. INVERSIONES	117
5.1.1. Inversión Fija.....	117
5.1.2 Inversión diferida.....	119
5.1.3. Inversión de capital de trabajo.	121
5.1.4. Gastos de administración.....	125
5.1.5 Gastos financieros	126
5.1.6 Total capital de trabajo.....	127
5.1.7. Inversión total.....	127
5.1.8. Fuentes de financiación	128
5.2. COSTOS Y GASTOS.....	131
5.2.1 Costos fijos	131
5.2.2 Costos variables	131
5.3. PRECIO DE VENTA.....	132
5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS	133
5.4.1 Ingresos Proyectados	133
5.4.2 Egresos Proyectados.....	134

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS	135
5.5.1 Estado de Resultados proyectado a 5 años.....	135
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado.....	135
5.4.3 Balance General proyectado a 5 años.	136
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	137
6.1. IMPACTO SOCIAL	137
6.2. IMPACTO AMBIENTAL	138
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.....	138
6.2.2 Plan de mitigación.....	139
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	140
6.3.1. Valor Presente Neto.....	140
6.3.2 Tasa interna de retorno TIR	144
6.3.3 Periodo de Recuperación.....	145
6.3.4. Análisis de las Razones Financieras	145
6.4. PUNTO DE EQUILIBRIO	146
7. CONCLUSIONES	148
8. RECOMENDACIONES	151
BIBLIOGRAFÍA.....	152
ANEXOS.....	154

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación geoFigura de San Alberto	27
Figura 2. Modelo de taberna española moderna	37
Figura 3. Importancia del sitio especializado	44
Figura 4. Frecuencia de visitas	45
Figura 5. Tipo de comida para acompañar cerveza	46
Figura 6. Forma de pago	47
Figura 7. Tipo de música	49
Figura 8. Principal día de consumo.....	50
Figura 9. Horario de atención	51
Figura 10. Sitios para la birrería.....	52
Figura 11. Medio para informarse sobre el nuevo establecimiento.....	53
Figura 12. Promedio de consumo personal por vista a la birrería.....	55
Figura 13. Características agradables de otros establecimientos.....	56
Figura 14. Características desagradables de otros establecimientos	57
Figura 15. Canal directo.....	64
Figura 16. Logotipo	68
Figura 17. Slogan.....	68
Figura 18. Ubicación geoFigura de San Alberto	77
Figura 19. Diagrama de flujo del proceso	83
Figura 20. Distribución de planta	102
Figura 21. Estructura organizacional	107
Figura 22. Punto de equilibrio	147

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población San Alberto 2016.....	38
Tabla 2. Población Mayor de 18 años San Alberto 2016	38
Tabla 3. Ficha Técnica estudio de mercado	42
Tabla 4. Importancia del sitio especializado	44
Tabla 5. Frecuencia de visitas	45
Tabla 6. Tipo de comida para acompañar cerveza	46
Tabla 7. Forma de pago.....	47
Tabla 8. Tipo de música.....	48
Tabla 9. Principal día de consumo.....	50
Tabla 10. Horario de atención.....	51
Tabla 11. Sitios para la birrería.....	52
Tabla 12. Medio para informarse sobre el nuevo establecimiento	53
Tabla 13. Promedio consumo personal por visita a la birrería	54
Tabla 14. Características agradables de otros establecimientos	56
Tabla 15. Características desagradables de otros establecimientos	57
Tabla 16. Análisis de la competencia.....	61
Tabla 17. Análisis de precios competencia.....	66
Tabla 18. Análisis de medios	69
Tabla 19. Presupuesto publicidad lanzamiento	71
Tabla 20. Proyección capacidad utilizada.....	76
Tabla 21. Sectores de ubicación.....	78
Tabla 22. Factor de ponderación	78
Tabla 23. Descripción de grados a los factores	79
Tabla 24. Ponderación de los factores.....	79

Tabla 25. Grados de cada factor.....	80
Tabla 26. Total puntos por sector	80
Tabla 27. Ficha técnica del servicio	81
Tabla 28. Protocolo del servicio	89
Tabla 29. Recurso humano.....	92
Tabla 30. Equipo de oficina	92
Tabla 31. Maquinaria y equipo.....	93
Tabla 32. División de Factores en Grados y Puntuación para proveedores de equipos de oficina.....	97
Tabla 33. División de Factores en Grados y Puntuación para proveedores de equipos de cómputo.....	98
Tabla 34. División de Factores en Grados y Puntuación para proveedores de equipos de maquinaria y equipo	100
Tabla 35. Distribución de planta por áreas	101
Tabla 36. Descripción cargo Administrador	108
Tabla 37. Descripción cargo contador	109
Tabla 38. Descripción cargo Jefe de cocina	110
Tabla 39. Descripción cargo auxiliar de cocina.....	111
Tabla 40. Descripción cargo Auxiliar oficios varios	112
Tabla 41. Descripción cargo mesero	113
Tabla 42. Descripción cargo Secretaria auxiliar contable	114
Tabla 43. Factores determinantes del salario	116
Tabla 44. Asignación salarial	116
Tabla 45. Equipo de oficina	117
Tabla 46. Maquinaria y equipo.....	118
Tabla 47. Papelería e insumos	119
Tabla 48. Total Inversión Fija.....	119
Tabla 49. Construcción y Adecuación.....	120
Tabla 50. Inversión diferida.....	120
Tabla 51. Costo de cada pedido	122

Tabla 52. Costos de mano de obra directa	123
Tabla 53. Depreciación de activos fijos.....	123
Tabla 54. Otros costos.....	124
Tabla 55. Total costos indirectos	124
Tabla 56. Costos totales	125
Tabla 57. Gastos por salarios de administración	125
Tabla 58. Otros gastos de administración.....	126
Tabla 59. Depreciación de equipo de oficina	126
Tabla 60. Total gastos de administración	126
Tabla 61. Total capital de trabajo.....	127
Tabla 62. Inversión total.....	128
Tabla 63. Fuentes de financiación	128
Tabla 64. Amortización del crédito bancario	129
Tabla 65. Costos Fijos	131
Tabla 66. Costos variables	132
Tabla 67. Variables que inciden en el precio de venta.....	132
Tabla 68. Proyección precio de venta unitario	133
Tabla 69. Proyección anual de ingresos	134
Tabla 70. Proyección anual de egresos.....	134
Tabla 71. Proyección estado de resultados	135
Tabla 72. Proyección flujo de caja	135
Tabla 73. Balance General	136
Tabla 74. Matriz de evaluación de impacto.....	139
Tabla 75. Valor Presente Neto.....	143
Tabla 76. Tasa Interna de Retorno	144
Tabla 77. Periodo de Recuperación.....	145
Tabla 78. Razones financieras.....	145

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Modelo de encuesta	154
-----------------------------------	-----

GLOSARIO

APERITIVOS: que sirve para abrir el apetito

BAR: establecimiento donde se consumen bebidas alcohólicas

BARMAN: persona encargada de servir o preparar bebidas alcohólicas en la barra de un bar

BIRRERÍA: establecimiento donde se expende cerveza para acompañar con comidas rápidas. Su nombre es de origen italiano, queriendo emular el termino cervecería

CAMARERO: persona que sirve en hoteles, bares, cafeterías u otros establecimientos

CARTA: en un restaurante o establecimiento análogo, lista de platos y bebidas que se pueden elegir

CATA: percibir algo con los ojos, la nariz, y la boca de una sustancia

CHEF: persona que dirige las tareas en la cocina de un restaurante o establecimiento similar

COMANDA: pedido que hace el camarero en un restaurante

COMENSALES: cada una de las personas que comen en una misma mesa

CUBERTERÍA: conjunto de cucharas, tenedores, cuchillos y utensilios semejantes para el servicio de mesa

ETNOTURISMO: vinculado a las costumbres y tradiciones de los pueblos

MAITRE: jefe de comedor en un restaurante

MANTEL: cubierta de lino, algodón u otro material, que se pone en la mesa para comer

MANTELERÍA: juego de mantel y servilletas

MENÚ: carta del día donde se relacionan las comidas, postres y bebidas

MISE EN PLACE: disponer todos los elementos necesarios para una determinada tarea o trabajo

OFERTA: conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado

PETITE MENAGE: saleros, pimenteros, aceiteros y especias

SNACK: pasabocas

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE-BAR (BIRRERÍA) EN LA ZONA DE SAN ALBERTO (CESAR)*

AUTOR: LUIS EDUARDO FUENTES JAIMES**
ANY MILLET ROLÓN OSORIO

PALABRAS CLAVE: Camarero, chef, comensales, etnoturismo, maitre, barman

DESCRIPCIÓN

Birrería SAS, nase para dar respuesta a una necesidad del Municipio de San Alberto, que adolece de espacios de sano esparcimiento donde las personas se puedan deleitar de la combinación agradable que se convierte cenar con una buena música. El desarrollo de este proyecto plantea los 5 estudios fundamentales que enmarcan la factibilidad o viabilidad para su puesta en marcha, en donde se inicia con la exploración del mercado teniendo esto como base para la construcción de un estudio completo de mercados en donde se analizan factores claves como la demanda que se entraría a atender y la oferta que en este momento se encuentra y pudiese ser catalogada como competencia.

Las capacidades de producción y que permitan prestar un servicio óptimo es un tema prioritario abordado en el estudio técnico en donde contará desde la ubicación del establecimiento hasta cuantas personas trabajaran allí y con cuanta infraestructura se contará para la operación y desarrollo de la empresa. El anterior estudio, se apoya y se direcciona a través de una estructura organizacional que planteada teniendo en cuenta toda la normatividad existente en Colombia para este tipo de negocios y el funcionamiento correcto y legal de la Birrería.

Por último, se proyecta la situación financiera del proyecto, construyendo sus estados financieros a cinco años, revisando inicialmente las necesidades de capital de trabajo, la inversión diferida y la inversión fija. Se concluye el estudio con la evaluación financiera del proyecto y se presenta el proyecto en los aportes a la protección del medio ambiente y su responsabilidad social empresarial.

* Trabajo de grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Orlando León Ortega, Especialista en Gerencia de Proyectos

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY STUDIES FOR THE CREATION OF A RESTAURANT-BAR (BIRRERIA) IN THE AREA OF SAN ALBERTO (CESAR)*

AUTHOR: LUIS EDUARDO FUENTES JAIMES**
ANY MILLET ROLÓN OSORIO

KEY WORDS: Waiter, chef, commensal, ethno-tourism, Maître, barman.

DESCRIPTION

Birrería SAS, docking station to respond to a need of the municipality of San Alberto, which suffers from spaces of healthy recreation where people can enjoy pleasant combination that becomes dinner with good music. The development of this project raises the 5 fundamental studies framing the feasibility or viability for its implementation, in where it starts with exploring the market with this as a basis for the construction of a Studio full of markets where discusses key factors like demand which would serve and the offering at this time is and could be classified as competition.

Production capabilities and allow optimal service is a priority issue addressed in the technical study where will from the location of the settlement until many people work there and be counted how much infrastructure for the operation and development of the company. The previous study, supports and directs through an organizational structure that raised taking into account all the regulations existing in Colombia for this type of business and the correct and legal operation of the Birreria.

Finally, projected financial situation of the project, building its financial statements for five years, initially reviewing the needs of working capital, deferred investment and fixed investment. It concludes with the financial evaluation of the project and the project is presented in the contributions to the protection of the environment and its corporate social responsibility.

* Degree work

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Orlando León Ortega, Project Management Specialist

INTRODUCCIÓN

La situación problemática que origina este estudio es clara al demostrar que para la población San Albertana los establecimientos de comercio dedicados a la distribución y comercialización de alimentos elaborados no responden a las expectativas del consumidor y que pese a que algunos locales especializados en el tema se pueden distinguir por la calidad de sus productos y sus locaciones e instalaciones cómodas y confortables, no ofrecen otras alternativas de acompañamiento con otro tipo de bebidas no gaseosas, así como tampoco presentan alternativas de entretenimiento como videos o música de ambientación. Por otra parte, existe un único lugar con más de 7 años de antigüedad y sin ningún tipo de remodelación en Figura ni en productos, que ha tornado la población como la única opción cuando se pretende realizar una invitación o compartir alimentos rápidos fuera de casa.

Esta situación ha dado origen al estudio de factibilidad, a través del cual se presentan y ejecutan una serie de investigaciones, iniciando con un estudio de mercados, mediante esta se establece el comportamiento para el tipo de servicio y producto que se está ofreciendo de la demanda, la oferta, los canales de comercialización, el precio, las estrategias de publicidad y promoción, y todo un conjunto de variables que pueden influir directa o indirectamente en este tipo de negocios.

Por medio del estudio técnico se establece el tamaño del proyecto, calculando de esta manera la capacidad de producción y servicio de la birrería, de igual manera se concreta la mejor opción para la ubicación de la empresa, teniendo como base la distribución del área requerida para llevar a cabo el proyecto, esto con el fin de acondicionar los espacios y áreas existentes, logrando de este modo cumplir con las normas establecidas para tal fin. Además, se determinan los recursos

necesarios, tanto humano como físico, se define el servicio a ofrecer, la ingeniería del proyecto y un análisis de los proveedores.

A través del estudio administrativo se definió el tipo de sociedad que se constituirá, los perfiles del recurso humano necesario para la ejecución del proyecto, su asignación salarial y la estructura organizacional requerida para el desarrollo de su objeto misional.

Por último, se desarrolla el estudio financiero, detallando en él cada uno de los elementos que lo conforman, cálculos ingresos esperados y los egresos que se derivan de la ejecución del proyecto.

Para la realización de los estados financieros y su proyección a cinco años, se calculan además las necesidades de inversión, los costos producción, las fuentes de financiación, logrando calcula además el punto de equilibrio.

Una vez conocida esta información financiera se concluye el estudio con la respectiva evaluación del proyecto que recoge su impacto financiero, su impacto ambiental y su pertinencia social con la responsabilidad social empresarial.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 Antecedentes. Las tabernas existían ya en el año 1.700 A.C. Se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor público en Egipto en el año 512 A.C. que tenía un menú limitado, sólo servía un plato preparado con cereales, aves salvajes y cebolla. No obstante, los egipcios utilizaban una amplia selección de alimentos: guisantes, lentejas, sandía, alcachofas, lechuga, rábanos, cebollas, carne, miel, dátiles, quesos, mantequilla, etc. ¹

Para aquella época, las mujeres no podían acudir a estos comedores. Sin embargo, hacia el año 402 a.C. las mujeres comenzaron a formar parte del ambiente de las tabernas. Los niños pequeños también podían asistir si iban acompañados de sus padres pero las niñas no podían hacerlo hasta que no estuvieran casadas. Los antiguos romanos salían mucho a comer fuera de sus casas; aún hoy pueden encontrarse pruebas en Herculano, una ciudad de veraneo cerca de Nápoles que durante el año 79 d.C. fue cubierta de lava y barro por la erupción del volcán Vesubio. Después de la caída del Imperio Romano, las comidas fuera de casa se realizaban generalmente en las tabernas o posadas, pero alrededor del año 1200 ya existían casas de comida en Londres, París y algunos otros lugares en las que podían comprarse platos ya preparados. ²

¹ MANTILLA LIZARAZO, Luis Alberto; MOSCOSO GUTIÉRREZ, Sergio David. Creación de Restaurante – Bar con identidad colombiana en la UPZ 44 Américas en la ciudad de Bogotá D.C. Universidad de la Salle. Facultad de Administración de Empresas. Bogotá D.C. 2009. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3354/T11.09%20M319c.pdf?sequence=1> (consultado en septiembre de 2017)

² Ibíd.

En la época moderna es en la Gran Bretaña industrial donde aparece en el siglo XIX un nuevo tipo de lugar, llamado «pub» que viene de la abreviación de la expresión «public house», que se transforma en el eje de la vida social de los barrios obreros. El uso de la palabra se suele fijar alrededor de 1859. Estos locales son herederos de las tabernas romanas ubicadas en los caminos británicos para alimentar y dar de beber a las legiones, las que reaparecieron en el siglo XIV de la mano de las abadías productoras de cerveza, aunque la más reconocida es la cervecería de la abadía de Weihestephan, que data del año 1040. Existen antecedentes de haberse decretado en 956 por el entonces rey Edgar («el Pacífico») de Inglaterra una prohibición de existir más de una «Ale House» (casa de cerveza) por aldea. Fueron los antecedentes del mercado regulado del alcohol.³

En la misma medida en que se evoluciona la industria, el hombre encuentra posibilidades de mejorar sus servicios y especializa los bares en hostales, tabernas, pub, tascas y birrerías, siendo estas últimas las dedicadas a experimentar con diferentes tipos de cerveza acompañados de pequeñas porciones de comida. En España, las birrerías están dedicadas al consumo de cervezas artesanales y jamones serranos, ya que las famosas tapas son orientadas a los servicios que prestan las tascas en su combinación con el vino.

Sin embargo, en América Latina los términos tasca, bar, birrería, pub y fonda, resultan fundiéndose en un solo concepto, el del manejo de bebidas con contenido de alcohol con comidas rápidas, solo que se manejan conceptos diferentes en el acompañamiento de alimentos, utilizando comidas internacionales para destacar cada sitio, por ejemplo, algunos lo acompañan con pizza, hamburguesas, chorizos, pinchos, comida mexicana entre otros.

³ EL SECRETO DEL ÉXITO DE LOS BARES. El origen de los bares. 28 de abril de 2013. Disponible en: <https://elsecretodelexitodelosbares.wordpress.com/2013/04/28/el-origen-de-los-bares/> (consultado en septiembre de 2017)

De igual manera el turismo ha impulsado el crecimiento de estos sitios a nivel mundial, donde el turista medio busca un sitio de esparcimiento con doble propósito, tomar una bebida alcohólica refrescante acompañada de una comida a precios alcanzables que no comprometan su presupuesto vacacional.

Se destacan en España, los pequeños bares que hacen apología al consumo de vinos con los derivados de la carne de cerdo, mientras que en Inglaterra, Holanda y Alemania se opta por la cerveza, en su gran mayoría de años de tradición y el consumo de pasabocas.

En Norteamérica los famosos Hod Dog, son consumidos en su gran mayoría en ventas callejeras sin bebidas alcohólicas y la cerveza en su gran mayoría se consume sin alimentos.

En México el consumo de tacos, enchiladas, quesadillas y burros, se ha estado acompañando de cerveza en la última década, desplazando las bebidas gaseosas considerablemente, situación que comparten la gran mayoría de países Latinos, incluso en aquellos de poca tradición cervecera.

En Colombia últimamente el panorama no ha sido un año alentador para las empresas especializadas en restaurantes y bares. En el primer trimestre del 2017, se registró una disminución del 0,5 por ciento respecto al mismo periodo de 2016, explicado por la caída en hoteles, restaurantes, bares y similares en 1,4 por ciento; y comercio en 0,5 por ciento. ⁴

⁴ EL TIEMPO. Economía creció 1,1 % en el primer trimestre. 19 de mayo 2017. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/crecimiento-economico-primer-trimestre-del-2017-89968> (consultado en septiembre de 2017)

Sin embargo, es un sector que se mantiene, pues las personas destinan parte de su presupuesto al esparcimiento, tratando de experimentar en sitios o lugares nuevos que les brinden seguridad, servicio y comodidad. En el marco de la Feria Internacional de la Alimentación ALIMENTEC 2016, la Asociación Colombiana de Industria Gastronómica, Acodrés, reveló datos sobre el crecimiento del sector gastronómico en Colombia.

Claudia Barreto, presidente de la Asociación, señaló que en 2015 el sector HORECA, (sector de hostelería conformado con restaurantes, hoteles, bares y general servicios de turismo), presentó un crecimiento superior al 12%, del cual el 3.5% fue de la industria de alimentos y bebidas. Según cifras de, Acodrés, cada mes se abren en el país cerca de 15 o 20 restaurantes.

Y el Municipio de San Alberto no puede permanecer ajeno a esta situación, Su condición de paso obligatorio para los viajeros del interior del país hacia la Costa Atlántica, lo han convertido en un sitio intermedio de descanso en esta ruta, que además congrega poblaciones vecinas como San Martín, Aguachica, la Esperanza, que buscan sitios de sano esparcimiento de doble propósito.

De hecho, el convertirse el municipio en un sitio intermedio de la llamada Ruta del Sol, lo ha proyectado como reseña de inicio de esta importante obra en la geografía y contexto nacional, lo que ha ocasionado el incremento de visitantes a la población, trayendo con ello el crecimiento de pequeñas unidades productivas que quieren ser parte de la solución de las necesidades de atención que buscan los visitantes en el Municipio.

En la actualidad, sectores conocidos como el malecón y el parque de la Casa de la Cultura, se han convertido en epicentro de pequeños negocios en los que se concentra gran variedad de ofertas gastronómicas para la población de San Alberto y sus habitantes, aunque su presentación como característica principal es la

distribución de comidas rápidas, se han convertido en puntos de referencia para las pretensiones gastronómicas de la población del municipio. De la misma manera se ha identificado que no existen sitios o lugares especializados en venta de licores, como lo suelen ser los bares o tabernas especializadas en este tipo de servicio, donde se logre compartir una bebida con conceptos diferentes del servicio que se pueda recibir en una tienda o cafetería tradicional.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El municipio de San Alberto se encuentra en el Departamento del Cesar y está representado en 26.402 habitantes repartidos geográficamente en 16 barrios, 7 corregimientos y 35 veredas.⁵ Desde el punto de vista fisiográfico el municipio presenta paisajes de vertientes, colinas, piedemontes y Valles de Topografía plana. Ocupa una superficie de 676.1 Km² que corresponden al 2.66% del territorio Departamental; las vertientes se encuentran localizadas al oriente y ocupan aproximadamente un 30% del área; La zona de las Colinas y Piedemontes se encuentran en el centro de la zona y ocupan aproximadamente el 15% del área; Los Valles Planos y Depreciaciones aluviales se encuentran en el centro - Occidente ocupando aproximadamente el 55% del área total.⁶

La principal fuente de ingreso en la localidad es la producción de aceite de palma. Se tiene que las tres cuartas partes de las personas que viven en la cabecera municipal pertenecen a una familia vinculada a la producción de aceite de palma

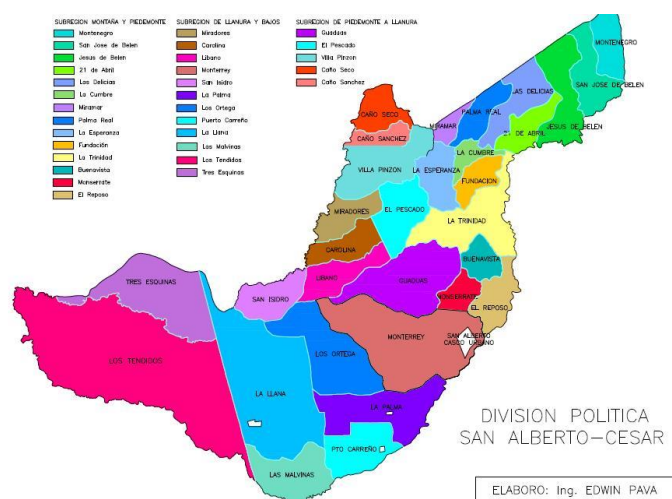
⁵ GOBERNACIÓN DEL CESAR. San Alberto. Disponible en: http://sanalberto-cesar.gov.co/index.shtml?apc=v-xx--1367467&sh_itm=670ce5be6efc49a3c4a33533053a7213&all_ids=1 (consultado en mayo de 2017)

⁶ Ibíd.

El comercio es muy dinámico en la cabecera y en los principales núcleos poblados y esto se refleja en el número de establecimientos registrados en la municipalidad. La ganadería para leche es otra importante fuente de ingreso de la localidad. Aproximadamente existen en el Municipio 69.000 cabezas de ganado bovino, 5.200 porcinos, 1.200 ovinos, 450 equinos y 30.000 aves en galpones. La producción de leche por animal es de 4.5 litros; siendo quizás la más alta del país.⁷

La agricultura en el municipio tiene una mayor importancia que la ganadería si se la mide por la cantidad de empleos que genera, pero es improbable que ni siquiera se asemeje al valor agregado que puede estar produciendo el hato lechero del municipio.

Figura 1. Ubicación geoFigura de San Alberto



Fuente. GOBERNACION DEL CESAR. San Alberto. Disponible en: http://www.sanalberto-cesar.gov.co/mapas_municipio.shtml?apc=bcMapas%20Politicos-1-&x=9948 (consultado en Agosto de 2017)

⁷ *Ibíd.*

1.3 ASPECTOS LEGALES.

- Norma Sanitaria de Manipulación de Alimentos NTS-USNA Sectorial Colombiana 007. “Descripciones: Restaurantes, manipulación de alimentos, requisitos sanitarios, alimentos. Esta norma establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir en los establecimientos de la industria gastronómica, para garantizar inocuidad de los alimentos, durante la recepción de materia prima, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización y servicio, con el fin de proteger la salud del consumidor”.
- Decreto-ley 019 de 2012. Resolución 2674. Artículo 126. “Establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario, según el riesgo de estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social”.
- Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines resolución ministerial N° 363-2005/MINSA. “Asegura la calidad sanitaria de los alimentos y bebidas de consumo humano en las diferentes etapas de la cadena alimentaria, estableciendo los requisitos sanitarios operativos y las buenas prácticas de manipulación que deben cumplir los responsables que laboran en los restaurantes y servicios afines”.
- La Ley 9 de 1979. “Por la cual se dictan medidas sanitarias, establece en su artículo 207 que, toda edificación debe mantenerse en buen estado de presentación y limpieza, para evitar problemas higiénico-sanitarios; igualmente, el párrafo del artículo 84 ibídem señala que, los trabajadores independientes están obligados en adoptar durante la ejecución de sus trabajos, todas las

medidas preventivas destinadas a controlar adecuadamente los riesgos a que puedan estar expuestos, su propia salud o la de terceros”.

- LEY 100 DE 1993.” Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. El Congreso de la República de Colombia decreta: ARTICULO. 1º- Sistema de seguridad social integral. El sistema de seguridad social integral tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten. El sistema comprende las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios, materia de esta ley, u otras que se incorporen normativamente en el futuro”.
- Código de Comercio: DECRETO 410 DE 1971.” Por el cual se expide el Código de Comercio Contiene las normas que regulan las relaciones mercantiles entre individuos o empresas”.
- Estatuto Tributario: “Normas jurídicas que regulan los impuestos de renta y complementario, timbre, ventas, retención en la fuente, procedimiento administrativo sobre tributos y retenciones. Artículo 555-2. Establece el registro único tributario (RUT)”.
- Ley 1014 de 2006: Fomenta la cultura del emprendimiento. “Artículo 1º. Definiciones a) Cultura: Conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen de la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos que establece una identidad entre sus miembros y los identifica de otra organización. b) Emprendedor: Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma

creativa, metódica, ética, responsable y efectiva; c) Emprendimiento: Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad. d) Empresarialidad: Despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales; e) Formación para el emprendimiento. La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo”.

- Código Laboral: “Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950, la finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social”.
- Las “NIIF”: “Normas Internacionales Financieras, constituyen los estándares internacionales en materia contable. Fueron creadas y publicadas en el año 2001, tienen como principal objetivo armonizar los principios contables de todos los comités de normas contables a nivel mundial”.
- RUE – Registro Único Empresarial: “El control nacional permite que el registro de nombres de sociedades y establecimientos de comercio sea controlado no solo en la jurisdicción en la cual se realiza su inscripción, sino también a escala nacional. Esta consulta facilita conocer si existen o no otras empresas o

establecimientos con el mismo nombre de la empresa que el empresario desea registrar”¹⁹.

- Ley 1429 del 2010. “Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo, la cual tiene como objeto la formalización y a generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

Pequeñas empresas: Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. • Inicio de la actividad económica principal: Para los efectos de esta ley, se entiende por inicio de la actividad económica principal la fecha de inscripción en el registro mercantil de la correspondiente Cámara de Comercio, con independencia de que la correspondiente empresa previamente haya operado como empresa informal”.

- Estatuto tributario. Artículo 555-2. “Establece el registro único tributario (RUT)”.
- Decreto Ministerio de Hacienda 2788 del 31/08/2004. “Inscripción en el registro Único Tributario, RUT”.
- Ley 633 de 2000. Art. 26, Art 34, Decretos 400 y 401 de 1999: “Impuesto del valor Agregado”.
- Artículo 468 del Estatuto Tributario Nacional. “Fija la tarifa general del IVA”.
- Decreto 1879 del 2008, “Por el cual se reglamentan la Ley 232 de 1995, el artículo 27 de la Ley 962 de 2005, los artículos 46, 47 y 48 del Decreto Ley 2150 de 1995 y se dictan otras disposiciones. EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial

las que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, decreta: Artículo 1°. Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación. Las autoridades distritales y municipales al momento de realizar visitas de control, solo podrán exigir a los propietarios de establecimientos de comercio, los siguientes documentos: a) Matrícula mercantil vigente expedida por la Cámara de Comercio respectiva. b) Comprobante de pago expedido por la autoridad legalmente competente, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, solamente cuando en el establecimiento se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derechos de autor; c) Registro Nacional de Turismo, tratándose de prestadores de servicios turísticos a que se refiere el artículo 13 de la Ley 1101 de 2006”.

- LEY 1314 DE 2009. “Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. El Congreso de Colombia decreta: Artículo 1°. Objetivos de esta ley. Por mandato de esta ley, el Estado, bajo la dirección del Presidente la República y por intermedio de las entidades a que hace referencia la presente ley, intervendrá la economía, limitando la libertad económica, para expedir normas contables, de información financiera y de aseguramiento de la información, que conformen un sistema único y homogéneo de alta calidad, comprensible y de forzosa observancia, por cuya virtud los informes contables y, en particular, los estados financieros, brinden información financiera comprensible, transparente y comparable, pertinente y confiable, útil para la toma de decisiones económicas por parte del Estado.

Los propietarios, funcionarios y empleados de las empresas, los inversionistas actuales o potenciales y otras partes interesadas, para mejorar la productividad, la competitividad y el desarrollo armónico de la actividad empresarial de las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras. Con tal finalidad, en atención al interés público, expedirá normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de información, en los términos establecidos en la presente ley”.

- “RESOLUCIÓN 2674 DEL 22 DE JULIO DE 2013. Esta resolución establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir para las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas”.
- Decreto 3075 de 1997. En Colombia, las buenas prácticas de manufactura (BPM) para alimentos están reguladas por este Decreto y vigiladas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humano, que se centralizan en la higiene y la forma de manipulación. Contribuyen al aseguramiento de una producción de alimentos seguros, saludables e inocuos para el consumo humano.
- Decreto 60 de 18 de enero de 2002. El presente decreto tiene por objeto promover la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico Haccp, como Sistema o Método de Aseguramiento de la Inocuidad de los Alimentos y establecer el procedimiento de certificación al respecto. El control crítico Haccp es un sistema de administración en el que se aborda la seguridad alimentaria a través de la identificación, análisis y control de los peligros físicos, químicos, biológicos y últimamente peligros radiológicos, desde las materias

primas, las etapas de proceso de elaboración hasta la distribución y consumo del producto.

- Ley 388 de 1997. conocida como la “Ley de Desarrollo Territorial”, establece un mandato para que todos los municipios del país formulen sus respectivos Planes de Ordenamiento Territorial y define el Ordenamiento Territorial como un conjunto de acciones político-administrativas y de planificación física concertadas para orientar el desarrollo del territorio bajo su jurisdicción y regular la utilización, transformación y ocupación del espacio, de acuerdo con las estrategias de desarrollo socioeconómico y en armonía con el medio ambiente y las tradiciones históricas y culturales. De la misma forma define el Plan de ordenamiento territorial como el conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas adoptadas para orientar y administrar el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo.
- Ley 1454 DE 2011. Esta Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, como su nombre lo indica, tiene por objeto básico ordenar el territorio de manera que se permita ejecutar un plan conforme a un criterio u orientaciones determinadas en cada territorio autónomo como alcaldías o departamentos o en agrupaciones especiales como las asociaciones de municipios o áreas metropolitanas, de tal manera que cada territorio a través de esta normatividad proponga su Plan de Ordenamiento Territorial (POT) en procura de un desarrollo sistemático y ordenado de su territorio.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS.

2.1.1 Objetivo General. Realizar un estudio de mercados mediante la recolección de información que permita cuantificar las variables de la mercadotecnia, con el propósito de caracterizar el cliente y así poder satisfacer sus necesidades con respecto a las comidas y bebidas en el municipio de San Alberto, Cesar.

2.1.2 Objetivos Específicos. Dentro de los objetivos específicos se determinaron los siguientes:

- Identificar la población objetivo y el perfil del futuro cliente, mediante la formulación de preguntas específicas con el objeto de seleccionar claramente la población a la que se dirige el proyecto.
- Cuantificar la demanda potencial en cantidades, precio, productos sustitutos, gusto, preferencia y expectativas de los clientes en la elección del lugar para compartir una velada con bebidas alcohólicas y comida ligera, a través de la aplicación de la formula correspondiente con el fin de definir claramente la población potencial que estaría interesada en el servicio.
- Identificar cuál es el canal de difusión que prefieren los clientes, a través de la formulación de preguntas puntuales sobre la preferencia para recibir información, para captar el mayor número de clientes potenciales a través de los medios utilizados.
- Observar la competencia identificándola, para establecer los rangos de precios que los clientes están dispuestos a pagar por el producto y determinar la política de precio del producto en el mercado.

- Establecer la mejor estrategia de publicidad a través del análisis sobre la respuesta emocional del cliente a estímulos de entorno, para que el servicio se posicione en la mente del consumidor.
- Generar estrategias de fidelización para asegurar el retorno del consumidor al lugar y su recomendación o difusión voz a voz.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.

2.2.1 Descripción del servicio. La birrería se desarrollará en el Municipio de San Alberto como un sitio agradable donde acude el consumidor a departir unas cervezas e ingerir comida ligera, escuchando música suave, de tal manera que permita al usuario tener conversaciones con sus acompañantes en ambientes acogedores y cómodos.

La atención al público se realizará en Jornadas de Martes a domingo en horario que va desde las 4:00 p.m. hasta las 12:00 p.m., en instalaciones decoradas con ambientación de taberna española moderna y ambientada musicalmente con baladas de las décadas de los años, 70, 80 y 90 con volumen moderado, de tal manera que permita a los asistentes hablar y departir sin ser fastidiados por el alto volumen, mientras comparten cómodamente en muebles confortables, atendidos de manera personalizada sobre los productos ofrecidos en la carta o menú del establecimiento.

Figura 2. Modelo de taberna española moderna



Fuente: GUÍA DEL OCIO. Restaurante Madrid. Beer-Station. Disponible en: <https://www.guiadelocio.com/var/guiadelocio.com/storage/images/restaurantes/madrid/madrid/beer-station/13770574-4-esl-ES/beer-station.jpg> (consultado en mayo de 2017)

2.2.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia. El principal atributo diferencial de los productos y servicio de la birrería es la distribución de productos exclusivos como es la cerveza importada y/o artesanal, de marcas reconocidas en el país, pero no distribuidas en la región, acompañadas de comidas rápidas tipo gourmet presentadas en pequeñas porciones en cómodas instalaciones que permiten compartir con sus acompañantes con música selecta y suave, convirtiéndose en un lugar exclusivo y único en la región. En el Municipio de San Alberto, a pesar de la proliferación de negocios de comida rápida, no existe un establecimiento similar al propuesto en el estudio, donde se pueda evocar evoluciones musicales de décadas pasadas, y de manera simultánea se pueda sentir la comodidad de un establecimiento comercial de alta calidad.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial son todos los hombres y mujeres residentes en el municipio de San Alberto en edades entre los 18 y 60 años que deseen pasar una velada agradable en un sitio especializado en bebidas y comidas ligeras y que le permita compartir con sus invitados de manera cómoda y tranquila. Como referencia se toma el censo poblacional DANE, proyectado a 2016, que de acuerdo al Plan de Desarrollo 2016-2019 de la Alcaldía Municipal de San Alberto, registra un índice de crecimiento poblacional del 2.4%⁸, teniendo como referencia de mercado potencial una población de 8.130 habitantes.

Tabla 1. Población San Alberto 2016

CONCEPTO	2016
POBLACION TOTAL	26.402
POBLACION MASCULINA	13.598
POBLACION FEMENINA	12.804
POBLACION URBANA	18.906
POBLACION RURAL	7.496
POBLACION MAYOR DE 18 AÑOS	11.353

Fuente. Secretaria de Gobierno Municipio de San Alberto

Tabla 2. Población Mayor de 18 años San Alberto 2016

CONCEPTO	RANGO	%	NÚMERO
POBLACION TOTAL	26.402		
POBLACIÓN MAYOR DE 18 AÑOS	11.353	43%	11.353
POBLACIÓN URBANA	18.906	72%	8.130
MERCADO POTENCIAL			
POBLACIÓN URBANA MAYOR DE 18 AÑOS			8.130

⁸ SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL DE SAN ALBERTO. Plan de Ordenamiento Territorial 2012-2015

2.3.2 Mercado objetivo. Como mercado objetivo para la realización de este estudio se tomará la población mayor de 18 años con capacidad de compra para los precios del mercado que se rigen en San Alberto para este de negocios, teniendo en cuenta las condiciones del servicio, razón por la cual se dirige la investigación al estrato tres del Municipio de acuerdo a la estratificación poblacional suministrada por el plan de desarrollo municipal la cual se señala al estrato tres con una representación del 39% de la población urbana.

Bajo estas consideraciones y calculando el mercado potencial en 8.130 habitantes, se toma el 39% como la población que reside en el estrato tres del municipio para un total de 3.170 personas a las cuales se concentraran los esfuerzos del mercado en el desarrollo del proyecto.

2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1. La demanda. La demanda se define como la total cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor o más, siendo la demanda para este proyecto los habitantes del Municipio de San Alberto dispuestos a consumir alimentos ligeros en sanos ambientes, en condiciones especiales de comodidad y servicio acompañado de bebidas artesanales o importadas con un mínimo grado de alcohol.

2.4.1.1. Descripción del problema de investigación de mercados. Antes de dar inicio al estudio, se hace necesario analizar el entorno del Municipio de San Alberto y su grado de aceptación para la creación de un restaurante-bar (birrería) que ofrezca productos exclusivos en cómodas instalaciones o por el contrario el grado de aceptación de los modelos de negocio existentes hasta el momento.

Se ha evidenciado que la población adolece de lugares con doble propósito donde las personas cómodamente puedan compartir una comida ligera y unas cervezas sin acudir a sitios congestionados y de equipos con luces fuertes y alto volumen que no permiten compartir de manera agradable una conversación.

Abordando el sector de restaurantes y bares, se desarrollará una investigación de mercado real, que arroje resultados determinantes que a su vez permitirán emitir y tomar decisiones sobre la viabilidad de poner en marcha una birrería en San Alberto.

Se plantea averiguar mediante la investigación, si las personas tienen ese deseo y necesidad de contar con este nuevo espacio en San Alberto, así como poder conocer su experiencia en otros sitios de la población y cuál ha sido su nivel de satisfacción en estos lugares, como también identificar el grado de importancia que el consumidor le otorga al servicio y al producto.

De igual manera se hace necesario identificar los medios mediante los cuales el consumidor identifica los posibles lugares en los que podría satisfacer sus expectativas con respecto al consumo social de bebidas y comidas ligeras, sin recurrir a los mismos sitios tradicionales que se desarrollan en la población.

Se genera la necesidad de encontrar la información que permita medir la aceptación de un servicio nuevo para la población y determinar el perfil del consumidor, con el fin de definir aspectos como capacidad de compra, gustos entre otros, así como también los competidores, determinados desventajas, fortalezas, debilidades y oportunidades.

2.4.1.2. Necesidades de información. Se reconocen como necesidades de información para esta investigación obtener los datos necesarios para determinar la viabilidad, aceptación y demanda, para así tomar la decisión adecuada con relación a cada objetivo específico planteado en el estudio.

Dentro de esta información es necesario conocer entre otras:

- Empresarios de la región dedicados a desarrollar objetos misionales similares a los que se pretenden desarrollar con este proyecto.
- Necesidades y expectativas de la demanda con relación a la nueva modalidad de servicio considerado atípico en la región.
- Los canales de distribución posibles para la difusión del nuevo bar-restaurante.
- La logística a utilizar para la adecuada prestación del servicio.
- La frecuencia del consumidor en las visitas al restaurante bar.
- Es necesario conocer la potencialidad del mercado en el sector y la disposición de los posibles clientes para frecuentar y consumir en la birrería, sus gustos, preferencias y poder adquisitivo.
- Calcular la dimensión de la demanda disponible para el funcionamiento de la birrería a través de las características de compra del consumidor.
- Clasificar diversas estrategias creativas de publicidad, la ambientación, el precio, la ubicación y los canales de comercialización que se pueden ofrecer para el lanzamiento y sostenimiento de la birrería.
- Conocer las tarifas vigentes en este segmento del mercado y cuanto estarían dispuestos a pagar el mercado potencial por el producto y servicio ofrecido.
- Establecer los medios de comunicación necesarios para la campaña de publicidad y promoción de la birrería, con el fin de llegar al consumidor.
- Identificar el mercado n todos sus componentes, la competencia y consumidores, para diseñar las estrategias que permitan incursionar en este sector.

2.4.1.3. Ficha técnica

Tabla 3. Ficha Técnica estudio de mercado

Ficha Técnica Tipo de investigación	Descriptiva, puesto que su objetivo es recoger datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. Exploratoria, Es apropiado en situaciones de reconocimiento y definición del problema. Una vez que el problema se ha definido con claridad, la investigación exploratoria puede ser útil en la identificación de cursos de acción alternativos.
Método de investigación	Inductivo: se recolectan datos y hechos a través de un instrumento para llegar a una conclusión general. Bajo el aspecto deductivo, se parte de hechos generales hasta lograr conclusiones más específicas que marquen tendencias particulares. Con los conocimientos previos que se tienen del mercado, se ha planteado un cuestionario que se aplicará a la muestra para obtener datos específicos de su comportamiento en el mercado como frecuencia de consumo, preferencias, gustos, entre otros.
Fuentes de información	Primaria. La información que se obtiene directamente de la población objetivo de la investigación, mediante la aplicación del instrumento (cuestionario). Secundaria. Datos DANE: Informes de comportamiento estadístico DANE. Alcaldía Municipal de San Alberto: provee información de la composición demoFigura. Prensa, internet.
Técnicas de investigación	Se aplicará la Técnica del Muestreo Aleatorio Simple Estratificado a través de la encuesta aplicada directamente en la muestra seleccionada.
Instrumento para la recolección de información	Cuestionario estructurado.
Modo de aplicación	Directa.

Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	De acuerdo a los datos suministrados por la Alcaldía Municipal de San Alberto, en 2016, existen 3.170 habitantes en el estrato tres del municipio mayores de edad.
Proceso de muestreo	Para calcular el tamaño de la muestra, se considera un muestreo de tipo probabilística y aleatorio simple aplicando la siguiente expresión matemática: $n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{(N - 1) e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$ Donde: N = Población= 3.170 habitantes Z = Nivel confiabilidad, 95% = 0,95 e = Error estimado, 5% = 0,05 p = Probabilidad éxito, 50% = 0,5 q = Probabilidad no éxito, 50% = 0,5 n= Número de muestras Reemplazando se tiene: $n = \frac{(1.96)^2 \times 3.170 \times 0,5 \times 0,5}{(0,05)^2 (3.170 - 1) + (1.96)^2 \times 0,5 \times 0,5} = 343.23$ Se aproxima a 343 encuestas.
Alcance	Población estrato tres de San Alberto
Tiempo de aplicación	Primera semana de octubre de 2017

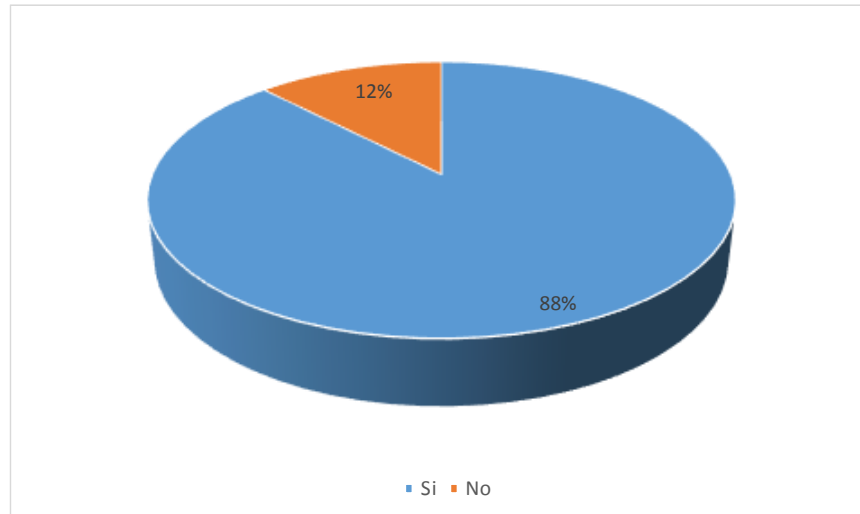
2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados.

Pregunta 1. ¿Considera importante la creación de un sitio especializado en el expendio de comidas ligeras y cerveza importada o artesanal?

Tabla 4. Importancia del sitio especializado

Preferencia de Compra	Cantidad	Porcentaje
Si	301	88%
No	42	12%
Total	343	100%

Figura 3. Importancia del sitio especializado



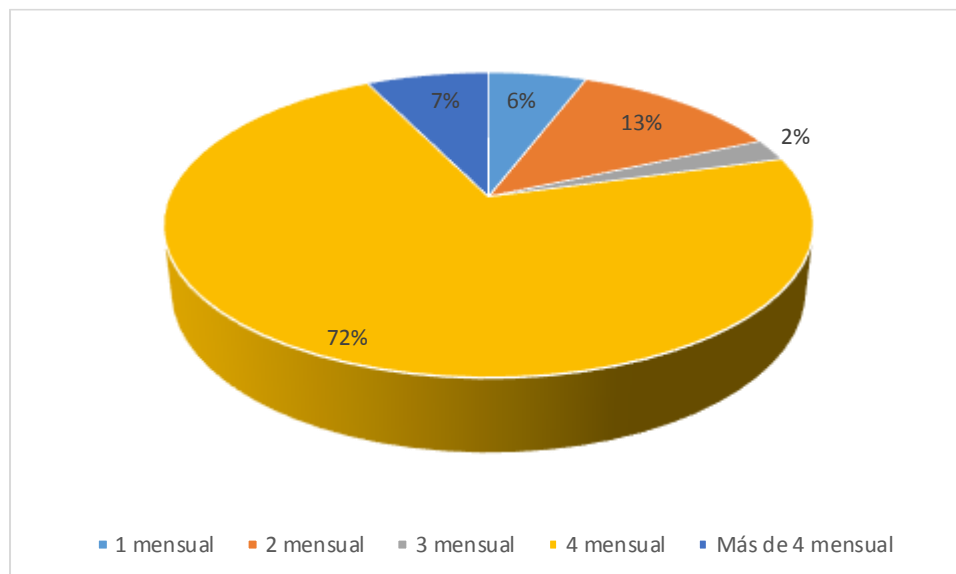
El 88% de la población considera importante la creación de un nuevo sitio en San Alberto y solo el 12% no le da importancia al hecho

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia visita sitios de bebidas y comidas?

Tabla 5. Frecuencia de visitas

Frecuencia de visitas	Cantidad	Porcentaje	valor promedio mensual
1 mensual	20	6%	$1 \times 0,06 = 0,06$
2 mensual	43	13%	$2 \times 0,13 = 0,26$
3 mensual	8	2%	$3 \times 0,02 = 0,06$
4 mensual	247	72%	$4 \times 0,72 = 2,88$
Más de 4 mensual	25	7%	$5 \times 0,07 = 0,35$
Total	343	100%	3,61

Figura 4. Frecuencia de visitas



El 72% de la población realiza los centros de esparcimiento 4 veces al mes, siendo el mayor rango entre la población. Situación favorable para las pretensiones del proyecto dada las altas frecuencias con que acude a estos sitios la población. El valor promedio mensual corresponde a 3.61 visitas al mes. También se puede apreciar el comportamiento de la población en frecuencia de 1 visita mensual para

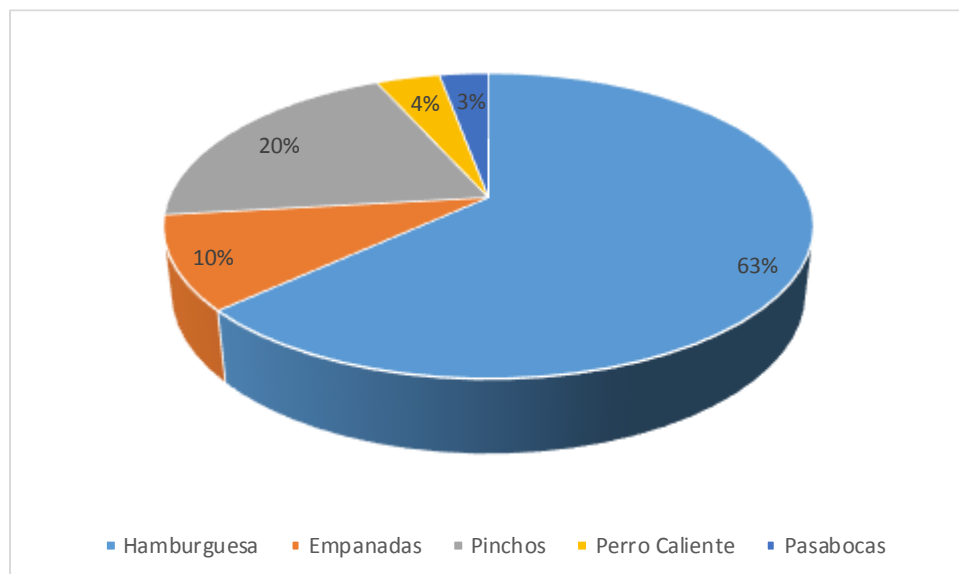
el 6%, 2 visitas mensuales para el 13%, 3 mensuales para el 2% y más de 4 para el 7%.

Pregunta 3. ¿Para compartir con una cerveza, que tipo de comida prefiere?

Tabla 6. Tipo de comida para acompañar cerveza

Comida de acompañamiento	Cantidad	Porcentaje
Hamburguesa	217	63%
Empanadas	34	10%
Pinchos	69	20%
Perro Caliente	13	4%
Pasabocas	10	3%
Total	343	100%

Figura 5. Tipo de comida para acompañar cerveza



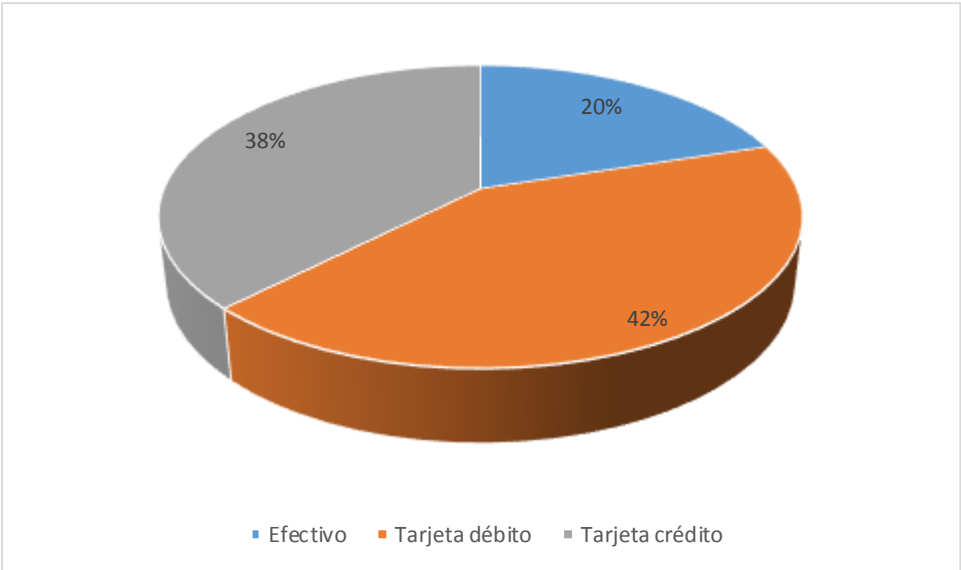
El 63% de la población manifiesta su mayor preferencia por la hamburguesa para acompañamiento de una cerveza, mientras que el 20% prefiere los pinchos, mientras que el 10% prefiere las empanadas y solo el 4% y el 3% manifiesta su preferencia por los perros calientes y los pasabocas respectivamente. Esta pregunta ilustra el tipo de comida que se distribuiría en la birrería, concentrando su producción en Pinchos y Hamburguesas principalmente.

Pregunta 4. ¿Qué Forma de pago preferiría para su consumo?

Tabla 7. Forma de pago

Forma de pago	Cantidad	Porcentaje
Efectivo	69	20%
Tarjeta débito	145	42%
Tarjeta crédito	129	38%
Total	343	100%

Figura 6. Forma de pago



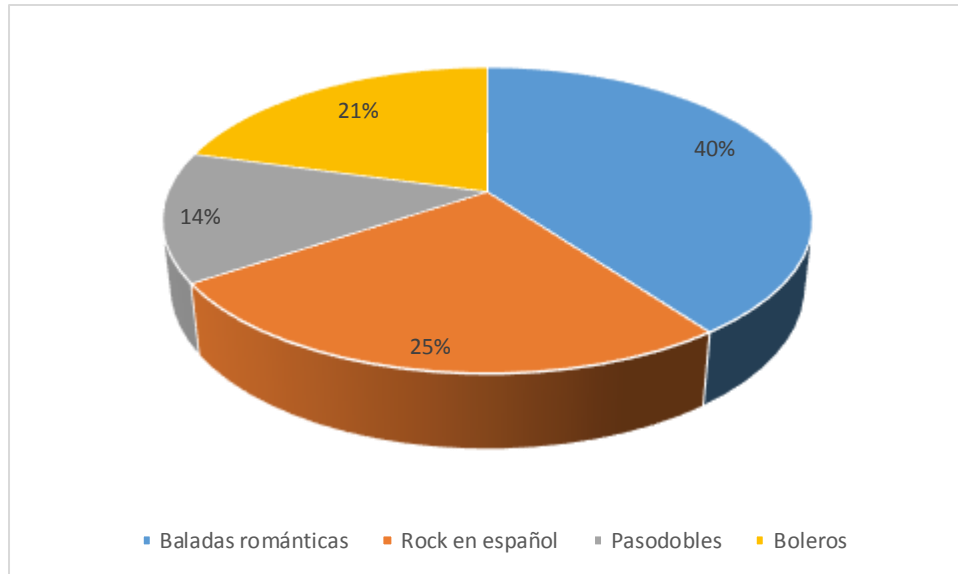
La respuesta a esta pregunta muestra la fuerte tendencia al uso del dinero plástico, mostrando el 42% de la población para el uso de la tarjeta de crédito y el 38% para tarjeta débito, mientras que el 20% manifiesta su preferencia por el efectivo. Esta respuesta prácticamente obliga a la birrería a establecer convenio comercial con las entidades financieras para el uso de datafono

Pregunta 5. ¿Entre las siguientes opciones, qué tipo de música le gustaría escuchar en la birrería?

Tabla 8. Tipo de música

Música de preferencia	Cantidad	Porcentaje
Baladas románticas	137	40%
Rock en español	88	26%
Pasodobles	47	14%
Boleros	71	21%
Total	343	100%

Figura 7. Tipo de música



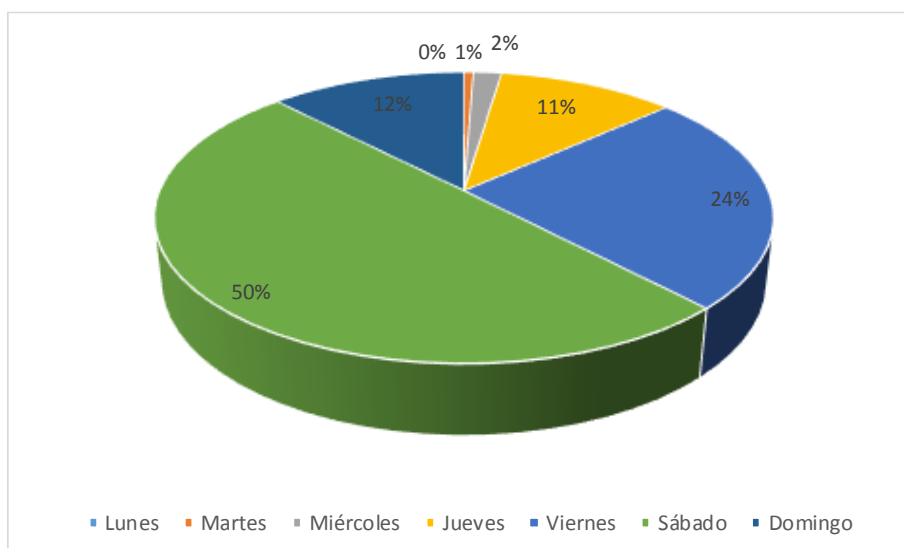
El 40% desea escuchar música romántica, el 26% y el 21% desean escuchar rock en español y boleros y solo el 14% pasodobles. La tendencia más fuerte esta hacia la romántica, sin embargo, son muy cercanas las tendencias, llegando a concluir que se debe presentar música alternada entre estos géneros musicales para la respectiva ambientación.

Pregunta 6. ¿Qué día de la semana preferiría para asistir a un bar birrería?

Tabla 9. Principal día de consumo

Días de visita	Cantidad	Porcentaje
Lunes	0	0%
Martes	2	1%
Miércoles	6	2%
Jueves	38	11%
Viernes	84	24%
Sábado	171	50%
Domingo	42	12%
Total	343	100%

Figura 8. Principal día de consumo



El sábado es seleccionado por la población como principal día de consumo en la birrería con el 50%, el 24% lo haría el viernes, el 12% el domingo y solo el 11% el jueves, mientras que en martes y miércoles lo prefieren el 1% y 2% respectivamente y el lunes se considera nulo, por consiguiente, se toma la determinación de abrir al

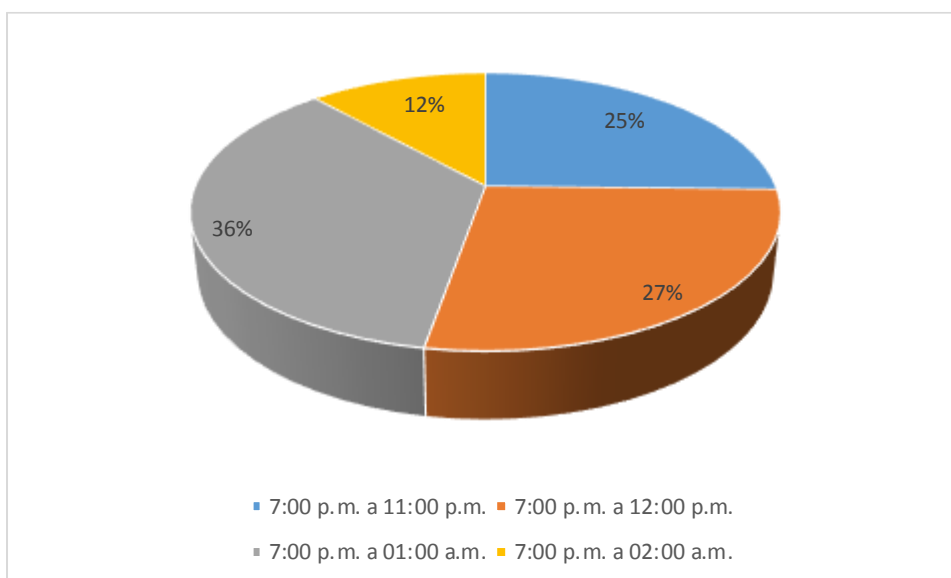
público de jueves a Domingo. Dejando claro para la proyección que los días lunes, martes y miércoles con frecuencias tan bajas no es conveniente económicamente mantener servicio al público.

Pregunta 7. De los siguientes horarios, ¿cuáles considera convenientes para asistir a la birrería?

Tabla 10. Horario de atención

Horario de atención	Cantidad	Porcentaje
7:00 p.m. a 11:00 p.m.	87	25%
7:00 p.m. a 12:00 p.m.	94	27%
7:00 p.m. a 01:00 a.m.	122	36%
7:00 p.m. a 02:00 a.m.	40	12%
Total	343	100%

Figura 9. Horario de atención



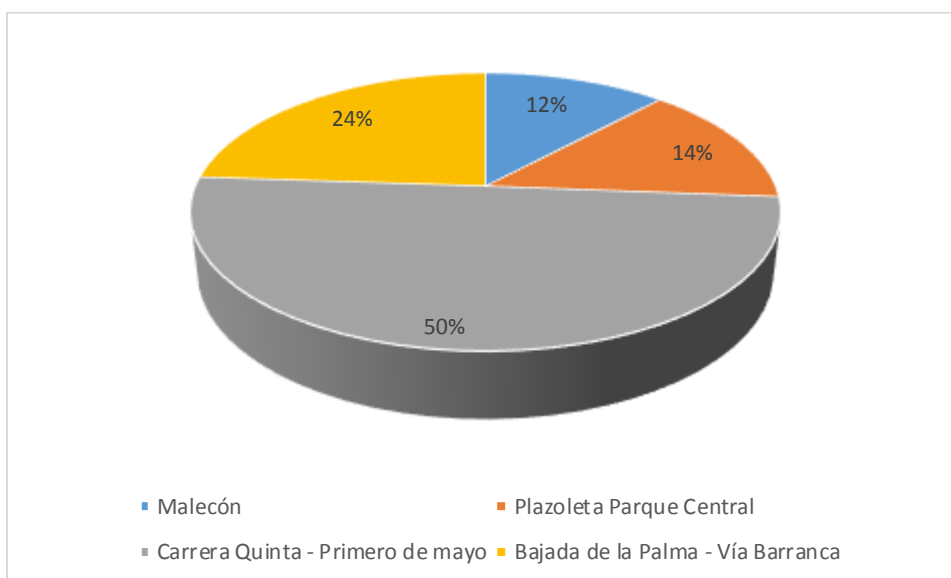
La mayoría de la población establece el mejor horario ente las 7:00 p.m. y la 1:00 a.m., con el 36% en promedio y solo el 12% estima conveniente hasta las 2:00 a.m. Con la respuesta a esta pregunta se estima el horario de atención hasta la 1:00 a.m.

Pregunta 8. ¿De los siguientes sitios, en qué lugar preferiría que se diera el servicio de la birrería?

Tabla 11. Sitios para la birrería

Sitios para la birrería	Cantidad	Porcentaje
Malecón	41	12%
Plazoleta Parque Central	49	14%
Carrera Quinta - Primero de mayo	171	50%
Bajada de la Palma - Vía Barranca	82	24%
Total	343	100%

Figura 10. Sitios para la birrería



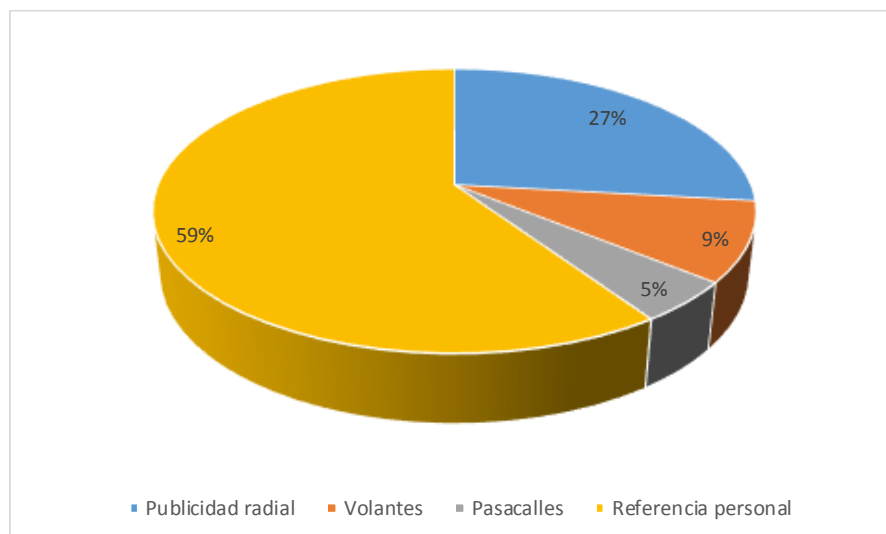
El 50% de la población prefiere la carrera Quinta – Barrio Primero de mayo como sitio para la Birrería, siguiéndole en la propuesta el 24% de la población que estima su ubicación en la bajada a la palma – vía a Barranca. El 12% prefiere el Malecón y el 14% la plazoleta Parque Central. La ubicación de acuerdo con la encuesta se dará en el Barrio Primero de mayo sobre la carrera Quinta.

Pregunta 9. De las siguientes opciones ¿Por qué medio se informaría del nuevo establecimiento en San Alberto?

Tabla 12. Medio para informarse sobre el nuevo establecimiento

Medio	Cantidad	Porcentaje
Publicidad radial	92	27%
Volantes	31	9%
Pasacalles	16	5%
Referencia personal	204	59%
Total	343	100%

Figura 11. Medio para informarse sobre el nuevo establecimiento



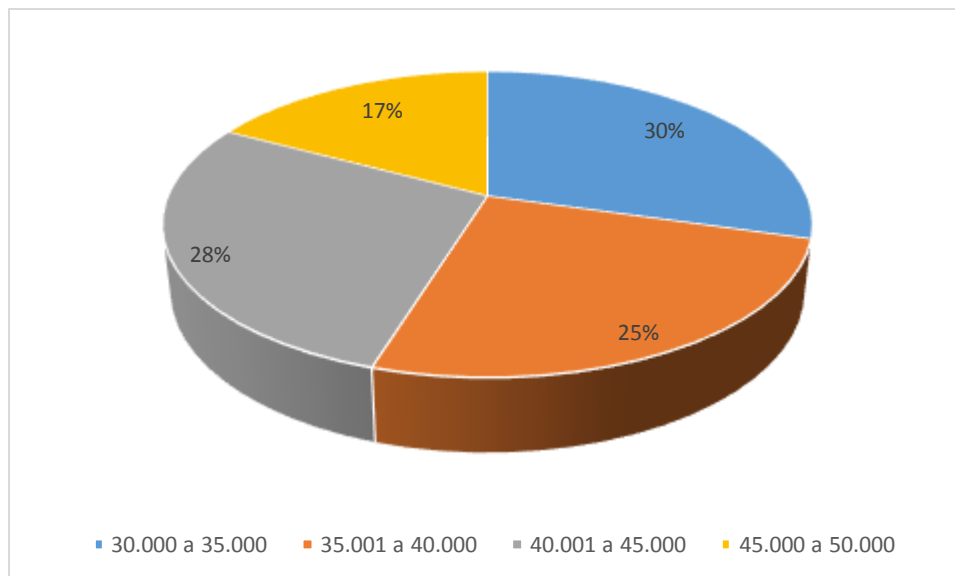
El 59% de la población manifiesta que accede a los nuevos establecimientos por referenciación personal, el 27% lo hace a través de información por publicidad radial, el 9% se informa por volantes y el 5% por los pasacalles que invitan al lugar. La estrategia que se proyecta al respecto de acuerdo con las tendencias de las respuestas obtenidas es el referenciación, promocionando el lugar y la publicidad radial, pasando el volanteo solo como estrategia de lanzamiento.

Pregunta 10. De las siguientes opciones ¿Cuánto sería su promedio de consumo personal en un restaurante-birrería en un plan de recreación?

Tabla 13. Promedio consumo personal por visita a la birrería

Consumo	Cantidad	Porcentaje	Consumo promedio
30.000 a 35.000	101	29%	$32.500 \times 0,29 = 9.425$
35.001 a 40.000	87	25%	$37.500 \times 0,25 = 9375$
40.001 a 45.000	96	28%	$42.500 \times 0,28 = 11.900$
45.000 a 50.000	59	17%	$47.500 \times 0,17 = 8.075$
Total	343	100%	\$ 38.775

Figura 12. Promedio de consumo personal por vista a la birrería



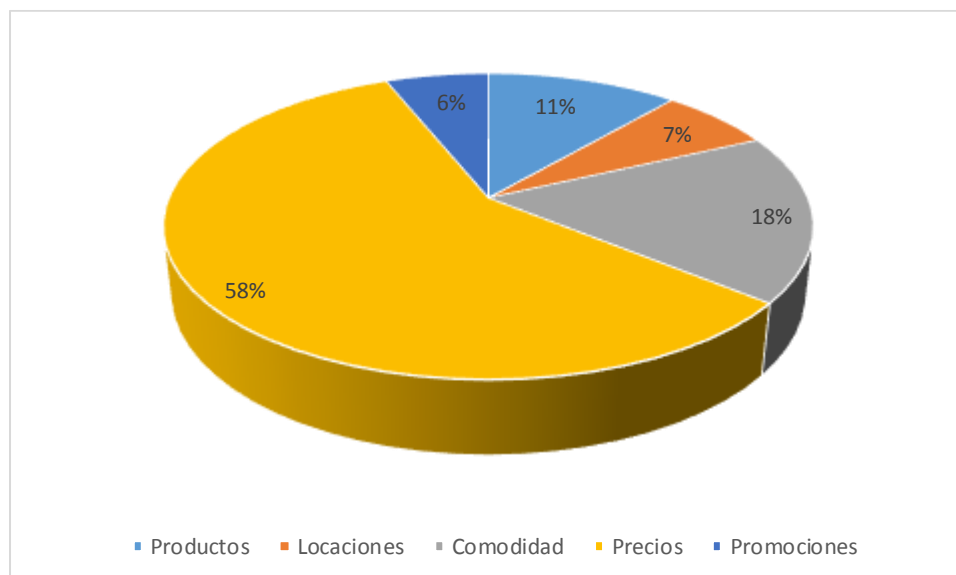
El 29% de la población manifiesta que su consumo personal podría estar entre \$30.000 y \$35.000, el 28% manifiesta que su consumo sería entre \$40.000 Y \$45.000, el 25% manifiesta que su consumo oscilaría entre los \$35.000 y los \$40.000 y solo el 17% manifiesta su nivel de consumo personal entre \$45.000 y \$50.000, estimando un promedio ponderado en \$39.825 de consumo promedio personal para la población.

Pregunta 11. Con respecto a establecimientos comerciales de expendio de comidas y licores que visita con más frecuencia en la población, ¿Qué aspectos son de su agrado?

Tabla 14. Características agradables de otros establecimientos

Característica	Cantidad	Porcentaje
Productos	39	11%
Locaciones	23	7%
Comodidad	61	18%
Precios	199	58%
Promociones	21	6%
Total	343	100%

Figura 13. Características agradables de otros establecimientos



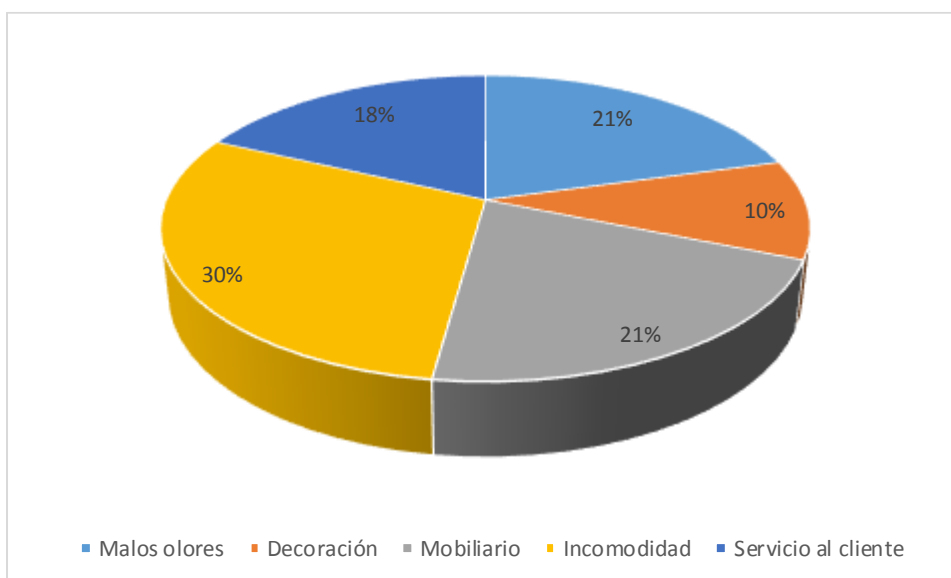
El 58% de la población manifiesta que dentro de las características más agradables del establecimiento que visita con mayor frecuencia se encuentra el precio, el 18% expresa que la comodidad, el 11% los productos, el 6% las promociones que realiza el lugar y solo al 7% le agradan las locaciones del establecimiento comercial.

Pregunta 12. Con respecto a establecimientos comerciales de expendio de comidas y licores que visita con más frecuencia en la población, ¿Qué aspectos son de su desagrado?

Tabla 15. Características desagradables de otros establecimientos

Característica	Cantidad	Porcentaje
Malos olores	71	21%
Decoración	36	10%
Mobiliario	72	21%
Incomodidad	102	30%
Servicio al cliente	62	18%
Total	343	100%

Figura 14. Características desagradables de otros establecimientos



El 30% de la población manifiesta que dentro de las características más desagradables del establecimiento que visita con mayor frecuencia se encuentra la incomodidad del sitio, el 21% expresa que su mobiliario y los malos olores, el 18% el servicio al cliente y solo al 10% le desagrada la decoración del lugar.

2.4.3 Estimación de la demanda. De acuerdo con los resultados arrojados por la encuesta aplicada, considerando el mercado objetivo de la investigación y mediante la técnica estadística de extrapolación se procede a calcular tanto la demanda total como la efectiva. Por otra parte, se debe tener en cuenta para la estimación de la demanda que se realizó la investigación a partir del número de habitantes de estrato tres del Municipio de San Alberto, estimado en 3.170.

Teniendo en cuenta el comportamiento observado en la prueba aplicada se puede proyectar que en la población y mediante los porcentajes obtenidos, y de acuerdo a las respuestas obtenidas en la segunda pregunta del cuestionario se toma un promedio ponderado de visitas semanales de 3,61 indicando lo siguiente:

Población Objetivo 3.170 habitantes

Promedio visitas mensuales 3,61

Número de visitas por mes = $3.170 \times 3,61 = 11.443,7$

Número de visitas por año = $11.443,7 \times 12 = 137.324,4$

Consumo mensual = $11.443,7 \times \$38.775 = \$443.729.467.5$

Consumo anual = $137.324,4 \times \$38.775 = \$5.324.753.610$

2.4.4 Proyección de la demanda. Conociendo la demanda del proyecto, se proyecta la misma teniendo en cuenta la siguiente ecuación y al Plan de Desarrollo 2016-2019 de la Alcaldía Municipal de San Alberto, en el cual se registra un índice de crecimiento poblacional del 2.4%:

Valor presente - Valor Futuro. $F = p (1+i)^n$

Donde $n = 1, 2, 3, 4$ y 5 años

p = valor presente de la demanda actual o efectiva anual 137.324,4

i = Factor de crecimiento demográfico en San Alberto 2.4% anual

N = el año al cual se va a proyectar

F = valor futuro

Para el factor de crecimiento de consumo se toma el índice de crecimiento anual de la población canina en el municipio de San Alberto, proyectada para esta población por la Secretaria de Salud del Municipio que corresponde al 2,4%.

Entonces reemplazando en la fórmula:

- Para el primer año se obtiene:

$$F = 137.324,4 (1+0.024)^1 = 140.620,18$$

- Para el segundo año se obtiene:

$$F = 140.620,18 (1+0.024)^2 = 147.450.94$$

- Para el tercer año se obtiene:

$$F = 147.450.94 (1+0.024)^3 = 158.324.24$$

- Para el cuarto año se obtiene:

$$F = 158.324.24 (1+0.024)^4 = 174.079.34$$

- Y finalmente para el quinto año se obtiene:

$$F = 174.079.34 (1+0.024)^5 = 196.015.51$$

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1. Necesidades de información. Es de suma importancia conocer la oferta y competencia directa que tiene presencia en el Municipio de San Alberto. Para establecer la oferta o principales competidores, se procede a analizar los distintos tipos de establecimientos de comercio que tengan similares servicios o un concepto parecido al que se quiere proponer con la birrería, dicho análisis e investigación la realizarán los autores del proyecto, mediante la recolección de información teniendo como fuente las visitas directas y recolección de información que se logre en cada visita realizada.

Actualmente existen varios restaurantes y expendios de comida rápida en el municipio, sin embargo, los más reconocidos no superan los cinco establecimientos dentro de los cuales se destacan La fonda Paisa o también llamado Nápoles por su antiguo nombre, especializado en comida típica, La crepería, negocio especializado en crepes, que por su condición religiosa no expenden bebidas con licor, London Hamburguesas, reconocido en el sector del Malecón, especializado en comidas rápidas, tampoco se expenden bebidas con licor, la perrada de Pepe en el sector del parque central y algunos carros de comida rápida.

Para el análisis de la competencia se tuvo en cuenta los dos establecimientos mencionados en el numeral anterior, considerados los dos mayores expendios de comidas rápidas en el municipio y con mayor tradición.

Tabla 16. Análisis de la competencia

Factor	Empresa	Ventajas	Desventajas
	London Hamburguesas		
Descripción de la empresa	Expendio de Comida Rápida - No licor	Más de cinco años en el mercado	Calidad del producto
Publicidad	Letrero en la entrada - Volantes		
Ubicación	La Plazoleta Consuelo Araujo	Ubicación	Solo bebidas gaseosas
Medio de pago	Efectivo		Poco mobiliario
Estrategia de promoción	Domicilios gratis		
Canal de información	Volantes		No tiene animación musical
Tiempo en el mercado	5 años		Se recibe solo efectivo
Atención	Autoservicio		
Tipo de competencia	Indirecta		
Factor	Empresa	Ventajas	Desventajas
	La perrada de Pepe		
Descripción de la empresa	Expendio de Comida Rápida - No licor	Más de doce años en el mercado	Solo bebidas gaseosas
Publicidad	Letrero en la entrada - volantes - Publicidad radial		Poco mobiliario
Ubicación	Barrio Villa Fanny vía 1° de Mayo	Calidad del producto	
Medio de pago	Efectivo		El propietario es una persona poular entre la población
Estrategia de promoción	Domicilio gratis - Hora feliz		
Canal de información	Publicidad radial - Volantes		
Tiempo en el mercado	12 años		
Atención	Autoservicio		
Tipo de competencia	Indirecta		

Dentro de los establecimientos de comercio que se proyectan como los de mayor tradición y manejo de clientes en San Alberto, La perrada de Pepe puede ser considerado el establecimiento más fuerte por la tradición con 12 años al servicio de los San Albertanos, sin embargo, al realizar el análisis de la competencia se pudo

observar, que la gran mayoría se centra en el expendio de comida rápida pero no en el expendio de licor, situación que arroja ventajas a las pretensiones que se tienen con el nuevo proyecto.

Los precios de la gran mayoría de negocios son similares por las características del producto fundamentado en el expendio de comidas rápidas.

Como resultado del análisis a la competencia, se puede establecer que hay una oferta gastronómica muy variada en comidas rápidas, destacándose la particularidad de cada uno de los competidores en la manera como atiende al consumidor, pero solo en el aspecto de comidas y que ninguno se preocupa por establecer un sitio como el que se propone en el presente estudio.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Para determinar la demanda insatisfecha, se debe de tener en cuenta la primera pregunta de la encuesta que hace referencia al interés de la población en que se tenga en el municipio un sitio especializado en el expendio de comidas ligeras y cerveza importada o artesanal, ya que no existe un establecimiento comercial que ofrezca esas condiciones, siendo el 91% de la población quien muestra el interés al respecto.

De la misma manera en la pregunta 12, en la que se manifiestan aspectos desagradables para el consumidor en algunos sitios que frecuenta en el municipio se concentran los mayores porcentajes de respuesta en respuesta en mobiliario, incomodidad y servicio al cliente, con el 24%, 29% y 18% respectivamente concentrando esto en un total de 71% de insatisfacción en el servicio ofrecido a competencia.

Finalmente, para hallar la demanda insatisfecha se tiene en cuenta el mercado objetivo que corresponde a 3.170 habitantes, y el porcentaje de encuestados que no se siente satisfecho con los establecimientos comerciales existentes en el municipio o que tienen una nueva expectativa que corresponde al 91%.

Demanda insatisfecha = 3.170 habitantes x 91%

Demanda insatisfecha = 2.884 habitantes

Este último resultado se multiplica por el número promedio de habitantes insatisfechos por las condiciones que ofrecen los establecimientos comerciales (71%):

Demanda insatisfecha = 2.884 habitantes x 71%

Demanda insatisfecha = 2.047 habitantes

Se obtiene como resultado que la demanda insatisfecha equivale a 2.047 personas.

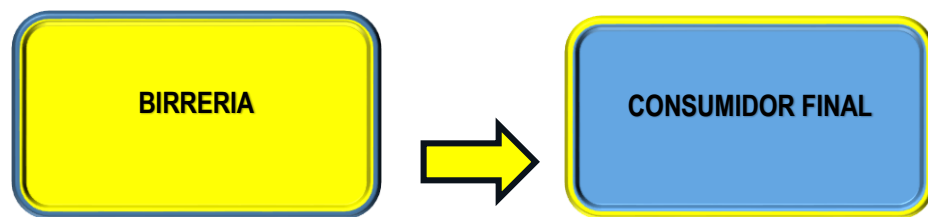
2.7. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.7.1 Estructura de los canales actuales en expendio de alimentos. Para la comercialización de productos alimenticios de consumo masivo elaborados con el propósito de distribuirlos al consumidor de manera directa como en el caso específico de los restaurantes, se han disminuido totalmente los intermediarios. Por ejemplo, para el caso de las comidas rápidas, el producto adquiere insumos y los transforma en un producto final que entrega de manera directa al consumidor final. Igual comportamiento tiene la rama de los restaurantes y los expendios de refrescos y bebidas. El prestador del servicio desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como fabricación y comercialización de los productos a través

de su establecimiento y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario, exceptuando algunos productos como las bebidas gaseosas y las cervezas que no son fabricadas por el distribuidor final.

Situación muy diferente a productos o insumos de las industrias alimenticias que se pueden comercializar a través de supermercados o tiendas como el caso de los productos cárnicos, donde intervienen distribuidores mayoristas y subdistribuidores antes de que el producto llegue al consumidor final.

Figura 15. Canal directo



2.7.2 Ventajas y desventajas del canal actual

Ventajas:

- Tener el control de todo el proceso.
- Si se es eficiente, los costos mejoran.
- Recibir información en forma directa.
- Relación comercio-consumidor.
- Sistema de comunicación

Desventajas:

- Alta inversión en activos.
- Alto esfuerzo administrativo.
- Puede resultar difícil tener acceso a los compradores.
- Implica inversiones y costos fijos.
- Requiere habilidades que no necesariamente son las esenciales para el negocio”⁹

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Existen factores fundamentales que se deben tener en cuenta para la selección del canal de comercialización de los productos y/o servicios de la nueva empresa en el mercado como son los costos, el mercado mismo y su cobertura y el control del producto que se pierde en el mismo momento en que pasa a estar en manos del consumidor.

Para la birrería se ha determinado que el canal de distribución que actualmente se aplica en el medio para el servicio restaurantes y similares es el canal directo, logrando conocer el perfil del consumidor, y las conductas del mismo como frecuencia de consumo, preferencias y expectativas entre otras características.

2.8 PRECIO

El precio es un aspecto fundamental para el desarrollo de la birrería, luego se deben, tener en cuentas buenas estrategias de fijación de precios, acordes con el mercado competitivo con la competencia, haciéndose necesario estrategias continuas de

⁹ LECUONA, María. Distribución propia: ventajas y desventajas. Buenosnegocios.com. 04 de noviembre 2013. Disponible en: <http://www.buenosnegocios.com/notas/607-distribucion-propia-ventajas-y-desventajas>. [Citado el: 09 de marzo de 2017.]

promoción y descuentos para la fidelización del cliente a través del precio como uno de los principales factores que influyen en la decisión del consumidor dan Alberto.

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Es esencial conocer los precios de los principales competidores como los presentados en el Tabla 16, en cuanto a las comidas rápidas, siendo los establecimientos de comercio que más se aproximan al concepto que se presenta en el estudio en referencia a las comidas.

En cuanto a bebidas, se reconoce que en todos los establecimientos nocturnos las bebidas fermentadas como la cerveza tiene un precio al público de \$5.000 la de fabricación nacional y \$8.000 la importada.

Tabla 17. Análisis de precios competencia

LONDON HAMBURGUESAS	LAPERRADA DE PEPE
Precio promedio por comida rápida sin papa a la francesa \$7.000.	Precio promedio por comida rápida sin papa a la francesa \$6.500.
Precio promedio por comida rápida con papa a la francesa \$10.000.	Precio promedio por comida rápida con papa a la francesa \$9.500.
Gaseosa \$2.500	Gaseosa \$2.000
Naranjada \$3.500	
Limonada \$3.500	

2.8.2 Estrategia de fijación de precios. La estrategia estará acorde al cálculo de los costos y gastos del establecimiento más un margen de rentabilidad razonable y competitiva, teniendo en cuenta las condiciones de servicio de la competencia y sus precios al público comparados con los servicios y productos novedosos de la birrería.

Después de hacer el análisis y como estrategia de incursión en el mercado, se proyecta iniciar con precios módicos acordes al nivel de servicio, comodidad y confort que se ofrecerá, convirtiéndose en un factor decisivo y de gran relevancia para las intenciones de crecimiento de la birrería en San Alberto, teniendo en cuenta las promociones especiales, dependiendo los días de consumo, o la frecuencia de visitas al establecimiento que otorgan grandes descuentos para fidelización de clientes.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos. Dentro de los objetivos propuestos se tienen los siguientes:

- Presentar a la comunidad de San Alberto nuevas alternativas de esparcimiento y gastronomía que permita vivir experiencias diferentes a las tradicionales que se pueden encontrar en el Municipio.
- Motivar al consumidor potencial a utilizar los servicios de la birrería como una experiencia diferente hasta las ahora vividas en la región.
- Generar efectos de recordación en el consumidor presentado calidad, compromiso y oportunidad en el servicio, de tal manera que se logre la fidelización del consumidor en el nuevo establecimiento y sus productos.

2.9.2 Logotipo. El símbolo que identificará a la birrería está representado por una estrella dorada que simboliza el color de la cerveza y resalta la calidad del servicio y sus productos, invitando al consumidor a seguir a las instalaciones siguiendo el brillo de la estrella. Debajo de la estrella una cinta que representa la calidad y el premio a la excelencia, así como una invitación al consumidor a ser parte de esta exclusiva experiencia.

Figura 16. Logotipo



2.9.3 Slogan. “En la birrería tu eres la estrella”, a través de esta frase se quiere generar una expectativa invitacional y un efecto de recordación. Invita a querer saber por qué es la estrella y a recordar el innovador servicio como experiencia única en la región que atrapan logrando la fidelización del consumidor.

Figura 17. Slogan

“En la birrería eres la estrella”

2.9.4 Análisis de medios

Tabla 18. Análisis de medios

MEDIO	VENTAJA	DESVENTAJA
TELEVISIÓN	Amplia cobertura si se trata de canales nacionales. Cobertura reducida si se trata de canales regionales y de baja audiencia.	Alto costos
	Investigación de imágenes, color y sonido.	Limitaciones en el manejo del tiempo.
	Mensajes de impacto fuerte.	Tarifas de comerciales, dependen del horario de la franja y su rating de audiencia.
	Permite sectorizar la audiencia.	Las tarifas más económicas son en canales regionales pero son de baja audiencia
	Permite demostraciones del producto o servicio.	
	Cobertura general del mercado	
RADIO	Amplia cobertura.	La radio no contiene imágenes visuales, por lo tanto es más difícil entender los servicios intangibles. Se debe recurrir a teatros mentales tipo radionovelas.
	Permite sectorizar audiencia.	Los comerciales son aglomerados y los puestos intermedios del comercial, distraen la atención del oyente.
	El oyente puede estar realizando otras operaciones mientras escucha.	El anuncio se transmite y luego se pierde. El anunciante no puede asegurarse que el cliente potencial haya logrado anotar datos, ya que no se sabe cuándo se volverá a repetir el comercial.
	Los costos no son elevados para el cubrimiento que permite y la frecuencia de transmisión	
	Llega a todo público de la misma forma.	
PRENSA	Las publicaciones diarias alcanzan una cobertura diversa y amplia.	Muchos anunciantes han considerado el periódico como el medio de mayor cobertura, creando una gran competencia dentro de una publicación.
	Los consumidores buscan los avisos limitados o comerciales en los periódicos; de tal manera que se hacen más receptivos los mensajes publicados en este medio.	El periódico no es el medio más popular para todas las edades. Muchos periódicos han comenzado a publicar secciones dirigidas a adolescentes y niños, pero su efectividad aún no está comprobada.
	El espacio es ilimitado en los periódicos. Anuncios de mayor tamaño. Mayor costo.	Los anuncios incluidos en páginas de poco interés para el consumidor, no son leídos.
	Las publicaciones se puenen hacer a full color.	
	Tener que sostener y leer, produce mayor atención en los anuncios.	

PUBLICIDAD EXTERIOR(VALLAS)	Impacto del mensaje debido a su tamaño y posibilidades creativas que ofrece.	Es difícil alcanzar audiencias específicas.
	Fuerte permanencia del mensaje.	Es difícil medir su efectividad.
	Flexibilidad.	Puede dañarse por las inclemencias del tiempo, o ser vandalizado.
	Tamaño.	Los costos se pueden considerar bajos si se logra mantener un periodo largo, pero ya no sería innovador.
PUBLICIDAD DIRECTA (VOLANTES, FOLLETOS, CATÁLOGOS)	Su selectividad permite llegar al mercado objetivo, evitando el mal uso de la inversión.	En la tendencia actual, se descarta este tipo de publicidad, existe poco interés en leer el volante que se recibe y en muchas ocasiones se niega a recibirlo.
INTERNET	Costo eficiente. Los costos son independientes del tamaño de la audiencia. Costos fijos sin importar el número de visitantes a la página.	No existe selectividad de mercado.
	Los anunciantes pueden seleccionar cobertura colocando banner en otras páginas de temas relacionados.	Es difícil constatar los resultados de la publicidad a través de este medio.
	Los mensajes pueden actualizarse fácil y rápidamente.	No existe la suficiente confianza en lo que no se percibe de primera mano
	Los anuncios en el Internet pueden ser interactivos. Se puede obtener respuesta inmediata del lector, puede tomar órdenes de compra o contestar preguntas de manera inmediata.	

Fuente. Arte dinámico, inspiración + creatividad. 59 26

2.9.5 Selección de medios. Después de analizar la diversidad de medios publicitario más utilizados, se selecciona el o los medios más adecuados para la publicidad de la birrería, teniendo en cuenta que en la novena pregunta realizada a la población haciendo referencia a la manera como se enteran sobre la apertura de un nuevo establecimiento se indicó por el 59% de la población que por referencia, mientras que el 26% reconoció la radio como medio de información, así como el conocimiento de las ventajas y desventajas de los medios utilizados con mayor frecuencia, se consideró utilizar la publicidad directa a través de volantes, el uso de vallas temporales o pasacalles y de la publicidad radial.

2.9.6 Estrategia publicitaria. Teniendo como respuesta a la selección de medios publicitarios los volantes, los pasacalles y la publicidad radial, los autores del proyecto han determinado planes de acción con cada medio seleccionado para lograr el impacto y expectativas en la población bajo los siguientes parámetros:

Pasacalles. Se ubicarán pasacalles en cada una de las entradas al municipio por la Ruta del Sol, así como sobre la vía a San Rafael y centro del municipio, instalando en total 8 pasacalles.

Volantes. Se repartirán volantes desde una semana antes de la inauguración en todo el municipio.

Cuñas radiales. Se emitirán cuñas radiales por las emisoras con mayor sintonía durante la semana previa a la inauguración y durante la primera semana, ya que el 59% de la población reconoce la referenciación o voz a voz como elemento publicitario fundamental.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento

Tabla 19. Presupuesto publicidad lanzamiento

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Pasacalles inauguración	8	\$160.000	\$1.280.000
Cuñas radiales	160	\$45.000	\$7.200.000
Volantes	40.000	\$100	\$4.000.000
TOTAL			\$ 12.480.000

Fuente. Emisora comunal – Radio Sinfonía - Litografía Escala – Ruiz publicidad

2.9.7.2 De operación. La publicidad de operación está más orientada en servicio y promociones que a la expresión de medios publicitarios, ya que en el municipio se referencia de persona a persona en su gran mayoría las experiencias vividas en recreación. De tal manera que la publicidad de operación está basada en el voz a voz y fidelización de clientes a través de descuentos especiales por tiquetera, es decir por cada diez servicios un descuento del 50% en el próximo servicio. No se tiene en cuenta ningún valor como proyección de publicidad de operación, ya que no tiene ninguna inversión.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto es dado en base al número de usuarios atendidos al día, mes y año en la birrería.

En el desarrollo del estudio técnico se calcula la capacidad utilizada que a su vez contribuye a determinar los servicios a atender por día, mes año, y así determinar las necesidades básicas de abastecimiento además de poder proyectar el desarrollo de la empresa en los próximos cinco años.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto

- El tamaño del proyecto y la Demanda. Se toma la fuente de la demanda efectiva obtenida en el estudio de mercados que se calculó en 137.324 visitas anuales, que a su vez corresponde al número de veces que se enfocará el servicio al año, por lo tanto, este factor no condiciona el desarrollo del proyecto.
- El tamaño del proyecto y los suministros e insumos. Todos los suministros, materias primas e insumos que se requieren para el desarrollo de las actividades propias del restaurante son de fácil adquisición y no se toma como limitación, ya que la cercanía de San Alberto a Aguachica o a Bucaramanga, además garantizan que no se consideran posibles desabastecimientos.

- El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos. Este factor no es condicionante, ya que al igual que los materiales e insumos se cuenta con gran variedad de proveedores en cuestiones de planta física y recursos físico para el funcionamiento de la birrería.
- El tamaño del proyecto y la localización. Para la ubicación de la birrería se proyectan locaciones espaciales ubicadas en el Sector de primero de Mayo, considerada una zona estratégica tranquila que invita al descanso, teniendo locaciones suficientes y con fácil autorización de la Secretaría de Gobierno Municipal por Ordenamiento Territorial. No se considera limitante este factor.
- Tamaño del proyecto y el financiamiento. Este factor es de gran importancia puesto que ella depende la cobertura y puesta en marcha para llevar a cabo el proyecto. La disponibilidad de recursos para ejecutar el proyecto se cuenta con la opción de recursos propios y también con la necesidad de recurrir a líneas de financiamiento que ofrecen las entidades financieras, las cuales apoyan el emprendimiento y otorgan beneficios, por lo tanto, este factor no será condicionante.
- Tamaño del proyecto y el recurso humano. Este factor no es condicionante puesto que el recurso humano requerido para los cargos a desempeñar en la birrería es considerado de capacitación no compleja y se encuentra disponible en el municipio.
- El tamaño del proyecto y el Impacto ambiental. Este factor no es condicionante porque la birrería y sus operaciones empresariales no causa un gran efecto negativo ni perjudica el medio ambiente.

3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio. El local donde funcionará el restaurante - bar contará con un área mínima de 150 m².

En el área de servicios estará ubicado el mobiliario requerido para el servicio al cliente; El personal de operaciones estará compuesto por un cheff, un jefe de barra, dos meseros un auxiliar de servicios varios.

La capacidad diseñada hace énfasis al número máximo de servicios que se pueden prestar, calculando la capacidad o aforo por el número de mesas que se tengas y las personas que deseen consumir en la barra. Para este efecto se calcula el espacio de cada mesa para cuatro personas en 2 m² y 10 cm en longitud alrededor de la barra en 9 metros de perímetro, de tal manera que se calcula un aforo de 32 mesas de cuatro puestos y 11 personas en la barra para un total de 139 personas, estimando el tiempo de cada visita en 90 minutos y en un horario de 8 horas diarias.

8 horas X 60 minutos = 480 minutos de disponibilidad

480 minutos / 90 minutos cada servicio = 5,3 ciclos diarios

32 mesas X 4 personas = 128 personas

128 personas en mesa + 11 personas en barra = 139 usuarios del servicio

Capacidad Diseñada para atender:

139 personas X 5,3 ciclos en 8 horas X 360 días = 265.212 servicios

3.1.3.2 Capacidad instalada. Para calcular la capacidad instalada del restaurante - bar se toma como referencia la misma capacidad de aforo de la capacidad diseñada, teniendo como diferencia es la jornada diaria de atención que se contempla de acuerdo al estudio en seis horas.

Capacidad instalada para atender los días jueves, viernes, sábado y Domingo.
Teniendo como base que de lunes a miércoles permanecerá cerrada la birrería.

139 personas X 4 ciclos en 6 horas X 208 días = 115.648 servicios

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Para calcular la capacidad utilizada del restaurante - bar se toma como referencia la misma capacidad instalada 168.128 visitas por una atención del 40% de la capacidad

Capacidad instalada para atender
115.648 X 40% = 46.259 servicios

Para los siguientes años se estima un crecimiento del 2,4% que corresponde al crecimiento poblacional proyectado para San Alberto por el DANE.

Tabla 20. Proyección capacidad utilizada

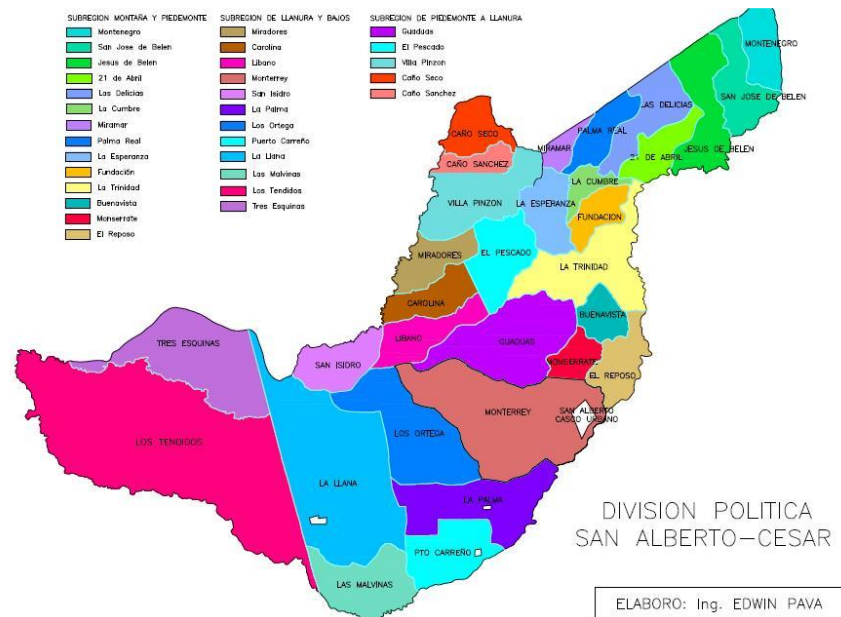
AÑO	PORCENTAJE CADA AÑO	CAPACIDAD UTILIZADA
1	40%	46.259
2	42,4%	49.034
3	44,8%	51.810
4	47,2%	55.585
5	49,6%	57.361

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. El restaurante - bar estará localizada en la República de Colombia, en el departamento del Cesar, en el municipio de San Alberto, teniendo como mercado objetivo el estrato 3 del Municipio. El municipio de San Alberto está

representado en 26.402 habitantes repartidos geoFiguramente en 16 barrios, 7 corregimientos y 35 veredas.¹⁰

Figura 18. Ubicación geoFigura de San Alberto



Fuente. GOBERNACIÓN DE SANTANDER. San Alberto. Disponible en: http://www.sanalberto-cesar.gov.co/mapas_municipio.shtml?apc=bcMapas%20Politicos-1-&x=9948 (consultado en Agosto de 2017)

3.2.2 Micro localización. La micro localización se basa en el análisis de los diversos factores que entran a jugar un papel de suma importancia en el desarrollo y crecimiento de la birrería. Teniendo en cuenta el trabajo de campo realizado, se seleccionaron tres sectores con sus locaciones respectivas en donde se podría desarrollar el proyecto.

¹⁰ GOBERNACIÓN DE SANTANDER. San Alberto. Disponible en: http://sanalberto-cesar.gov.co/index.shtml?apc=v-xx--1367467&sh_itm=670ce5be6efc49a3c4a33533053a7213&all_ids=1 (consultado en mayo de 2017)

Tabla 21. Sectores de ubicación

SECTOR	DIRECCIÓN
Sector 1	Malecón
Sector 2	Bajada de la Palma Vía Barrancabermeja
Sector 3	Carrera Quinta - Primero de Mayo

Para seleccionar ubicación de la birrería se tomaron los siguientes factores de ponderación que permita aplicar la técnica de calificación por puntos:

- **Factor 1:** Condiciones de vías de acceso: las vías de comunicación son varias y lo más importante, con un tránsito tranquilo y absolutamente seguro.
- **Factor 2:** Facilidad de parqueadero: Facilidad para aparcar vehículos o motos
- **Factor 3:** Infraestructura: Se evaluará la elegancia, comodidad, distribución de áreas y seguridad para la visita de personas, sean clientes o usuarios.
- **Factor 4:** Canon de arrendamiento. Se considerará el valor del canon de arrendamiento.
- **Factor 5.** Área del predio. Se considera los metros cuadrados disponibles en el predio

Tabla 22. Factor de ponderación

FACTOR	PONDERACIÓN CONCEPTUAL	ASIGNACIÓN DE PUNTOS
Condiciones de vías de acceso	10%	50
Facilidad de parqueadero	20%	100
Infraestructura	20%	100
Canon de arrendamiento	25%	125
Área del predio	25%	125
Total	100%	500

Tabla 23. Descripción de grados a los factores

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Es la opción menos favorable para la birrería
2	Es una alternativa en término medio aceptable, pero no es la más conveniente para su desarrollo
3	Es la elección más favorable, tiene todos los beneficios para el desarrollo de la birrería.

Distribución de los puntos de los grados a cada factor con la siguiente expresión aritmética:

$$K = \frac{P. Mayor - P. Mínimo}{N - 1}$$

Donde:

P. Mayor = Puntuación máxima de cada factor.

P. Mínimo = Puntuación mínima de cada factor.

N = Número de grados de cada factor.

Tabla 24. Ponderación de los factores

FACTOR	PONDERACIÓN
Condiciones de vías de acceso	$R = \frac{50 - 10}{3 - 1} = 20$
Facilidad de parqueadero	$R = \frac{100 - 20}{3 - 1} = 40$
Infraestructura	$R = \frac{100 - 20}{3 - 1} = 40$
Canon de arrendamiento	$R = \frac{125 - 25}{3 - 1} = 50$
Área del predio	$R = \frac{125 - 25}{3 - 1} = 50$

Tabla 25. Grados de cada factor

FACTOR	G -1	G – 2	G – 3
1	10	30	50
2	20	60	100
3	20	60	100
4	25	75	125
5	25	75	125

Tabla 26. Total puntos por sector

CRITERIO	SECTOR 1		SECTOR 2		SECTOR 3	
	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos
Condiciones de vías de acceso	2	30	2	30	2	30
Facilidad de parqueadero	1	20	2	60	3	50
Infraestructura	1	20	2	60	3	100
Canon de arrendamiento	2	75	2	75	2	75
Área del predio	2	75	2	75	2	75
TOTAL		220		300		330

Según los valores arrojados por el Tabla 34, la birrería se ubicará en el sector conocido como carrera quinta del barrio primero de mayo del Municipio de San Alberto, teniendo en cuenta la normatividad vigente y las políticas gubernamentales sobre la reglamentación del POT para este tipo de establecimientos.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto reúne los conceptos y conocimiento que se tienen sobre los procesos y procedimientos para el desarrollo de la birrería, en su proceso productivo y administrativo de tal manera que permite conocer e identificar los materiales, equipos y estructura física requerida para su desarrollo misional.

3.3.1 Ficha técnica del servicio.

Tabla 27. Ficha técnica del servicio

Servicio principal	Establecimiento de esparcimiento con expendio de bebidas alcohólicas, comidas rapidas y ambientación musical.
Diseño	
Especificaciones técnicas	Horario de atención de jueves a domingo de 7:00 p.m. a 1:00 a.m.
	Las comidas a ofrecer son comidas rapidas
	Las bebidas que se ofrece son limonadas y jugos naturales, cerveza importada y nacional
	Coctel Arpa Combinación de frutas, manzana verde, piña, banano, kiwi, jugo de naranja, ginger y hielo.
	Para amenizar el espacio se colocara musica a volumen moderado centrando en baladas de los 70, 80 y 90, musica rock en español y boleros
	Servicio en acomodacion individual en barra o mesas desde cuatro personas

3.3.2 Descripción técnica del proceso

- Llega el cliente. Se requiere crear un ambiente de cordialidad desde el primer momento de contacto con el cliente, atendiéndolo con amabilidad y respeto, de tal manera que considere su estadía en el sitio como una grata experiencia.
- Selección de la ubicación. Permitirle al cliente seleccionar su ubicación sugerirle un sitio en especial si lo requiere.

- Revisión de la carta de consumo con asesoría del mesero. Presentar la carta, realizar una breve descripción de los productos.
- Toma de pedido. Se toma el pedido y se cerciora del pedido correcto con el cliente para evitar posibles equivocaciones.
- Traslado del pedido a la barra. El mesero entrega el pedido en la barra y de allí se traslada el pedido de comida a la cocina.
- Entrega de bebidas. El mesero entrega las bebidas del pedido acompañado de un snack (crispela o maní).
- Preparación de la comida pedida. En el área de cocina se encargan de preparar el pedido requerido.
- Inspección y traslado del plato por parte del mesero. En el área de cocina ratifican el pedido y lo entregan a la barra para que mesero lo entregue al cliente.
- Entrega de comidas. El mesero entrega la comida solicitada y ofrece su disposición para atender al cliente nuevamente.
- Entrega de factura. El mesero entrega factura a solicitud del cliente y espera el pago. Da los respectivos agradecimientos e indaga como le pareció su estadía en el sitio y el servicio.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento

Figura 19. Diagrama de flujo del proceso

DIAGRAMA DE FLUJO							
SIMBOLOGIA	OPERACIÓN						
	TRANSPORTE						
	ESPERA						
	INSPECCIÓN						
	ALMACENAMIENTO						
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	MINUTOS	SIMBOLO				
							
Llegada de cliente	1	3					Revisar numero de personas
selección de ubicación	1	3					Ubicar mesa según cantidad de personas
Revisión de la carta	1	7					Entregar carta y sugerir plato
Toma de pedido	1	3					Tomar el pedido y recoger carta
Traslado de pedido a la barra	1	1					Solicitar bebidas
Traslado de pedido de comidas a la cocina	1	1					Ordenar pedido comidas a cocina
entrega de bebidas	1	7					Entregar bebidas anticipada a la comida
preparacion de la comida	1	15					Se prepara comida en cocina
inspeccion del plato	1	1					Revisar pedido con el plato servido
entrega de comida	1	4					Entrega de comida al cliente y ofrecer nueva bebida
entrega de la factura	1	2					entrega de factura y pago
TOTAL		47	7	2	1	1	1
NOTA: Se estima el tiempo de visita al establecimiento en 90 minutos, desde el inicio del proceso hasta el momento de salir del establecimiento, tomando como referencia tiempos tomados en establecimientos del municipio							

3.3.4 Control de calidad. En el expendio de comidas y bebidas se hace indispensable identificar factores de higienización y asepsia que garanticen que el proceso productivo se logre entregar al consumidor final comidas de primera calidad

preparados con ingredientes en buen estado de conservación y admisibles para el consumo humano.

Los alimentos de calidad tienen su origen en ingredientes de calidad y es responsabilidad del productor cerciorarse de que aquellos que integran sus alimentos sean sanos y seguros.

Con este fin, el jefe de compras debe disponer de una lista de los ingredientes necesarios y comprar solamente a proveedores reputados, que cumplan con los estándares fijados por la empresa para la adquisición.

Todas las especificaciones del ingrediente tienen que ser actualizadas anualmente o según se considere necesario, para asegurar que su utilización en fórmulas sea coherente con orientaciones actualizadas, es decir con los últimos conocimientos en materia de salud alimentaria. El jefe de producción es responsable de controlar la lista de especificaciones, en colaboración con el jefe de compras.

Al adquirir ingredientes de un nuevo proveedor, se deben seguir los siguientes pasos:

- Inspeccionar las instalaciones de su planta
- Revisar los estándares de sus previsiones (por ejemplo, los referidos a la higiene y pureza de las materias primas)
- Solicitar los certificados de los análisis correspondientes
- Verificar la fecha del último análisis de laboratorio de los ingredientes que se piensa adquirir
- Controlar la calidad de los programas de seguridad
- Constatar su confiabilidad a través de las referencias y comprobando la disponibilidad de los ingredientes, solicitando el certificado que demuestra que todos sus proveedores y vendedores se encuentran asegurados como un

procedimiento de rutina, y solicitando muestras representativas de los ingredientes y analizando los elementos en cuestión.

El control de calidad de la producción debe asegurar que el alimento elaborado sea adecuado para el consumo humano. Norma Técnica NTC COLOMBIANA 947-1 Requisitos para proveer la materia prima e insumos. requeridos para la producción de alimentos

Por otra parte, las buenas prácticas de manufactura son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humano, que se centralizan en la higiene y la forma de manipulación.

- Son útiles para el diseño y funcionamiento de los establecimientos, y para el desarrollo de procesos y productos relacionados con la alimentación.
- Contribuyen al aseguramiento de una producción de alimentos seguros, saludables e inocuos para el consumo humano.
- Son indispensable para la aplicación del Sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), de un programa de Gestión de Calidad Total (TQM) o de un Sistema de Calidad como ISO 9001.
- Se asocian con el Control a través de inspecciones del establecimiento.

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) se aplican en todos los procesos de elaboración y manipulación de alimentos y son una herramienta fundamental para la obtención de productos inocuos. Constituyen un conjunto de principios básicos con el objetivo de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción y distribución.

Principales requisitos

- Ubicación de las Instalaciones
- Estructura Física e Instalaciones
- Distribución de ambientes y ubicación de equipos
- Abastecimiento de agua, desagüe y eliminación de desechos
- Higiene del personal, limpieza y desinfección de las instalaciones
- Aspectos operativos
- Materias primas, aditivos alimentarios y envases
- Almacenamiento
- Retiro de Producto
- Transporte

Ejemplos de acciones prácticas a implementar

- Involucramiento Total de la Dirección dando seguimiento a los planes y programas generados, siendo la punta de lanza para la implementación de las Buenas Prácticas de Manufactura.
- Mejorar la Infraestructura de la organización a través de inspecciones periódicas, resolviendo tanto el equipamiento, como la propia edificación: paredes, pisos, luminarias, huecos, desagües, techos.
- Documentar planes y programas que mejoren la higiene tanto de los equipos, como del medio.
- Plan de saneamiento básico que contemple las zonas a limpiar, métodos, responsables, utensilios y método de verificación.
- Desarrollo de un Plan de Capacitación para el personal que incluya sus operaciones, manejo de productos químicos, control de plagas, y todos los programas desarrollados, de acuerdo a su intervención.
- Sistema de trazabilidad y retiro de producto que permita la identificación de materias primas y hasta producto terminado.
- Analíticas de agua potable, utilizada en proceso o para servicios de personal.

- Monitoreo microbiológico de medio ambiente, personal, equipos, materias y productos, que validen los programas implementados.

Ventajas para la organización

- Mejorar los sistemas de calidad de la empresa.
- Mejorar el proceso de producción.
- Reducir los tiempos de ejecución de las actividades.
- Establecer puntos críticos como cuellos de botella.
- Mejorar la comunicación interna de la propia organización.
- Ayudar al cumplimiento de las distintas legislaciones vigentes.
- Restringir el acceso a la información: copias controladas, protección de datos, sistema de permisos.
- Monitorización y trazabilidad de procesos.
- Automatización de los procesos.
- Optimizar los recursos de la organización.
- Mayor alineación entre negocio y sistemas.

Ventajas para los clientes

- Mejora las condiciones de higiene en los procesos
- Mantiene una Figura de los productos y de la empresa
- Estandariza la inocuidad en las operaciones
- Garantiza una infraestructura apegada a las exigencias legales
- Posibilidad de acceso a nuevos mercados
- Apego del personal

Ventajas para el mercado

Se fomenta y establece un mercado seguro, que se guía por los mismos principios de higiene de los alimentos y proporciona garantías”¹¹.

El ministerio de industria y comercio colombiano, da la normatividad requerida para establecimientos gastronómicos llamadas NTS- Establecimiento gastronómicos:

- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS- USNA 001. Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción. 2015.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS- USNA 002. Servicio de alimentos y bebidas de acuerdo con estándares técnicos. 2015.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS –USNA 003 Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad. 2016.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 004 Manejo de recursos cumpliendo con el presupuesto y el plan de trabajo definido por el establecimiento gastronómico. 2016.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 005. Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos, 2003.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 006 I actualización. Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica, 2012.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007. Norma sanitaria de manipulación de alimentos, 2005.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 008 I actualización. Categorización de restaurantes por tenedores, 2009
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 009. Seguridad industrial para restaurantes, 2007

¹¹ SEGURIDAD ALIMENTARIA. Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Intedya.com. Disponible en: <http://www.intedya.com/internacional/103/consultoria-buenas-practicas-de-manufactura-bpm.html#submenuhom> [Citado el: 20 de julio de 2017.]

- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 010. Servicio al cliente en establecimientos de comida rápida, 2007.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 011. Buenas prácticas para la prestación del servicio en restaurantes2012”¹²

En el aseguramiento de la calidad en el servicio, la BIRRERIA SAS ha logrado establecer un protocolo para el servicio que se debe aplicar ara el personal que tiene contacto directo con los clientes, es decir con los meseros.

Tabla 28. Protocolo del servicio

 PROTOCOLO AL SERVICIO		
Para prestar un excelente servicio, la BIRRERIA SAS presenta un protocolo de servicio que deben seguir sus empleados de tal manera que se examine cada detalle antes del servicio para reafirmar la calidad del mismo.		
BIENVENIDA	· Se realizará una bienvenida en la puerta por parte de la persona encargada (mesero)	
	· El saludo se dará de acuerdo al horario: buenos días, buenas tardes, buenas noches.	
	· El saludo también variará dependiendo del cliente:	Cliente Habitual: se le saludará por el nombre y se le dará la bienvenida.
		Cliente Normal: se le dará la bienvenida.
		Reservas: se dará la bienvenida a los comensales y se les preguntará si tienen o no las reservas.

¹² MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Norma Técnica Sectorial Colombiana. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=5d23adff-33ee-4303-b924-2dd34a9d27a9>. [Citado el: 22 de julio de 2017.]

UBICACIÓN	La asignación de mesas estará sujeta a la solicitud del cliente:	· Cliente con reserva: el mesero lo ubicará en la mesa que ha sido reservada.
		· Cliente sin reserva: el mesero preguntará de manera cordial el nombre del cliente, el número de personas que lo acompañan y su área de preferencia; a partir de este momento y dependiendo de la ocupación del lugar, le hará esperar unos minutos o lo llevará inmediatamente a la mesa seleccionada.
		Al llegar a la mesa el mesero se pondrá a disposición del cliente durante su estancia su estancia.
SERVICIO A LA MESA	Lo primero que hará el mesero será entregar la carta y hacer las respectivas sugerencias del menú y retirarse para que el cliente decida.	
	La carta o menú serán entregadas por el lado derecho del cliente, iniciando la entrega por las damas que se encuentren en la mesa, posteriormente los caballeros y por último a los menores.	
	Mientras el cliente toma la decisión, el mesero entrega un pequeño snack de cortesía.	
TOMA DEL PEDIDO	El mesero preguntará y tomará la orden de cada comensal ubicándose en la parte izquierda de cada uno de ellos.	
	respectivo pedido con letra clara y legible de tal manera que no genere equivocaciones.	
ENTREGA DEL PEDIDO	El pedido debe ser servido al mismo tiempo para todos los presentes en la mesa.	
	Inicialmente se entregarán las bebidas indicando al cliente cuanto tiempo se deberá esperar para recibir la comida.	
	Posteriormente entregará las comidas también al mismo tiempo para todos los comensales y preguntará si desean algo más para complementar o acompañar su pedido.	
	Inmediatamente se retirará para permitir que el cliente empiece a disfrutar el pedido.	
	El mesero deberá estar atento ante un nuevo requerimiento, así como el reabastecimiento de bebidas, salsas, condimentos, etc.	
	Nota: el centro de producción debe tener un especial cuidado en los tiempos de producción.	

RETIRO DE PLATOS Y FINALIZACIÓN DEL SERVICIO	Una vez el cliente haya terminado su comida, el mesero procederá a retirar los platos de la mesa con su mano derecha y por lado derecho de cada persona.
	Después de retirar los platos, el mesero debe limpiar la mesa.
	Sí el cliente realiza otro pedido el mesero lo tomará y despachará.
	Posteriormente el mesero esperará a que el cliente solicite la cuenta.
	El mesero recoge la cuenta de caja o centro de facturación y la llevará a la mesa con un pequeño confite para cada uno de los comensales y esperará a que el cliente le cancele para llevar nuevamente la cuenta a caja y retornar a la mesa con la factura cancelada y los vueltos, agradeciendo la visita y despidiéndose

3.3.5 Recurso

3.3.5.1 Recurso humano. Para el funcionamiento de la Birrería se requiere el siguiente recurso humano, teniendo en cuenta la capacidad del proyecto y las instalaciones previamente señaladas.

Tabla 29. Recurso humano

CARGO	TIPO DE CONTRATO	CANTIDAD
Aministrador	Vinculación laboral	1
Secretara auxiliar contable	Vinculación laboral	1
Jefe de cocina	Vinculación laboral	1
Auxiliar de cocina	Vinculación laboral	1
Mesero	Vinculación laboral	4
Auxiliar de oficios varios	Vinculación laboral	1
Contador	Prestación de servicios profesionales	1

3.3.5.2 Recurso físico

Tabla 30. Equipo de oficina

Nombre	Descripción	Imagen	Cantidad
Equipo de cómputo	- Procesador: Intel® Core™ i3 7100 3.9 GHz - Memoria RAM: 4GB DDR4 - Disco Duro: 1TB - Lector Óptico: Multigrabador DVD-RW/CD-RW - Monitor: LED de 19.5" - Sistema Operativo: Windows 10 Home - Antivirus: McAfee - Incluye: Teclado y Mouse		2
Escritorio	Tipo secretarial		2
Silla ergonómica	Ergonómica sin brazos con rodachines		2
Silla auxiliar oficina	Silla auxiliarmetalica en lona negra con asiento y espaldar en espuma, fija, cuatro patas		4
Archivador	Modular AZ vertical, 4 gavetas con llave		1
Silla ergonómica para cajero	Ergonómica sin brazos con rodachines		1
Calculadora manual	Doce dígitos		2

Tabla 31. Maquinaria y equipo

Nombre	Descripción	Imagen	Cantidad
Estufa industrial.	Cuatro fogones, parrilla y plancha		1
Refrigerador industrial.	Refrigerador industrial vertical dos puertas		1
Campana extractora industrial	Extractor industrial con filtros de carbono		1
Meson de tareas	meson de acero inoxidable para cocina		1
Estanteria metalica para cocin	Estantes de cuatro cuerpos en acero inoxidable		1
Batería de Cocina industrial	Principales ollas y sartenes que se utilizan para cocinar los alimentos sobre fuego abierto. Fabricadas en acero inoxidable y con capacidad anti adherente.		1
Utensilios de cocina	Cucharones, coladores, batidor manual y espátulas, fabricadas en acero inoxidable.		2

Licuada	Licuada industrial frapadora		1
Exprimidor de citricos	Exprimidor electrico para citricos		1
Juego de cuchillos	Cuchillos con hoja de acero inoxidable.		1
Refrigerador para bebidas	Refrigerador industrial vertical de tres cuerpos para bebidas refrescos		2
Plato para comidas	Plato cuadrado blanco		80
Tasa para pasabocas	Tasa honda blanca pequena		40
Tasa para pasabocas	Tasa honda blanca pequena con cuchara		120
juego de cubiertos	Tenedor y cuchillo de mesa		120

Mesas de madera	Mesa cuatro puestos		32
Sillas para bar	Sillas de madera laca natural		128
Sillas para barra	Sillas altas para barra color natural base metálica		9
Componente de sonido	Consola de CD amplificador y parlantes		1
Televisor	Pantalla gigante 54"		1
Aire acondicionado	32.000 btu		2
Botiquín	Básico primeros auxilios		1
Extintor	ABC multipropósito 20 libras		2

3.3.5.3 Recursos de insumos. Las materias primas o insumos requeridos para los diferentes procesos de la birrería se relacionan con los utilizados en el desarrollo de las operaciones de la empresa y se dividen en:

- Insumos para administración. Son artículos destinados para el uso de la administración teniendo entre ellos la papelería, tintas de impresión, facturas, kit de útiles de oficina y utensilios básicos de escritorio
- Insumos de aseo. Elementos destinados para las diferentes áreas de la birrería, como son. baldés, traperos, escobas, recogedores, detergentes, desinfectantes, aromatizantes, toallas absorbentes reutilizables, guantes y papel higiénico.
- Insumos cafetería. Azúcar, café y servilletas.
- Insumos para la preparación de los alimentos a comercializar en la birrería. Corresponden a la materia prima básica para la preparación de las comidas que se venderán en la birrería.
- Insumos para la distribución de bebidas. Corresponden a las cervezas importadas, gaseosas y frutas para la elaboración de jugos naturales.

3.3.6 Análisis de proveedores. La birrería para la adquisición de los activos e insumos necesarios para el desarrollo de su objeto misional selecciona los proveedores con un análisis minucioso entre precios, tiempo de entrega, garantía y descuentos. Siendo Bucaramanga la ciudad capital más cercana, se buscaron proveedores de esta ciudad.

a) Proveedores de equipos de oficina: para la realización de este análisis se tuvo en cuenta a proveedores especializados en mobiliario para oficinas como escritorios, divisiones de oficina y sillas, entre otros.

- SOLUCIONES PARA OFICINAS – Muebles para industria y oficinas
Calle 33 N° 31 – 143 Int 02
Bucaramanga
- HECHO EN COLOMBIA - Muebles para industria y oficinas
Calle 32 N° 26 – 58
Bucaramanga

- CASA DEL MULTIMUEBLE - Muebles para industria y oficinas

Car 9 N° 39 - 44

Tabla 32. División de Factores en Grados y Puntuación para proveedores de equipos de oficina

Equipos de oficina						
FACTOR	Soluciones para oficinas		Hecho en Colombia		Casa del multimueble	
	GRADOS	PUNTOS	GRADOS	PUNTOS	GRADOS	PUNTOS
1	G2	150	G2	150	G2	150
2	G3	250	G2	150	G3	250
3	G3	250	G2	150	G3	250
4	G1	0	G2	150	G3	250
TOTAL		650		600		900

FACTOR	GRADO	PUNTAJE
1	G1. Precios muy altos	0
	G2. Precios promedio del mercado	150
	G3. Precios bajos	250
2	G1. Entrega tardía	0
	G2. Entrega oportuna	150
	G3. Entrega rápida	250
3	G1. Garantía baja	0
	G2. Garantía media	150
	G3.garantia alta	250
4	G1. Precios fijos	0
	G2. Descuentos aleatoriamente	150
	G3. Se otorgan descuentos por compra directa	250

b) Proveedores de equipo de cómputo: se presentan tres proveedores especializados en equipos de cómputo y comunicación de reconocida trayectoria en el mercado.

- La casa de la UPS SAS – Equipos de comunicación y computación
Calle 105 N° 26 – 29 Provenza
Bucaramanga
- Mayoristas de Colombia MACOL- Equipos de comunicación y computación
Cra 32 N° 33 – 105 L-201
Bucaramanga
- Districomput Ltda. - Equipos de comunicación y computación
Cr 25 N° 30 - 18
Bucaramanga

Tabla 33. División de Factores en Grados y Puntuación para proveedores de equipos de cómputo

EQUIPOS DE CÓMPUTO						
FACTOR	Casa de la UPS		Macol		Districomput	
	GRADOS	PUNTOS	GRADOS	PUNTOS	GRADOS	PUNTOS
1	G2	150	G2	150	G2	250
2	G3	250	G2	250	G3	250
3	G2	150	G3	250	G2	250
4	G1	0	G2	150	G3	250
TOTAL		550		800		1.000

FACTOR	GRADO	PUNTAJE
1	G1. Precios muy altos	0
	G2. Precios promedio del mercado	150
	G3. Precios bajos	250
2	G1. Entrega tardía	0
	G2. Entrega oportuna	150
	G3. Entrega rápida	250
3	G1. Pocas marcas	0
	G2. Marcas tradicionales	150
	G3. Variedad de marcas	250
4	G1. Precios fijos	0
	G2. Descuentos aleatoriamente	150
	G3. Se otorgan descuentos por compra directa	250

c) Proveedores de maquinaria y equipo: Se presentan tres proveedores de reconocida trayectoria en el mercado de la maquinaria, herramientas y utensilios necesarios para los procesos de la industria gastronómica.

- Industrias Pico – Vitricas – congeladores - menaje

Cra 19 N° 17- 35

Bucaramanga

- Tienda Gourmet – Utensilios de cocina - menaje

Centro Comercial Cacique

Bucaramanga

- Almacén Viboral – utensilios de cocina - menaje

Cra 17 N° 35 - 50

Bucaramanga

Tabla 34. División de Factores en Grados y Puntuación para proveedores de equipos de maquinaria y equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO						
FACTOR	Almacén El Viboral		Industrias Pico		Tienda Gourmet	
	GRADOS	PUNTOS	GRADOS	PUNTOS	GRADOS	PUNTOS
1	G2	250	G3	250	G2	150
2	G2	250	G3	250	G2	150
3	G2	250	G2	150	G2	150
4	G2	250	G3	250	G2	150
TOTAL		1.000		900		600

FACTOR	GRADO	PUNTAJE
1	G1. Precios muy altos	0
	G2. Precios promedio del mercado	150
	G3. Precios bajos	250
2	G1. Entrega tardía	0
	G2. Entrega oportuna	150
	G3. Entrega rápida	250
3	G1. Pocas marcas	0
	G2. Marcas tradicionales	150
	G3. Variedad de marcas	250
4	G1. Precios fijos	0
	G2. Descuentos aleatoriamente	150
	G3. Se otorgan descuentos por compra directa	250

3.3.7 Distribución de planta. El fin principal de la distribución en planta es encontrar el mejor lugar para las áreas de trabajo, los equipos y/o maquinaria y las personas, de tal manera que permita mejorar el servicio y darle mayor satisfacción al cliente.

En el sector servicios la distribución en planta es más compleja porque en gran parte su personal está en continuo movimiento o completando un proceso o de laguna manera activa y algunos procesos son complementarios de otros y se requieren para la prestación del servicio incluso con la vinculación a varios procesos a una sola persona, razón por la cual, en la distribución de las áreas, se procura que las operaciones realizadas se agrupen de acuerdo a los productos y/o equipos requeridos para su desarrollo, por ejemplo se puede tomar el área de cocina en un restaurante donde al mismo tiempo se generará espacio en esta área para el bodegaje de insumos y almacenamiento del menaje o vajillas e implementos utilizados para servir.

Por otra parte, en el servicio se van a encontrar diferentes tipos de actividades, unas que se relacionan directamente con el cliente y otras en las que no interviene el cliente, pero si se desarrolla una operación para su atención, además los espacios tienen doble función, por una parte y sin la observación del cliente, se procede a utilizar las áreas casi en su totalidad en el alistamiento total para ofrecer disponibilidad y confort al cliente; por otra parte está el servicio como tal, en donde se tienen las mismas áreas, solo que ya están es a disposición del cliente.

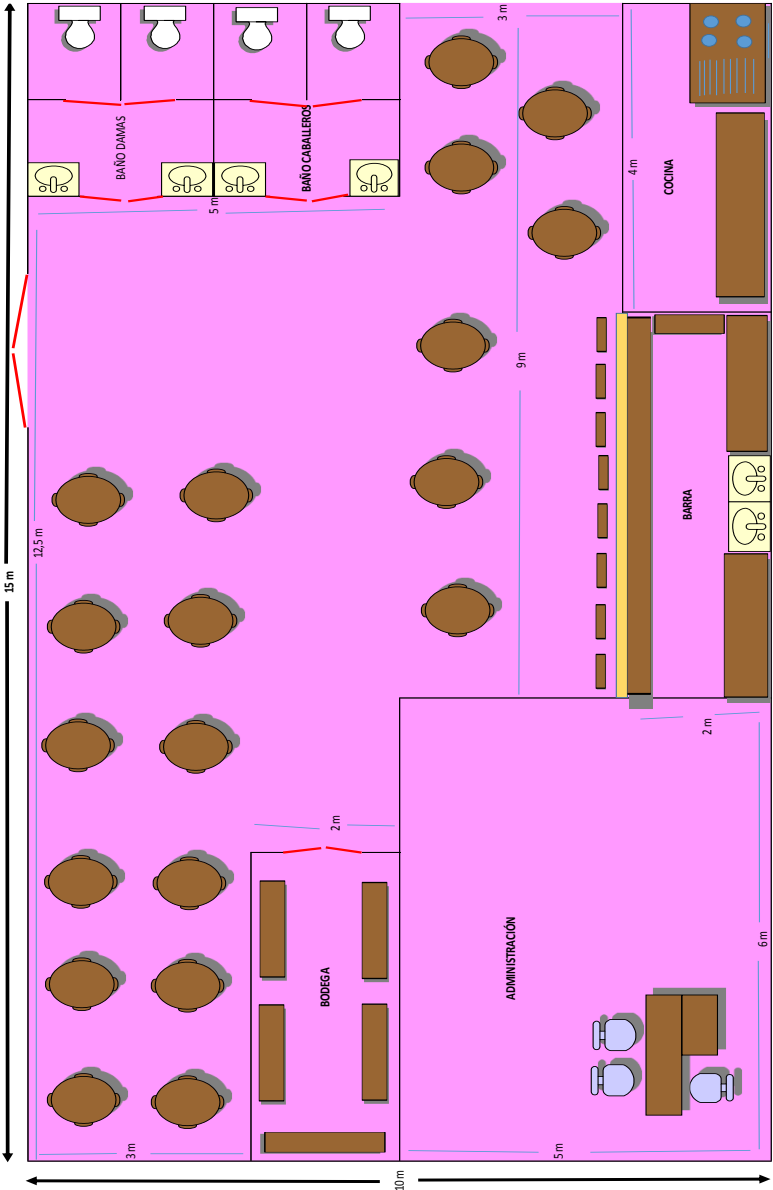
Bajo estas premisas, se considera que el tipo de distribución en planta utilizada para el presente estudio está orientado en parte al proceso y en parte al producto, tomando una distribución de tipo mixto que se desarrolla de acuerdo a las actividades que se estén realizando.

Tabla 35. Distribución de planta por áreas

Espacio	Área m ²
Área del servicio	64 m ²
Barra y mostrador	9 m ²
Cocina	9 m ²

Baños	9 m ²
Bodega	10 m ²
Administración	30 m ²
TOTAL	150 m²

Figura 20. Distribución de planta



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La figura jurídica con la que se proyecta la empresa corresponde a la estructura de la Sociedad por acciones simplificada, creada en la legislación colombiana por la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado.

Se constituirá bajo los parámetros de una empresa SAS y será inscrita en la Cámara de Comercio de Valledupar, registrada con documento privado. Para esta constitución formal de persona jurídica se deben realizar los pasos que muestra la cámara de Comercio en su página web, <http://ccvalledupar.org.co/como-crear-empresa/> o a continuación se muestran los pasos:

- Revisar si el nombre del establecimiento no está matriculado en otra cámara de comercio (RUES)
- Consulta de Homonimia
- Formularios diligenciados y firmados.
- Rut o pre-Rut.
- Documento privado donde se constituye la SAS.
- Fotocopia de la cédula del o los socios

La sociedad tendrá la razón social de BIRRERIA SAS, con domicilio principal en el Municipio de San Alberto y su estructura se conformará por dos socios accionistas con aportes totales correspondientes a \$109.995.472, cuyo monto se divide en el 50% de la inversión total para cada uno de ellos, representadas en igual número de

acciones con valor nominal de \$1.000 cada acción, siendo representada legalmente por uno de sus socios: Luis Eduardo Fuentes Jaimes.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. La empresa BIRRERIA SAS en el año 2023 será el establecimiento de servicios especializado en comidas rápidas tipo gourmet preferido por la comunidad de San Alberto, distinguiéndose por su servicio al cliente y los productos de alta calidad, en un espacio que, con amabilidad, cortesía y confort, el cliente encuentra la calidez humana para disfrutar y celebrar momentos inolvidables, de grata recordación.

4.2.2 Misión. La BIRRERIA SAS somos un establecimiento de servicios especializado en el expendio de bebidas y comidas rápidas tipo gourmet creado pensando en el confort del cliente, con productos inspirados en el gusto de la buena mesa para acompañarla con diversos tipos de cerveza de gran sabor y tradición, en un espacio cálido que invita a tener momentos especiales que perduren en os recuerdos del consumidor.

4.2.3 Objetivos empresariales.

- Satisfacer las necesidades de los clientes, a través de un excelente servicio y productos de calidad.
- Constituir una organización productiva, eficiente y efectiva, con el propósito que todos sus miembros obtengan el mayor beneficio como resultado de un efectivo desarrollo misional.
- Lograr mantenerse en el mercado dando una utilidad significativa que permita que la empresa sea sostenible y genere una rentabilidad económica y social.

- Incrementar los ingresos como resultado de la atención al cliente, prestación del servicio y buena marcha del negocio.
- Alcanzar la rentabilidad proyectada por la empresa.
- Organizar y garantizar un excelente producto y servicio, a través de la contratación de personal idóneo para el desarrollo de estas actividades.
- Crear un clima organizacional propicio para el desarrollo laboral y humano de los empleados y clientes.

4.2.4 Políticas organizacionales. En la estructura organizacional de la empresa se requieren las siguientes políticas:

4.2.4.1 De personal

- Se incorporará a la empresa personal técnico y suficiente profesionalismo con el nivel de competencias de acuerdo al grado de exigencia y objetivos propuestos.
- Se capacitará a los colaboradores, desarrollando capacidades personales y profesionales, de vital importancia para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Se mejorará permanentemente la calidad de la vida laboral, desarrollando acciones que originen clima y ambientes de trabajo armónicos, con unas condiciones de trabajo seguras.
- Se fijarán niveles de remuneración e incentivos que motiven a los colaboradores.
- Las opiniones e ideas de los colaboradores serán valoradas, teniendo a la comunicación como un elemento integrador.
- Se fomentará la cultura del autocuidado y responsabilidad laboral.
- El reclutamiento de personal se hará por intermedio de avisos publicados en el diario de mayor circulación, sin preferencias a recomendaciones especiales

4.2.4.2 Políticas de compras

- De todos los aspectos relacionados con las compras necesarias para el buen funcionamiento de la empresa, en el momento en que empiece su desarrollo estará encargado el administrador.
- El administrador seleccionará después de analizar cada portafolio de proveedores, cual es el más conveniente para los intereses de la empresa y la prestación del servicio.
- La forma de pago se hará como estipule la empresa proveedora, sin embargo, se intentará manejar crédito de 30 a 60 días.
- Los insumos requeridos por la empresa se irán comprando a medida que se necesiten, sin acumular inventarios innecesarios.

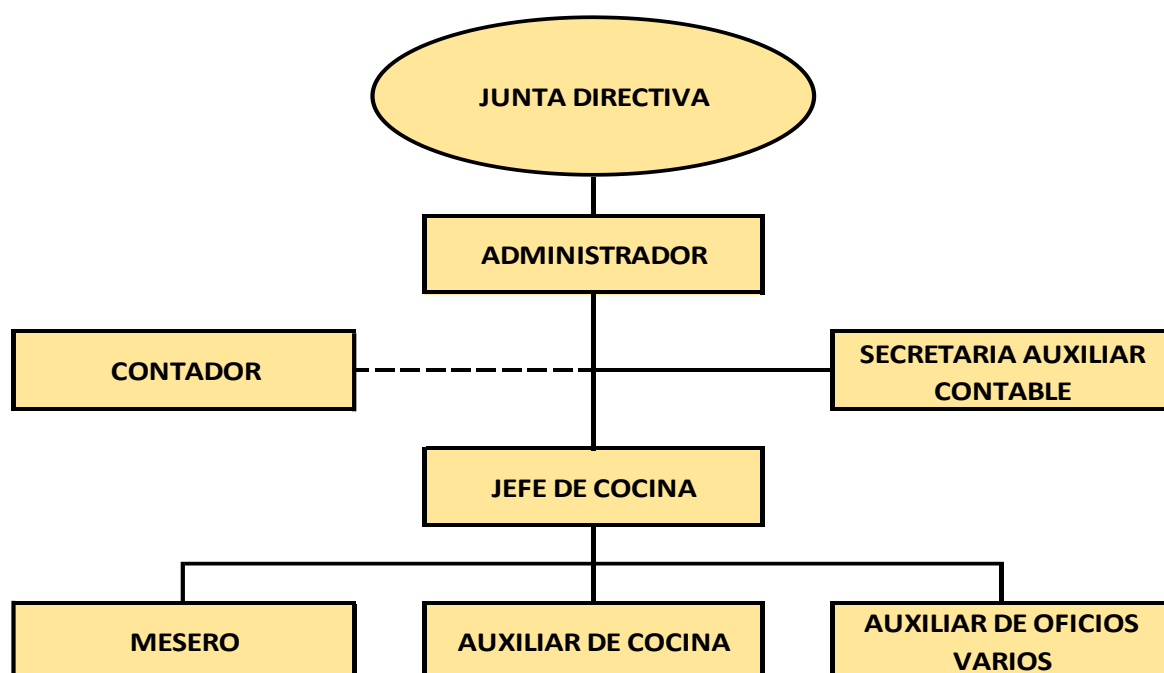
4.2.4.3 Políticas de ventas

- Se ofrecerá un producto de calidad garantizando su consumo.
- Los precios estarán sujetos a cambios sin previo aviso.
- Todo producto y servicio adicional al inicialmente solicitado tiene un costo.
- El horario de atención a clientes es de 7:00 p.m. a 1:00 a.m., de jueves a Domingo.
- La empresa se reserva el derecho de admisión

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama

Figura 21. Estructura organizacional



4.3.2 Descripción y perfil de cargos

Tabla 36. Descripción cargo Administrador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		HOJA DE PERFIL OCUPACIONAL	
		Nombre del Cargo: Administrador	
		Departamento: Administración	Sección: Administrativa
		Cargo jefe inmediato: Junta Directiva	No de cargos iguales: 1
		Cargos que supervisa: Jefe de cocina, secretaria Auxiliar, contador	
FUNCIONES , TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO		Labor o Función principal: Velar por el satisfactorio cumplimiento de las funciones asignadas a cada uno de los integrantes de su equipo de trabajo.	
		Labores o Funciones secundarias: • Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa. • Ordenar pagos y compras. • Coordinar y elaborar un presupuesto anual de ingresos y egresos. • Cumplir con las disposiciones laborales básicas reglamentadas por el ministerio de trabajo y seguridad social. • Convocar la junta directiva y contar reuniones ordinarias. • Presentar un informe detallado en las reuniones sobre el progreso de las diferentes actividades. • Realizar labores comerciales. • Reclutamiento de personal e inducción. • Vigilar y controlar la orden de pedidos y estado de los alimentos y materias primas. • Vigilar la adecuada ejecución presupuestal de la empresa. Labores o funciones ocasionales: Planeación de inventario de mercancía	
EXIGENCIAS DEL CARGO		DE CONOCIMIENTOS	Grado de instrucción: Profesional en Gestión Empresarial, Administración de Empresas, Administración hotelera y/o similares
			Experiencia: un año mínimo
			Conocimientos especiales: Manejo de inventarios y servicio al cliente
		DE HABILIDAD	Habilidad mental e iniciativa: Habilidades de comunicación e innovador
			Habilidad manual: habilidades motoras básicas
		DE RESPONSABILIDAD	Responsabilidad por materiales, herramientas y equipo: Inventario de activos fijos
			Responsabilidad por manejo de documentos negociables y dinero: titular cuentas bancarias
			Responsabilidad por supervisión: Inventarios, arqueos de caja
			Responsabilidad por contactos: proveedores
			Responsabilidad por procesos: proyecta y organiza los planes de trabajo, manual de funciones y procedimientos. Vigila los procesos de servicio al cliente y organización empresarial
		DE ESFUERZO	Esfuerzo mental: Se requiere un esfuerzo mental alto
			Esfuerzo Visual: se requiere un esfuerzo visual alto
Esfuerzo físico: Se requiere un esfuerzo físico alto			
PENOSIDAD DEL CARGO	Condiciones ambiental: Ambientes de trabajo climatizado con aire acondicionado, expuesto a bajos niveles de contaminación.		
	Riesgos del cargo: Ninguno		
OBSERVACIONES: (Empleado, jefe, analista)			
Firma Empleado		Firma jefe Inmediato	

Tabla 37. Descripción cargo contador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	HOJA DE PERFIL OCUPACIONAL		
	Nombre del Cargo: Contador		
	Departamento: Admiistración	Sección: Administrativa	
	Cargo jefe inmediato: Administrador	No de cargos iguales: 1	
	Cargos que supervisa: Ninguno		
FUNCIONES , TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO	Labor o Función principal: Llevar el control contable y tributario de la empresa, respondiendo por la vigilancia técnica de los registros contables de tal manera que sirvan para la toma de decisiones y el buen funcionamiento de la empresa.		
	Labores o Funciones secundarias: • Organizar las actividades tributarias y contables de la empresa • Manejo de cuentas contables de la empresa. • Programar el trabajo y labores de la auxiliar contable • Revisar los documentos ordenados y archivados por la auxiliar • Revisar las conciliaciones bancarias • Revisar los comprobantes contables • Ordenar los libros de contabilidad • Asistir a las reuniones de Junta Directiva • Proyectar las declaraciones tributarias • Presentar los Estados Financieros periódicos • Estar atento a cualquier cambio normativo que afecte el desarrollo de la empresa		
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE CONOCIMIENTOS	Grado de instrucción: Profesional en Contaduría Pública con experiencia en el manejo contable preferiblemente en el área de servicios	
		Experiencia: un año mínimo	
		Conocimientos especiales: Manejo de paquete contable en empresas de servicios	
	DE HABILIDAD	Habilidad mental e iniciativa: Habilidades de comunicación	
		Habilidad manual: habilidades motoras básicas	
	DE RESPONSABILIDAD	Responsabilidad por materiales, herramientas y equipo: ninguna	
		Responsabilidad por manejo de documentos negociables y dinero: Declaraciones tributarias y libros contables	
		Responsabilidad por supervisión: Arqueos de caja y conciliaciones	
		Responsabilidad por contactos: DIAN	
		Responsabilidad por procesos: Contabilidad y declaraciones tributarias actualizadas.	
	DE ESFUERZO	Esfuerzo mental: Se requiere un esfuerzo mental alto	
		Esfuerzo Visual: se requiere un esfuerzo visual alto	
		Esfuerzo físico: Se requiere un esfuerzo físico medio	
	PENOSIDAD DEL CARGO	Condiciones ambiental: Ambientes de trabajo climatizado con aire acondicionado, expuesto a bajos niveles de contaminación.	
		Riesgos del cargo: Ninguno	
OBSERVACIONES: (Empleado, jefe, analista)			
Firma Empleado		Firma jefe Inmediato	

Tabla 38. Descripción cargo Jefe de cocina

HOJA DE PERFIL OCUPACIONAL				
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	Nombre del Cargo: Jefe de cocina			
	Departamento: Servicios			
	Cargo jefe inmediato: Administrador			
	Cargos que supervisa: Auxiliar de cocina, mesero y auxiliar de servicios varios			
FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO	Labor o Función principal: Realizar labores de preparación, elaboración y supervisión de alimentos.			
	Labores o Funciones secundarias: - Realizar la producción gastronómica de eventos en la cocina, supervisando y controlando las tareas de sus colaboradores. - Supervisar la calidad e higiene de cada preparación que se despacha, validando el servicio de excelencia. - Administrar eficientemente los recursos a su cargo. - Crear menús de comida rápida - Valorar los costos de los productos - Manejo de personal a cargo			
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE CONOCIMIENTOS	Grado de instrucción: Técnico en preparación de alimentos SENA o Institución de educación no formal Experiencia: un año mínimo Conocimientos especiales: Especialista en preparación de alimentos		
	DE HABILIDAD	Habilidad mental e iniciativa: Habilidades de comunicación Habilidad manual: habilidades motoras básicas		
	DE RESPONSABILIDAD	Responsabilidad por materiales, herramientas y equipo: cuidado y conservación de equipos y utensilios de cocina Responsabilidad por manejo de documentos negociables y dinero: Ninguna Responsabilidad por supervisión: Actividades de mesero, auxiliar de cocina y auxiliar de servicios Responsabilidad por contactos: ninguna Responsabilidad por procesos: Elaboración de minutas de alimentos		
		DE ESFUERZO	Esfuerzo mental: Se requiere un esfuerzo mental alto Esfuerzo Visual: se requiere un esfuerzo visual alto Esfuerzo físico: Se requiere un esfuerzo físico medio	
			PENOSIDAD DEL CARGO	Condiciones ambiental: Ambientes de trabajo climatizado con aire acondicionado, expuesto a niveles medios de contaminación. Riesgos del cargo: Uso de implementos cortopunzantes y exposición al fuego
	OBSERVACIONES: (Empleado, jefe, analista)			
	Firma Empleado Firma jefe Inmediato			

Tabla 39. Descripción cargo auxiliar de cocina

HOJA DE PERFIL OCUPACIONAL		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	Nombre del Cargo: Auxiliar de cocina	
	Departamento: Servicios Sección: Producción	
	Cargo jefe inmediato: Jefe de cocina No de cargos iguales: 1	
	Cargos que supervisa: Ninguno	
FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO	Labor o Función principal: Realizar labores de ayudante de cocina.	
	Labores o Funciones secundarias: • Alistamiento de implementos de cocina • Colaborar en la elaboración de los menús. • Preservar el orden y aseo de la cocina • Participar en el control de aprovisionamientos, conservación y almacenamiento de insumos.	
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE CONOCIMIENTOS Grado de instrucción: Técnicos laborales en cocina mesa y bar SENA o de Institución de educación formal Experiencia: un año mínimo Conocimientos especiales: habilidades y destrezas para asistir de manera adecuada al jefe de cocina en el alistamiento procesamiento de alimentos en todas las áreas que desempeñe el establecimiento donde se desempeñe, acatando las normas de manipulación y actuando de forma ética en la utilización de elementos a su cargo.	
	DE HABILIDAD Habilidad mental e iniciativa: Habilidades de comunicación Habilidad manual: habilidades motoras básicas	
	DE RESPONSABILIDAD Responsabilidad por materiales, herramientas y equipo: cuidado y conservación de equipos y utensilios de cocina Responsabilidad por manejo de documentos negociables y dinero: Ninguna Responsabilidad por supervisión: ninguna Responsabilidad por contactos: ninguna Responsabilidad por procesos: seguir indicaciones del jefe de cocina en el alistamiento de materiales y preparaciones	
	DE ESFUERZO Esfuerzo mental: Se requiere un esfuerzo mental alto Esfuerzo Visual: se requiere un esfuerzo visual alto Esfuerzo físico: Se requiere un esfuerzo físico medio	
	PENOSIDAD DEL CARGO Condiciones ambiental: Ambientes de trabajo climatizado con aire acondicionado, expuesto a niveles medios de contaminación. Riesgos del cargo: Uso de implementos cortopunzantes y exposición al fuego	
	OBSERVACIONES: (Empleado, jefe, analista)	
	_____ Firma Empleado _____ Firma jefe Inmediato	

Tabla 40. Descripción cargo Auxiliar oficios varios

HOJA DE PERFIL OCUPACIONAL		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	Nombre del Cargo: Auxiliar de servicios varios	
	Departamento: servicios Sección: Producción	
	Cargo jefe inmediato: Jefe de cocina No de cargos iguales: 1	
	Cargos que supervisa: Ninguno	
FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONENTEN EL CARGO	Labor o Función principal: Mantener las instalaciones y elementos físicos de la Birrería en condiciones de higiene y limpieza además de la atención de trabajadores, clientes y usuarios del servicio.	
	Labores o Funciones secundarias: • Labores de Aseo integral de los baños. • Aseo integral de las oficinas de atención al público, mesas, cocina. • Limpieza de vidrios, puertas ventanas. • Preparación de bebidas (Café, aromáticas).	
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE CONOCIMIENTOS Grado de instrucción: Bachiller Experiencia: no requiere Conocimientos especiales: no requiere	
	DE HABILIDAD Habilidad mental e iniciativa: Habilidades de comunicación Habilidad manual: habilidades motoras básicas	
	DE RESPONSABILIDAD Responsabilidad por materiales, herramientas y equipo: preservar las herramientas y equipo de trabajo Responsabilidad por manejo de documentos negociables y dinero: ninguna Responsabilidad por supervisión: ninguna Responsabilidad por contactos: ninguna Responsabilidad por procesos: ninguna	
	DE ESFUERZO Esfuerzo mental: No requiere esfuerzo mental Esfuerzo Visual: no requiere esfuerzo visual Esfuerzo físico: Se requiere un esfuerzo físico medio	
	PENOSIDAD DEL CARGO Condiciones ambiental: Ambientes de trabajo climatizado con aire acondicionado, expuesto a bajos niveles de contaminación. Riesgos del cargo: Ninguno	
	OBSERVACIONES: (Empleado, jefe, analista)	
	Firma Empleado Firma jefe Inmediato	

Tabla 41. Descripción cargo mesero

HOJA DE PERFIL OCUPACIONAL		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	Nombre del Cargo: Mesero	
	Departamento: Servicios	
	Sección: Producción	
	Cargo jefe inmediato: Jefe de cocina	
No de cargos iguales: 1		
Cargos que supervisa: Ninguno		
FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO	Labor o Función principal: Atender a clientes con actitud de servicio.	
	Labores o Funciones secundarias: • Recepción de clientes. • Habilidad para relaciones interpersonales. • Montaje de las mesas y logística del adecuado miento del negocio. • Atención y servicio al cliente.	
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE CONOCIMIENTOS	Grado de instrucción: bahiller, tècnico mesa y bar SENA
		Experiencia: un año mínimo
		Conocimientos especiales: Servicio al cliente - mesa y bar
	DE HABILIDAD	Habilidad mental e iniciativa: Habilidades de comunicación
		Habilidad manual: habilidades motoras básicas
	DE RESPONSABILIDAD	Responsabilidad por materiales, herramientas y equipo: menaje
		Responsabilidad por manejo de documentos negociables y dinero: ninguna
		Responsabilidad por supervisión: ninguna
		Responsabilidad por contactos: ninguna
	DE ESFUERZO	Responsabilidad por procesos: protocolo de servicio al cliente
		Esfuerzo mental: Se requiere un esfuerzo mental medio
		Esfuerzo Visual: se requiere un esfuerzo visual alto
	PENOSIDAD DEL CARGO	Esfuerzo físico: Se requiere un esfuerzo físico medio
		Condiciones ambiental: Ambientes de trabajo climatizado con aire acondicionado, expuesto a bajos niveles de contaminación.
Riesgos del cargo: Ninguno		
OBSERVACIONES: (Empleado, jefe, analista)		
Firma Empleado Firma jefe Inmediato		

Tabla 42. Descripción cargo Secretaria auxiliar contable

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	HOJA DE PERFIL OCUPACIONAL		
	Nombre del Cargo: Secretaria auxiliar contable		
	Departamento: Administración	Sección: Administrativa	
	Cargo jefe inmediato: Administrador	No de cargos iguales: 1	
	Cargos que supervisa: Ninguno		
FUNCIONES , TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO	Labor o Función principal: Auxiliar del manejo contable, financiero y tributario de la empresa – Labores secretariales.		
	Labores o Funciones secundarias: • Informar a la Gerencia sobre los ingresos recibidos y elaborar el correspondiente ingreso a caja. • Registrar los cheques y consignaciones recibidas de los clientes. • Elaborar las consignaciones de acuerdo con los intereses financieros de la empresa. • Verificar que las órdenes de pago que se van a cancelar, sean firmadas y selladas por la empresa y personas beneficiarias. • Registrar los ingresos y egresos en el libro de Bancos. • Pasar oportunamente a Contabilidad, las notas y comprobantes contables • Recibir y codificar las órdenes de servicio. • Elaborar las facturas y remisiones de los servicios • Elaborar el listado de nómina. • Llevar registro de la fecha de ingreso y retiro del personal. • Elaborar constancias de trabajo y certificaciones de salarios. • Establecer las comunicaciones telefónicas solicitadas por la Gerencia y atender las llamadas telefónicas seleccionando las llamadas que debe recibir su jefe inmediato, de acuerdo con el tema a tratar. • Atender al público que llega a la empresa, suministrándole la información que requieran y • Agendar a la gerencia en sus diferentes actividades • Mantener permanente control sobre todos y cada uno de los valores y dineros que le sean encomendados. • Mantener actualizada la base de datos de los clientes. • Atender personal y telefónicamente a los clientes de la empresa, brindando la información		
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE CONOCIMIENTOS	Grado de instrucción: Persona con estudios en Contabilidad y habilidades secretariales, Técnica profesional SENA o con mínimo 4 semestres de estudios universitarios en contaduría o afines.	
		Experiencia: un año mínimo	
		Conocimientos especiales: Manejo de paquete contable en empresas de servicios	
	DE HABILIDAD	Habilidad mental e iniciativa: Habilidades de comunicación	
		Habilidad manual: habilidades motoras básicas	
	DE RESPONSABILIDAD	Responsabilidad por materiales, herramientas y equipo: ninguna	
		Responsabilidad por manejo de documentos negociables y dinero: caja menor	
		Responsabilidad por supervisión: ninguna	
		Responsabilidad por contactos: proveedores	
	DE ESFUERZO	Responsabilidad por procesos: conciliación bancaria y archivo	
		Esfuerzo mental: Se requiere un esfuerzo mental alto	
		Esfuerzo Visual: se requiere un esfuerzo visual alto	
	PENOSIDAD DEL CARGO	Esfuerzo físico: Se requiere un esfuerzo físico medio	
		Condiciones ambiental: Ambientes de trabajo climatizado con aire acondicionado, expuesto a bajos niveles de contaminación.	
		Riesgos del cargo: Ninguno	
OBSERVACIONES: (Empleado, jefe, analista)			
Firma Empleado		Firma jefe Inmediato	

4.3.3 Asignación salarial. Por medio de la Ley 1607 de 2012, el Gobierno Nacional estableció nuevas reglas en el ámbito tributario requiriendo especial atención en la liquidación de parafiscales.

De esta manera, las empresas no deberán pagar por concepto de aportes parafiscales dirigidos al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y al Servicio Nacional del Aprendizaje (SENA) en el caso de aquellos empleados que pertenezcan a sus nóminas y que devenguen menos de diez (10) Salarios Mínimos Legales Vigentes (SMMLV), es decir siete millones ochocientos doce mil cuatrocientos veinte pesos (\$7.812.420) para el año 2018.

Sin embargo, se mantiene para todos los empleados sin distinción alguna, el pago a Caja de Compensación Familiar por cada empleado, correspondiente al 4% de su salario.

Y de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 7 del Decreto 1828 de 2013, se establece que a partir del 1 de enero de 2014 comienza a operar la exención de los aportes al sistema de salud para las personas jurídicas y naturales que actualmente contribuyan al Impuesto sobre Renta para la Equidad (CREE), y que cuente con empleados que devenguen mensualmente menos de diez salarios mínimos legales mensuales vigentes, es decir las empresas tampoco aportaran por sus empleados al régimen contributivo de salud por aquellos empleados que devenguen hasta \$7.812.420 para el año 2018.

Tabla 43. Factores determinantes del salario

CARGA PRESTACIONAL	%
Pensión	12,00%
ARL	0,52%
Subsidio familiar	4,00%
Prima	8,33%
Cesantías	8,33%
Vacaciones	4,16%
Interés Cesantías	1,00%
TOTAL	38.34%

La asignación salarial del recurso humano que laborará en a birrería se basa en las normas del código Sustantivo de Trabajo, en las responsabilidades que cada cargo implique, la formación requerida para cada caso y la carga laboral a la que este expuesto el personal a contratar.

Tabla 44. Asignación salarial

CARGO	NUMERO DE EMPLEADOS	SALARIO MENSUAL	FACTOR PRESTACIONAL	TIPO DE CONTRATO
Administrador	1	\$1.600.000	38,34%	Laboral
Secretaria auxiliar contable	1	\$850.000	38,34%	Laboral
Jefe de cocina	1	\$1.300.000	38,34%	Laboral
Auxiliar de cocina	1	\$900.000	38,34%	Laboral
Mesero	4	\$850.000	38,34%	Laboral
Auxiliar de oficios varios	1	\$828.116	38,34%	Laboral
Contador	1	\$500.000	0%	Servicios profesionales

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. INVERSIONES

5.1.1. Inversión Fija. Las inversiones fijas son aquellas que se realizan en activos fijos y se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son objeto de comercialización por parte de la empresa y se adquieren para utilizarse durante su vida útil.

5.1.1.1 Equipo de oficina. Comprende el mobiliario y equipo de oficina necesario para el funcionamiento administrativo de la empresa.

Tabla 45. Equipo de oficina

Nombre	Valor	Cantidad	Total
Equipo de cómputo	\$ 2.250.000	2	\$ 4.500.000
Escritorio	\$ 358.000	2	\$ 716.000
Silla ergonómica	\$ 195.000	2	\$ 390.000
Silla auxiliar oficina	\$ 95.000	4	\$ 380.000
Archivador	\$ 465.000	1	\$ 465.000
Silla ergonómica para cajero	\$ 245.000	1	\$ 245.000
Calculadora manual	\$ 25.000	2	\$ 50.000
Total			\$ 6.746.000

5.1.1.2 Maquinaria y equipo. Comprende el mobiliario, maquinaria y equipos requeridos para la operatividad de la empresa.

Tabla 46. Maquinaria y equipo

Nombre	Valor	Cantidad	Total
Estufa industrial.	\$ 560.000	1	\$ 560.000
Refrigerador industrial.	\$ 3.420.000	1	\$ 3.420.000
Campana extractora industrial	\$ 1.250.000	1	\$ 1.250.000

Meson de tareas	\$ 855.000	1	\$ 855.000
Estanteria metalica para cocina	\$ 625.000	1	\$ 625.000
Batería de Cocina industrial	\$ 890.000	1	\$ 890.000
Utensilios de cocina	\$ 295.000	2	\$ 590.000
Licuadaora	\$ 210.000	1	\$ 210.000
Exprimidor de citricos	\$ 70.000	1	\$ 70.000
Juego de cuchillos	\$ 350.000	1	\$ 350.000
Refrigerador para bebidas	\$ 4.120.000	2	\$ 8.240.000
Plato para comidas	\$ 17.000	80	\$ 1.360.000
Tasa para pasabocas	\$ 9.800	40	\$ 392.000
Tasa para pasabocas	\$ 10.250	120	\$ 1.230.000
juego de cubiertos	\$ 4.850	120	\$ 582.000
Mesas de madera	\$ 255.000	32	\$ 8.160.000
Sillas para bar	\$ 125.000	128	\$ 16.000.000
Sillas para barra	\$ 95.000	9	\$ 855.000
Componente de sonido	\$ 2.450.000	1	\$ 2.450.000
Televisor	\$ 4.150.000	1	\$ 4.150.000
Aire acondicionado	\$ 4.320.000	2	\$ 8.640.000
Botiquin básico primeros auxilios	\$ 80.000	1	\$ 80.000
Extintor ABC Multiproposito 20 libras	\$ 50.000	2	\$ 100.000
Total			\$ 61.059.000

5.1.1.3 Papelería e insumos. Representa los insumos, papelería y útiles de escritorio requeridos para funcionamiento de la empresa

Tabla 47. Papelería e insumos

Nombre	Valor	Cantidad	Total
Resma papel carta	\$ 15.000	4	\$ 60.000
Tinta impresora	\$ 160.000	2	\$ 320.000
Juego elementos de escritorio	\$ 100.000	2	\$ 200.000
Juego elementos de aseo	\$ 80.000	3	\$ 240.000
Total			\$ 820.000

5.1.1.4 Total Inversión Fija.

Tabla 48. Total Inversión Fija.

TOTAL INVERSIÓN FIJA	
INVERSIÓN	VALOR
Muebles y enseres	\$ 6.746.000
Maquinaria y equipo	\$ 61.059.000
Papelería e insumos	\$ 820.000
TOTAL	\$ 68.625.000

5.1.2 Inversión diferida. Corresponde a los gastos pre-operativos y todos aquellos gastos necesarios para la apertura e iniciación del modelo de negocio, que se estima en un tiempo de 5 años para diferir dicha inversión.

5.1.2.1. Construcción y Adecuación. Comprende todas las adecuaciones necesarias de las locaciones donde funcionará La Birrería SAS

Tabla 49. Construcción y Adecuación

Concepto	Valor
Adecuaciones locativas	
Reformar muros	\$ 15.000.000
Instalacion de Aire acondicionado	
Instalacion de bateria sanitaria	

Tabla 50. Inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDA	VALOR TOTAL	VALOR DIFERIDO/AÑO
Estudio de Factibilidad	\$ 2.000.000	\$ 400.000
Licencia de funcionamiento	\$ 400.000	\$ 400.000
Registro Mercantil	\$ 250.000	\$ 250.000
Lanzamiento	\$ 12.480.000	\$ 2.496.000
Construcción y adecuación	\$ 15.000.000	\$ 3.000.000
TOTAL	\$ 30.130.000	\$ 6.546.000

Nota. El registro mercantil y la licencia de funcionamiento no se difieren como los otros rubros por cuanto su renovación es de carácter anual.

5.1.3. Inversión de capital de trabajo.

5.1.3.1. Costos de ventas. Es el resultado de la suma del valor del servicio en el cual se incluye el valor de la materia prima, la mano de obra directa y los costos indirectos. De acuerdo con la proyección de la Birrería SAS, se estima un consumo de 2 cervezas y una comida rápida por persona.

En el siguiente Tabla se estiman costos de cada pedido y poder proyectar el costo de cada uno, sabiendo de acuerdo a la capacidad utilizada (Tabla 28) que en el primer año se atenderían 46.259 servicios.

Se tiene como costo de venta de la cerveza importada un promedio de \$3.250 c/u, puesta en San Alberto, consultado con distribuidoras de cerveza Corona, Budweiser y Heineken, de Barranquilla.¹³

Como costo promedio de las comidas rápidas tipo gourmet, se tomaron como costo los siguientes ingredientes:

Pan con especias	\$450
Jamón serrano	\$800
Carne molida	\$1.166
Verdura	\$600
Servilleta	\$5
Aceite	\$24
Otros ingredientes	\$55
Total	\$3.100

¹³ SOTILLO LICORES. Disponible en: <http://barranquilla.gruposotillo.com/> (consultado en agosto de 2018)

Las comidas rápidas tipo gourmet se presentan en porciones pequeñas de tal manera que cada pedido se entrega e dos porciones, razón por la cual su costo estimado es de \$6.200.

Tabla 51. Costo de cada pedido

Concepto	Cantidad	Valor	Total
Cerveza	2	\$ 3.250	\$ 6.500
Comida rápida	1	\$ 6.200	\$ 6.200
Pasabocas	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Total			\$ 13.700

Proyectados para el primer año $\$13.700 \times 46.259 = 633.748.300$

Proyectados para el primer mes $633.748.300 / 12 = 52.812.358$

5.1.3.2. Mano de obra directa. El costo de mano de obra corresponde a los salarios proyectados para la mano de obra directa con la estructura salarial proyectada en el Tabla 50. Se tomará como mano de obra directa la que interviene directamente en la prestación del servicio, que para este caso específico corresponde al administrador, Jefe de cocina, Auxiliar de cocina y meseros.

Tabla 52. Costos de mano de obra directa

Concepto	Porcentaje	Administrador	Jefe de cocina	Auxiliar de cocina	mesero
Salario		1.600.000	1300000	900000	850000
Auxilio de transporte		97.032	97032	97032	97032
Subtotal		1.697.032	1397032	997032	947032
Cesantias	8,33%	141.363	116.373	83.053	78.888
Prima de servicios	8,33%	141.363	116.373	83.053	78.888
Vacaciones	4,16%	66.560	54.080	37.440	35.360
Intereses sobre cesantias	1,00%	16.970	13.970	9.970	9.470
Pensión	12,00%	192.000	156.000	108.000	102.000
ARL	0,522%	8.352	6.786	4.698	4.437
Caja de compensación	4,00%	64.000	52.000	36.000	34.000
Subtotal		2.327.640	1.912.614	1.359.246	1.290.075
Número de empleados		1	1	1	4
Total mes		2.327.640	1.912.614	1.359.246	5.160.299
Total año		27.931.678	22.951.366	16.310.950	61.923.593
Gran total					129.117.588

5.1.3.3. Costos indirectos de producción. Se debe tener en cuenta la depreciación de los activos fijos que intervienen en el proceso productivo. Para este efecto se tiene como referencia el artículo 2 del Decreto 3019 de 1989 que dispone que la vida útil de los activos fijos depreciables se establece en 20 años para bienes inmuebles, 10 años para bienes muebles y cinco años para vehículos y equipos de cómputo.

Tabla 53. Depreciación de activos fijos

Concepto	Maquinaria y equipo
Años de vida útil	10
Valor del Activo	61.059.000
Depreciación año	6.105.900
Depreciación mes	508.825

Para efectos de otros costos se toma de acuerdo con la distribución de planta el 20% como área de administración y el 80% para la parte operativa, asignando el canon de arrendamiento en \$1.200.000 de los cuales \$960.000 corresponden a costos indirectos y \$240.000 a gastos de administración.

De igual manera se distribuirá el valor de los servicios públicos (promedios obtenidos por consumo de negocios similares Acueducto \$150.000, Energía \$437.500 y Gas \$156.250) tomando como inductor de costeo los porcentajes asignados por área.

Tabla 54. Otros costos

Concepto		Mes	Año
Arriendo 80% (\$1.200.000)		960.000	11.520.000
Servicios Públicos	Acueducto	120.000	1.440.000
	Energía	350.000	4.200.000
	Gas	125.000	1.500.000
Seguros		250.000	3.000.000
Total		1.805.000	21.660.000

Tabla 55. Total costos indirectos

CONCEPTO	VALOR	
	MES	AÑO
Depreciación	507.325	6.087.900
Otros costos	1.805.000	21.660.000
TOTAL	2.312.325	27.747.900

5.1.3.4. Total costos del servicio

Tabla 56. Costos totales

Año	Costo Materia Prima	Costo mano de obra	Otros costos	Total año	Total mes
1	633.748.300	129.117.588	27.747.900	790.613.788	65.884.482
2	673.355.000	129.117.588	27.747.900	830.220.488	69.185.041
3	709.797.000	129.117.588	27.747.900	866.662.488	72.221.874
4	747.814.500	129.117.588	27.747.900	904.679.988	75.389.999
5	785.845.700	129.117.588	27.747.900	942.711.188	78.559.266

5.1.4. Gastos de administración. Corresponden a los gastos de nómina de los empleados de administración, así como a los gastos de honorarios y servicios.

Tabla 57. Gastos por salarios de administración

Concepto	Porcentaje	Secretaria Auxiliar contable	auxiliar oficinas varios	contador
Salario		850.000	828.116	500.000
Auxilio de transporte		97.032	97.032	0
Subtotal		947.032	925.148	0
Cesantías	8,33%	78.888	77.065	0
Prima de servicios	8,33%	78.888	77.065	0
Vacaciones	4,16%	35.360	34.450	0
Intereses sobre cesantías	1,00%	9.470	9.251	0
Pensión	12,00%	102.000	99.374	0
ARL	0,522%	4.437	4.323	0
Caja de compensación	4,00%	34.000	33.125	0
Subtotal		1.290.075	1.259.800	
Número de empleados		1	1	1
Total mes		1.290.075	1.259.800	500.000
Total año		15.480.898	15.117.601	6.000.000
Gran total				36.598.499

Tabla 58. Otros gastos de administración

Concepto		Mes	Año
Arriendo 20%		240.000	2.880.000
Servicios Públicos	Acueducto	30.000	360.000
	Energía	87.500	1.050.000
	Gas	31.250	375.000
Seguros		50.000	600.000
Total		438.750	5.265.000

Tabla 59. Depreciación de equipo de oficina

Concepto	Equipo de oficina
Años de vida útil	10
Valor del Activo	6.746.000
Depreciación año	674.600
Depreciación mes	56.216

Tabla 60. Total gastos de administración

Concepto	Valor Año	Valor mes
Salarios	36.598.499	3.049.875
Otros	5.265.000	438.750
Depreciación equipo de oficina	6.746.000	562.166
Total	48.609.499	4.080.791

5.1.5 Gastos financieros. Los gastos financieros en que se incurre en el desarrollo del proyecto corresponde a la financiación del crédito por \$60.000.000 ante el Banco Colpatria con una tasa del 1.63% nominal mensual, a 60 meses.

Correspondiendo a una cuota mensual de \$1.574.979, en la cual se amortiza a capital y a intereses sobre saldo. Cancelando en cinco años \$34.498.740 por concepto de intereses, correspondiendo \$11.057.562 al primer año.

5.1.6 Total capital de trabajo. El capital de trabajo corresponde para este proyecto a los dineros necesarios para financiar un mes de funcionamiento, en el cual se incluye el valor de la mercancía, la mano de obra directa, los otros costos y los gastos administrativos menos el valor de la depreciación que no es un gasto que genere salida de dinero.

Tabla 61. Total capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR AÑO	VALOR MES
Costo materia prima	633.748.300	52.812.358
Mano de obra directa	129.117.588	10.759.799
Costos Indirectos	27.747.900	2.312.325
Gastos de administración	48.609.499	4.050.791
Gastos financieros	11.057.562	921.464
Menos depreciaciones	6.762.500	563.541
TOTAL	857.043.349	71.420.278

Para el cálculo de los gastos financieros y sabiendo que todos los meses los intereses varían en orden descendiente por mayor abono a capital, para calcular este rubro se sumaron los intereses cancelados durante cada año y se dividió entre 12, para determinar el interés mensual promedio.

Intereses anuales $11.057.562 / 12 = 921.464$

5.1.7. Inversión total. Para determinar la inversión total se adicionan la inversión fija con la inversión diferida, el capital de trabajo, que corresponde al dinero necesario para el desarrollo de las operaciones en un mes, correspondiendo a \$71.420.278

Tabla 62. Inversión total

Concepto	Valor Total
Inversión fija	83.445.000
Inversión Diferida	15.130.000
Capital de trabajo	71.420.278
Total	169.995.278

5.1.8. Fuentes de financiación. Los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto son \$169.995.278, que están distribuidos así:

- Recursos propios. El proyecto se realizará con aportes de los socios en cuantía de \$109.995.472 en efectivo
- Recursos de terceros. Para el funcionamiento de la empresa, será necesario solicitar un apalancamiento financiero por valor de \$60.000.000, el cual será amortizado mensualmente en un plazo de 5 años, que se obtendrá a partir **de un** crédito de consumo, que se efectuará con el Banco Colpatria, con un crédito de libre inversión, a una tasa actual del 1.63% N.M.

Tabla 63. Fuentes de financiación

CONCEPTO	VALOR TOTAL	PORCENTAJE
Recursos propios	109.995.472	64.70%
Recursos de terceros	60.000.000	35.30%
TOTAL	169.995.472	100%

La amortización planeada para capital e intereses fue calculada bajo los siguientes parámetros:

Tabla 64. Amortización del crédito bancario

Entidad	Colpatria	Libre Inversión		
Tasa	NM 1,63%	Plazo	5 años	60 meses
Valor del crédito			60.000.000	
Número Cuota	Valor Cuota	Abono Capital	Intereses	Saldo de Capital
1	1.574.979	596.979	978.000	59.403.021
2	1.574.979	606.710	968.269	58.796.311
3	1.574.979	616.599	958.380	58.179.712
4	1.574.979	626.650	948.329	57.553.062
5	1.574.979	636.864	938.115	56.916.198
6	1.574.979	647.245	927.734	56.268.953
7	1.574.979	657.795	917.184	55.611.158
8	1.574.979	668.517	906.462	54.942.641
9	1.574.979	679.414	895.565	54.263.227
10	1.574.979	690.488	884.491	53.572.739
11	1.574.979	701.743	873.236	52.870.995
12	1.574.979	713.182	861.797	52.157.814
13	1.574.979	724.807	850.172	51.433.007
14	1.574.979	736.621	838.358	50.696.386
15	1.574.979	748.628	826.351	49.947.758
16	1.574.979	760.831	814.148	49.186.928
17	1.574.979	773.232	801.747	48.413.696
18	1.574.979	785.836	789.143	47.627.860
19	1.574.979	798.645	776.334	46.829.215
20	1.574.979	811.663	763.316	46.017.552
21	1.574.979	824.893	750.086	45.192.659
22	1.574.979	838.339	736.640	44.354.321
23	1.574.979	852.004	722.975	43.502.317
24	1.574.979	865.891	709.088	42.636.426
25	1.574.979	880.005	694.974	41.756.420
26	1.574.979	894.349	680.630	40.862.071
27	1.574.979	908.927	666.052	39.953.144
28	1.574.979	923.743	651.236	39.029.401
29	1.574.979	938.800	636.179	38.090.601
30	1.574.979	954.102	620.877	37.136.499

31	1.574.979	969.654	605.325	36.166.845
32	1.574.979	985.459	589.520	35.181.386
33	1.574.979	1.001.522	573.457	34.179.863
34	1.574.979	1.017.847	557.132	33.162.016
35	1.574.979	1.034.438	540.541	32.127.578
36	1.574.979	1.051.299	523.680	31.076.278
37	1.574.979	1.068.436	506.543	30.007.843
38	1.574.979	1.085.851	489.128	28.921.992
39	1.574.979	1.103.551	471.428	27.818.441
40	1.574.979	1.121.538	453.441	26.696.903
41	1.574.979	1.139.819	435.160	25.557.083
42	1.574.979	1.158.399	416.580	24.398.685
43	1.574.979	1.177.280	397.699	23.221.404
44	1.574.979	1.196.470	378.509	22.024.934
45	1.574.979	1.215.973	359.006	20.808.961
46	1.574.979	1.235.793	339.186	19.573.168
47	1.574.979	1.255.936	319.043	18.317.232
48	1.574.979	1.276.408	298.571	17.040.824
49	1.574.979	1.297.214	277.765	15.743.610
50	1.574.979	1.318.358	256.621	14.425.252
51	1.574.979	1.339.847	235.132	13.085.405
52	1.574.979	1.361.687	213.292	11.723.718
53	1.574.979	1.383.882	191.097	10.339.836
54	1.574.979	1.406.440	168.539	8.933.396
55	1.574.979	1.429.365	145.614	7.504.031
56	1.574.979	1.452.663	122.316	6.051.368
57	1.574.979	1.476.342	98.637	4.575.026
58	1.574.979	1.500.406	74.573	3.074.620
59	1.574.979	1.524.863	50.116	1.549.758
60	1.574.979	1.549.758	25.221	- 0

Fuente. Banco Colpatria – Sucursal Cacique

5.2. COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos fijos. Los costos fijos son en los que la empresa incurre aún sin vender ningún servicio

Tabla 65. Costos Fijos

Concepto	Año 1	
	Mensual	Anual
Salarios Mano de Obra Directa	10.759.799	129.117.588
Salarios Mano de obra Administración	3.049.875	36.598.500
Servicios Públicos	148.750	1.785.000
Seguros	300.000	3.600.000
Depreciación Activos	563.541	6.762.492
Gastos financieros	921.463	11.057.556
Arriendo	1.200.000	14.400.000
Adecuaciones locativas	1.250.000	15.000.000
Papelería e insumos	68.333	819.996
Inversión diferida	6.546.000	78.552.000
Total	24.807.761	297.693.132

5.2.2 Costos variables. Los costos variables son aquellos en que la empresa incurre cuando se inicia el desarrollo de su objetivo misional, que en este caso corresponden a los costos de la mercancía no fabricada por la empresa.

Tabla 66. Costos variables

COSTOS VARIABLES		
CONCEPTO	AÑO 1	
	MES	AÑO
Materia prima directa	52.812.358	633.748.300
Servicios públicos	678.333	8.140.000
TOTAL	53.490.692	641.888.300

5.3. PRECIO DE VENTA

Para fijar el precio de venta se tiene en cuenta los precios del mercado y las variables que inciden en su proyección como pueden ser los descuentos, los gastos financieros, devoluciones, cartera y la utilidad esperada, entre otros, aplicando la técnica de factor variable para la fijación del precio de venta.

Tabla 67. Variables que inciden en el precio de venta

DETALLE	PORCENTAJE
Descuentos	10%
Gastos financieros	3%
Utilidad esperada	15%
TOTAL	28%

Para determinar el factor multiplicador del costo de cada producto, se aplica la siguiente formula:

$$\text{FACTOR VARIABLE} = \frac{100}{100 - 28} = 1,38$$

Este factor se aplicará al costo de ventas de cada producto para determinar el precio de venta unitario, teniendo en cuenta el costo unitario del producto y los gastos que se derivan anualmente entre la producción anual.

Costo del producto \$633.748.300

Gastos de administración aplicados al producto \$48.998.414

Gastos financieros aplicados al producto \$11.057.562

Tabla 68. Proyección precio de venta unitario

CONCEPTO	VALOR ANUAL	NUMERO DE PEDIDOS	VALOR UNITARIO	FACTOR VARIABLE	PRECIO DE VENTA DE CADA PEDIDO
COSTO PRODUCTO	633.748.300	46.259	13.700	1,38	20.686
GASTO DE ADMINISTRACIÓN APLICADO AL PRODUCTO	48.609.499		1.051		
GASTO FINANCIERO APLICADO AL PRODUCTO	11.057.562		239		
TOTAL COSTOS Y GASTOS	693.415.361		14.990		

5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos Proyectados. Para la proyección de los ingresos se tiene en cuenta el número y tipo de comidas proyectadas anuales, para los primeros cinco años de vida útil del proyecto, multiplicados por el precio de venta que permanece constante. Sin embargo, se debe recalcar que la venta de platos se incrementa anualmente en

la medida en que se estima el aumento del crecimiento del servicio en un 10%, pero sus precios son constantes.

Tabla 69. Proyección anual de ingresos

Año	Pedidos	Precio	Total
1	46.259	20.686	956.913.674
2	49.150	20.686	1.016.716.900
3	51.810	20.686	1.071.741.660
4	54.585	20.686	1.129.145.310
5	57.361	20.686	1.186.569.646

5.4.2 Egresos Proyectados

Tabla 70. Proyección anual de egresos

Detalle	Año				
	1	2	3	4	5
Costo mercancía para la venta	633.748.300	673.355.000	709.797.000	747.814.500	785.845.700
Mano de obra directa	129.117.588	129.117.588	129.117.588	129.117.588	129.117.588
Costos indirectos	27.747.900	27.747.900	27.747.900	27.747.900	27.747.900
Gastos de administración	48.609.499	48.609.499	48.609.499	48.609.499	48.609.499
Gastos financieros	11.057.562	9.378.360	7.339.601	4.864.294	1.858.924
Total Egresos	850.280.849	888.208.347	922.611.588	958.153.781	993.179.611

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados proyectado a 5 años.

Tabla 71. Proyección estado de resultados

Detalle	Año				
	I	II	III	IV	V
Ingresos	956.913.674	1.016.716.900	1.071.741.660	1.129.145.310	1.186.569.646
Menos costo de ventas	633.748.300	673.355.000	709.797.000	747.814.500	785.845.700
Utilidad operacional	323.165.374	343.361.900	361.944.660	381.330.810	400.723.946
Menos gastos administrativos	48.609.499	48.609.499	48.609.499	48.609.499	48.609.499
Menos gastos financieros	11.057.562	9.378.360	7.339.601	4.864.294	1.858.924
Menos diferidos	3.026.000	3.026.000	3.026.000	3.026.000	3.026.000
Utilidad antes de impuestos	260.472.313	282.348.041	302.969.560	324.831.017	347.229.523
Menos provision mpuestos 33%	85.955.863	93.174.854	99.979.955	107.194.236	114.585.743
Menos Impuesto Ind y Cio 9 o/oo	2.344.251	2.541.132	2.726.726	2.923.479	3.125.066
Utilidad Neta	172.172.199	186.632.055	200.262.879	214.713.302	229.518.715

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 72. Proyección flujo de caja

Detalle	Año					
	0	I	II	III	IV	V
Inversión requerida	169.193.472					
Ingreso por ventas		956.913.674	1.016.716.900	1.071.741.660	1.129.145.310	1.186.569.646
Saldo efectivo periodo anterior		85.618.472	348.857.099	543.172.138	748.654.065	966.531.447
Total efectivo disponible	169.193.472	1.042.532.146	1.365.573.999	1.614.913.798	1.877.799.375	2.153.101.093
Egresos del periodo						
Costo de ventas		633.748.300	673.355.000	709.797.000	747.814.500	785.845.700
Gastos administrativos		48.609.499	48.609.499	48.609.499	48.609.499	48.609.499
Gastos financieros		11.057.562	9.378.360	7.339.601	4.864.294	1.858.924
Maquinaria y equipo	60.879.000					
Equipo de oficina	6.746.000					
Papeleria e insumos	820.000	- 820.000				
Abono a crédito		7.842.186	9.521.388	11.560.147	14.035.454	17.040.825
Impuesto de renta			85.955.863	93.174.854	99.979.955	107.194.236
Impuesto Ind y Cio			2.344.251	2.541.132	2.726.726	2.923.479
Inversión diferida	15.130.000					
Menos depreciación		6.762.500	6.762.500	6.762.500	6.762.500	6.762.500
Total egresos	83.575.000	693.675.047	822.401.861	866.259.733	911.267.928	956.710.163
Total efectivo disponible	85.618.472	348.857.099	543.172.138	748.654.065	966.531.447	1.196.390.930

5.4.3 Balance General proyectado a 5 años.

Tabla 73. Balance General

Detalle	Año					
	0	I	II	III	IV	V
Activo						
Activo corriente						
Caja	85.618.472	348.857.099	543.172.138	748.654.065	966.531.447	1.196.390.930
Total Activo corriente	85.618.472	348.857.099	543.172.138	748.654.065	966.531.447	1.196.390.930
Activo fijo						
Maquinaria y equipo	60.879.000	60.879.000	60.879.000	60.879.000	60.879.000	60.879.000
Equipo de oficina	6.746.000	6.746.000	6.746.000	6.746.000	6.746.000	6.746.000
Depreciación acumulada		6.762.500	13.525.000	20.287.500	27.050.000	33.812.500
Total activo fijo	67.625.000	60.862.500	54.100.000	47.337.500	40.575.000	33.812.500
Otros activos						
Activos diferidos	15.130.000	12.104.000	9.078.000	6.052.000	3.026.000	-
Papejería	820.000					
Total otros activos	15.950.000	12.104.000	9.078.000	6.052.000	3.026.000	-
Total Activo	169.193.472	421.823.599	606.350.138	802.043.565	1.010.132.447	1.230.203.430
Pasivo						
Obligaciones financieras	60.000.000	52.157.814	42.636.426	31.076.279	17.040.825	-
Imporenta por pagar		85.955.863	93.174.854	99.979.955	107.194.236	114.585.743
Impoindustria por pagar		2.344.251	2.541.132	2.726.726	2.923.479	3.125.066
Total pasivo corriente	60.000.000	140.457.928	138.352.412	133.782.960	127.158.540	117.710.808
Total pasivo	60.000.000	140.457.928	138.352.412	133.782.960	127.158.540	117.710.808
Patrimonio						
Aportes sociales	109.193.472	109.193.472	109.193.472	109.193.472	109.193.472	109.193.472
Utilidad del ejercicio		172.172.199	186.632.055	200.262.879	214.713.302	229.518.715
Utilidad ejercicios anteriores		-	172.172.199	358.804.254	559.067.133	773.780.435
Total patrimonio	109.193.472	281.365.671	467.997.726	668.260.605	882.973.907	1.112.492.622
Total pasivo y patrimonio	169.193.472	421.823.599	606.350.138	802.043.565	1.010.132.447	1.230.203.430

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1. IMPACTO SOCIAL

El tema de la Responsabilidad Social Empresarial, para algunas empresas, se está tomando como una moda empresarial, sin embargo, el verdadero concepto es el compromiso con la comunidad y la manera como la empresa retorna lo mucho que las empresas han recibido de ella.¹⁴

La Responsabilidad Social Empresarial debe ser un acercamiento de la empresa hacia la comunidad en busca de la conciliación y reconstrucción del tejido social, para mirarse detenidamente, y así conocer los proyectos que en conjunto puedan construir y que sean éstos los que fomenten una detonación social equilibrada, con ello se impulsa la unión y un sentido de pertenencia más amplio, además de incidir a la baja en los indicadores de inseguridad y violencia.¹⁵

Para lograr lo anterior, La Birrería SAS contratará como funcionarios de la empresa a personas en calidad de cabezas de familia, principalmente mujeres y alentará a sus colaboradores a iniciar estudios que les permita experimentar en otros campos laborales y poder mejorar sus ingresos y la calidad de vida de su entorno familiar. Logrando la inclusión social ayudando a que las personas en posición de vulnerabilidad puedan lograr un sustento que les permita mejorar sus condiciones de vida.

¹⁴ KURI, Mauricio. Responsabilidad social – Impacto positivo comunidad rentable. Disponible en: <http://mundoexecutivo.com.mx/rse/2016/02/08/responsabilidad-social-impacto-positivo-comunidad-rentable> (consultado en junio de 2017)

¹⁵ Ibíd.

La birrería genera nueve empleos directos con contratos laborales a término indefinido y un empleo indirecto por prestación de servicios profesionales en cabeza del contador; permitiendo con esto el mejoramiento de la calidad de vida de más familias del municipio.

Además, se genera un nuevo estilo para la sana diversión y esparcimiento de la comunidad san albertana, que encontrará en la birrería un espacio nuevo e innovador en la comunidad que contribuye al desarrollo de la región.

6.2. IMPACTO AMBIENTAL

En el desarrollo del proyecto se evidencio que el estudio en sus diversas etapas cumple con las condiciones de protección al medio ambiente, salud y seguridad y que no se considera ningún tipo de riesgo en cuanto a posible daño ambiental o alteraciones al medio ambiente.

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos. Para analizar el posible impacto del proyecto sobre el medio ambiente en el que se desarrollará, se realiza la matriz de evaluación de impactos frente los elementos: agua, suelo y aire, teniendo en cuenta que en ninguna de las áreas se producen residuos que impacten los elementos.

Tabla 74. Matriz de evaluación de impacto

Áreas	Detalle	Aire				Agua				Tierra			
		E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D
Administración	Generación de documentos	x				x				x			
	Aseo al área	x				x				x			
	Equipos alteran equilibrio ambiental	x				x				x			
	Mobiliario altera equilibrio ambiental	x				x				x			
	Genera desechos	x				x				x			
	Manejo responsable de servicios publicos	x				x				x			
Servicios	Generación de documentos	x				x				x			
	Aseo al área	x				x				x			
	Equipos alteran equilibrio ambiental	x				x				x			
	Mobiliario altera equilibrio ambiental	x				x				x			
	Genera desechos	x				x				x			
	Manejo responsable de servicios publicos	x				x				x			

6.2.2 Plan de mitigación. Después de analizar los posibles impactos ambientales que tendría el desarrollo del proyecto, se puede concluir que no existe riesgo de impactar el medio ambiente en ninguna de sus áreas de funcionamiento, sin embargo, la empresa como políticas ambientales mantendrá control sobre el manejo racional de los servicios públicos especialmente en el desperdicio de agua y energía eléctrica.

Se implementarán avisos sobre los interruptores de luces y grifos de agua, recordando al usuario sobre la importancia de cuidar el medio ambiente utilizando los recursos razonablemente, para motivarlos a cerrar las llaves cuando no se necesita y a apagar las luces no necesarias.

De la misma manera fija un compromiso en la selección y clasificación de residuos con posibilidades de reutilización o de reciclaje.

No se utilizarán envases plásticos o de poliestireno, así como tampoco se permitirá el uso de pitillos o pajillas en las bebidas.

Los equipos de refrigeración y aire acondicionado serán revisados permanentemente para evitar las fugas de energía eléctrica que se consumen, pero no se utiliza como el caso de la energía reactiva que se genera por escapes de aire en equipos de refrigeración que alteran los ciclos del frío y generan mayor costo y un servicio deficiente.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.3.1. Valor Presente Neto. Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados en el presente a la inversión inicial. El VPN consiste en tomar los valores de cada alternativa en el punto cero; es decir se calculan los valores presentes netos con base en la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) o tasa de interés de oportunidad, que no es más que la tasa atractiva para las socias del proyecto.

6.3.1.1 Tasa de rendimiento. Es aquella que sirve para medir las utilidades financieras de una inversión.

6.3.1.2 Tasa mínima de rendimiento. Es aquella como marco de referencia para hacer una inversión; por debajo de esta tasa no se deben hacer inversiones.

$$TMAR^{16} = i + f + i * f$$

i = premio al riesgo

¹⁶ BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. 5ª ed. Mc Graw Hill. Pág. 184.

f = Inflación año actual entre 5 y 6% (Emisor, en la que subió la tasa de referencia de 5,50 a 5,75 por ciento.¹⁷)

Tasa promedio de colocación: es la tasa de interés a la que colocan los créditos los intermediarios financieros = inflación/ tasa de colocación interbancaria financiero.

Aplicando los conceptos adquiridos:

TO: Tasa oportunidad calculada

RP: Porcentaje de recursos propios 64.70%

RC: Porcentaje de recursos del crédito 35.30%

TI: Tasa de Interés del crédito 19.56% anual

%IMP: Porcentaje de impuesto de renta 33%

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la República 6,750%

TR: Tasa de riesgo 10%

TMAR: Tasa Mínima Atractiva de Retorno

Tasa de Oportunidad: $((1+ TES) (1+TR))^{-1} \times 100$

TO: $((1+ 0,0675) (1+0,10))^{-1} \times 100$

¹⁷ EL TIEMPO. Encarrilar la inflación en el país solo se logrará dentro de dos años. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/economia/indicadores/inflacion-en-colombia-para-el-2016/16471289>. (consultado en junio de 2017)

$$\text{TO: } ((1,0675) (1,10))^{-1} \times 100$$

$$\text{TO: } (1,1743 - 1) \times 100$$

$$\text{TO: } 0,1742 \times 100$$

$$\text{TO: } 17,42\%$$

$$\text{TMAR: } (\text{TO} \times \text{RP}) + (\text{RC} \times \text{TI} \times (1 - \% \text{IMP}))$$

$$\text{TMAR: } (0,1742 \times 0,647) + (0,353 \times 0,1956 \times (1 - 0,33))$$

$$\text{TMAR: } 0,1127074 + (0,01230324 \times 0,67)$$

$$\text{TMAR: } 0,1127074 + 0,046261356$$

$$\text{TMAR: } 0,158968756 = 15.89\%$$

$$\text{TMAR Deflactada: } \frac{((1+\text{TMAR})-1)}{(1+\text{Ti})} \times 100$$

$$\text{TMAR Deflactada: } \frac{((1+0,1589)-1)}{(1+0,1956)} \times 100$$

$$\text{TMAR Deflactada: } \frac{((1,1589)-1)}{(1,1956)} \times 100$$

$$\text{TMAR Deflactada: } \frac{0,1589}{1,1956} \times 100$$

TMAR Deflactada: $0,1329 \times 100 = 13,29\%$

Para calcular el VPN se utiliza el costo de capital ó TMAR; por lo tanto, la fórmula a aplicar para hallar el VPN en cinco años es:

$$VPN = - A + [FC1 / (1+i)^1] + [FC2 / (1+i)^2] + \dots + [FC5 / (1+i)^5]$$

En donde

A: Inversión inicial

FC: flujos de caja

n: número de años (1, 2...5)

i: tipo de interés (TMAR) = $0.1329 = 13.29\%$

Remplazando los valores en la fórmula anterior se obtiene:

Tabla 75. Valor Presente Neto

Periodo	Inversión	Flujos netos	Factor VPN	VPN(0)	VPN acumulado
Año		sin actualizar	$(1+i)^{-n}$		
0	-169.193.472		1		- 169.193.472
1		348.857.099	0,8905	310.657.247	141.463.775
2		543.172.138	0,793	430.735.505	572.199.280
3		748.654.065	0,7062	528.699.501	1.100.898.781
4		966.531.447	0,6289	607.851.627	1.708.750.408
5		1.196.390.930	0,5601	670.098.560	2.378.848.968

El valor presente neto es \$ 2.378.848.968 al ser superior a cero (0), se concluye que el proyecto es rentable y conveniente para su futura puesta en marcha. Valor relativamente alto si se tiene en cuenta que los excedentes netos no se distribuyen y se van reinvertiendo en el desarrollo mismo del proyecto, año tras año.

6.3.2 Tasa interna de retorno TIR. Es la tasa de descuento por la cual el VPN es igual a cero; es decir que es la tasa que iguala la suma de los flujos a la inversión inicial.

La cual se obtiene a través de la aplicación de la siguiente formula:

$$A = [FC1 / (1+i)^1] + [FC2 / (1+i)^2] + \dots + [FC5 / (1+i)^5]$$

A= Inversión inicial

FC: flujos de caja

n: número de años (1,2,...5)

i: tasa interna de retorno (TIR)

Tabla 76. Tasa Interna de Retorno

VPN	2.378.848.968
TIO	17,42%
TIR	251,27%
DIAGNOSTICO	Rentable
DATOS	VALOR
INVERSION	(169.193.472)
AÑO 1	348.857.099
AÑO 2	543.172.138
AÑO 3	748.654.065
AÑO 4	966.531.447
AÑO 5	1.196.390.930
TIR	251,27%

La TIR para esta proyección es del 251.27%, Esto significa que por cada \$1 invertido en el restaurante, retornarían \$251.41; para un periodo analizado de 5 años

La tasa de 251.41% comparada con la tasa del mercado financiero y de las variables económicas es muy superior, por lo tanto, se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

6.3.3 Periodo de Recuperación. También denominado playback, paycash, payout o payoff, indica el tiempo que la empresa tardará en recuperar la inversión de \$169.193.472, sumando los flujos de caja positivos que incorporando una tasa del 13.29%, este período puede estar dado en años o meses.

Al revisar el flujo neto se detecta que en el primer periodo da como resultado \$348.857.099, lo que significa que dado al valor de la inversión esta se recuperará en el primer periodo (5 meses y 24 días), que supera el saldo de la inversión.

Tabla 77. Periodo de Recuperación

Periodo	Tiempo	Flujos Netos	Saldos
0			-169.193.472
1	5 meses 24 días	348.857.099	179.663.627

6.3.4. Análisis de las Razones Financieras

Tabla 78. Razones financieras

RAZONES FINANCIERAS	FÓRMULA	AÑO 1	ANÁLISIS
Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	2.48	Para el primer año por cada peso que la empresa debe, tendrá \$2.48 para pagar o

RAZONES FINANCIERAS	FÓRMULA	AÑO 1	ANÁLISIS
	$\frac{348847099}{140457928}$		respaldar la deuda a corto plazo, dato interesante que nos indica que la empresa tendrá solvencia y capacidad de pago para el primer año.
Nivel de endeudamiento	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}}$ $\frac{140457928}{421823599}$	0,33	En el primer año la participación de los acreedores es del 33% sobre el total de los activos, porcentaje bajo que puede ser un poco riesgoso para la empresa.
Margen bruto	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$ $\frac{323165374}{956913674}$	0,33	Por cada cien pesos que la empresa venda en el año 1, se generara una utilidad bruta de 33 pesos.
Margen neto	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$ $\frac{172172199}{956913674}$	0,17	Por cada cien pesos que la empresa venda en el año 1, se generara una utilidad neta de 17 pesos
Capital de trabajo	Activo Corriente – Pasivo Corriente 348857099 - 140457928	208.399.171	En el primer año se puede pagar el pasivo corriente y queda con \$208.399.171 de capital de trabajo
Endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	$\frac{140457928}{421823599}$	0.33

6.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para proyectar el punto de equilibrio se toma como referencia el precio de venta del servicio y el costo variable unitario para señalar el margen de contribución unitario que dividirá a los costos fijos y se determine el punto de equilibrio.

$$\text{Punto de equilibrio (Pq)} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Margen de contribución unitario (MCU)}}$$

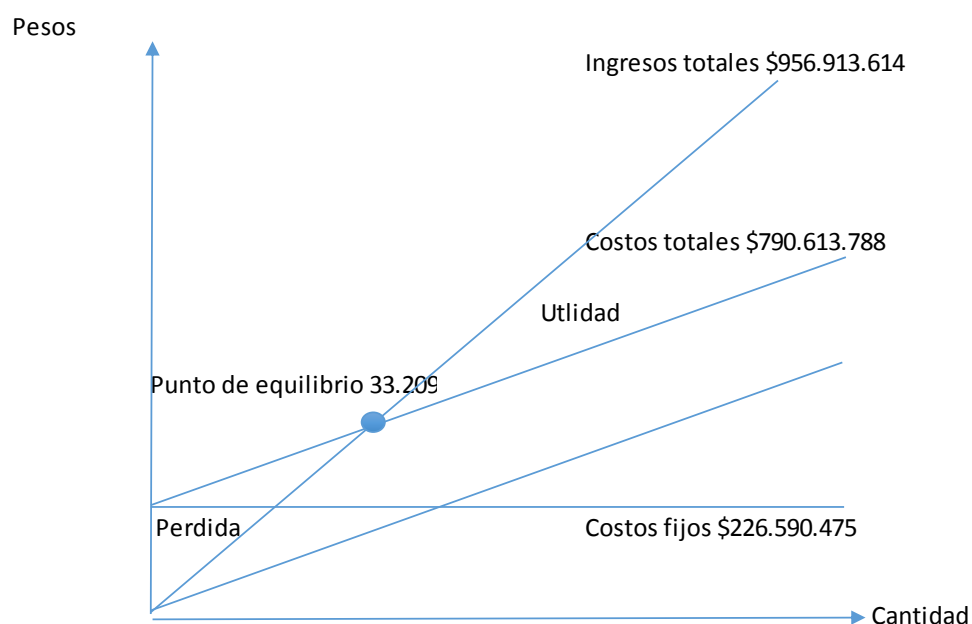
$$\text{MCU} = \text{Precio de Venta unitario (PVU)} - \text{Costo variable unitario (CVU)}$$

$$\text{CVU} = \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Número anual de servicios}} = \frac{641.888.300}{46.259} = 13.875$$

$$\text{Pq} = \frac{226.590.475}{20.698 - 13.875} = 33.209 \text{ servicios}$$

El punto de equilibrio de Birrería SAS está dado en 33.209 servicios de anuales, que corresponden a un promedio mensual de 2.767 servicios.

Figura 22. Punto de equilibrio



7. CONCLUSIONES

- En conclusión, para la creación de Birrería SAS se necesitó realizar un estudio de mercados para poder identificar los competidores, la demanda insatisfecha y los factores y actores del entorno para poder enfocar la idea hacia las expectativas del consumidor, logrando por medio de la encuesta la respuesta a las necesidades del consumidor.
- En el lanzamiento del establecimiento se hace una fuerte inversión en publicidad, sin embargo, no se mantiene la misma inversión en su desarrollo ya que las condiciones del municipio de san Alberto y la costumbre de su población, le apuesta más a la referencia personal de un establecimiento que a los medios publicitarios.
- Para la ubicación de la birrería se seleccionó el sector del primero de mayo, quedando como primera opción ya que fue la calificación más alta del método de puntos de la micro localización, siendo un punto estratégico para la demanda actual, atrapando con su innovación al presentarse como un lugar atípico a los existentes en el medio.
- Respecto al recurso humano requerido para el desarrollo del proyecto se logra generar 9 empleos directos y un empleo indirecto, aportando desarrollo municipal la posibilidad de mantener nuevas opciones de generación de empleo.
- Desde el punto de vista de análisis del proyecto, se determina su viabilidad técnica y administrativa, debido a que los elementos de infraestructura, físicos, técnicos, humanos y financieros son de fácil disponibilidad en la región.

- La legalización de la empresa se presenta con la conformación de una persona de naturaleza jurídica SAS, considerada por los autores la opción más conveniente después de analizar las ventajas, y lo más importante la facilidad de su legalización.
- En la estructura organizacional se proyecta el manual de funciones y su organigrama, ilustrando el funcionamiento debido de la empresa de acuerdo a su actuar como lugar de esparcimiento y servicio al cliente.
- Se puede evidenciar después de realizar el estudio financiero que de acuerdo a las necesidades para la puesta en marcha del negocio y según su conformación el negocio se contará con unos aportes de \$ 109.193.472 que corresponde al aporte de los socios en un 64,53%, y un apalancamiento financiero de \$60.000.000 por intermedio de COLPATRIA que corresponde al 35,47% de las necesidades financieras del proyecto.
- Se puede concluir por medio de los resultados de la evaluación financiera que el proyecto de negocio es viable ya que el VPN es \$2.380.872.402 es decir es mayor a 0 por consiguiente la inversión inicial de los primeros cinco años son mayor a los egresos. Adicionalmente se obtuvo la TIR con un 251.41% que supone un retorno de la inversión más alto y a menor tiempo.
- En el restaurante el periodo de recuperación según los datos de los flujos netos por año, se puede concluir que se da en el primer año de operaciones.
- 33.209 pedidos de donde se igualaron los costos y gastos obteniendo una utilidad igual a 0, es decir lo que se genere a partir de esa base se obtienen las ganancias.

- De acuerdo con todo lo anteriormente descrito, se logró concluir que el proyecto es viable ya que existen condiciones claramente definidas, desde el punto de vista de requerimientos básicos, que se deben dar para la prestación del servicio.

8. RECOMENDACIONES

- Para la puesta en marcha del proyecto, se hace necesario considerar como factor fundamental la oportuna legalización y compromiso social con la comunidad y el estado para ejercer funciones empresariales amparado y ajustado en la legalidad.
- El desarrollo empresarial exitoso de este proyecto, depende en gran parte del despliegue efectivo de la publicidad, siendo necesario que su ejecución se realice día a día en las mismas condiciones y frecuencias que se describieron en el estudio.
- El servicio debe garantizar la plena satisfacción del cliente, ya que se trata de la incursión en el mercado de un servicio atípico en la región, que genera mucha expectativa, y como respuesta espera que el cliente se convierta en el principal difusor del servicio y se asegure su permanencia en el mercado.
- La empresa deberá ofrecer cada día nuevas estrategias de fidelización del cliente, conservando siempre la política amigable con el medio ambiente, proyectando en la ciudadanía la responsabilidad social del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

AGENCIA LATINOAMERICANA DE INFORMACIÓN: América latina en movimiento informa (online). Bogotá D.C. por Yesid García, citado el 1 de junio de 2016. Disponible en: <http://www.alainet.org/es/articulo/170031>

BACA, Gabriel, 1995, Evaluación de Proyectos, Ediciones McGraw-Hill, México.

BANCO DE COMERCIO EXTERIOR DE COLOMBIA. Santander será líder internacional en turismo de aventura y de salud. [En línea]. Bogotá D.C.: Ptp.com.co. 7 de agosto de 2014. [Citado el: 15 de octubre de 2016.] Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?conID=935&catID=643>.

BLOG MEJOR VENDEDOR, Casos prácticos, 4 de abril de 2010, Disponible en <https://mejorvendedor.wordpress.com/2010/04/04/venta-de-ropa/>

BUENO S., Gloria, LA MARCA “una reina de corazones”, En: 500 Empresas generadoras de desarrollo en Santander. Disponible en: <http://www.vanguardialiberal.com/> {viernes 12 de julio de 2013}

CARACOL RADIO. De restaurantes a experiencias gastronómicas. [En línea]. Bucaramanga, Santander: Caracol Radio. 24 de octubre de 2016. [Citado el: 05 de marzo de 2017.]. Disponible en: http://caracol.com.co/emisora/2016/10/21/bucaramanga/1477062414_860478.htm.

Departamento Nacional de Estadísticas DANE. Censo poblacional 2011

El Santander. El poder del turismo en Santander. [En línea]. Bogotá D.C: Semana.com. 22 de agosto de 2015. [Citado el: 26 de octubre de 2016.]. Disponible en: <http://www.semana.com/nacion/articulo/el-poder-del-turismo-en-santander/439628-3>.

GOBERNACIÓN DE SANTANDER, presa virtual. Gastronomía santandereana será protagonista en el Congreso Nacional de Restaurantes. [En línea]. Bucaramanga, Santander: Santander.gov.co. 03 marzo de 2016. [Citado el: 05 de marzo de 2017.]. Disponible en: <http://santander.gov.co/index.php/prensa/item/12653-gastronomia-santandereana-sera-protagonista-en-el-congreso-nacional-de-restaurantes>

Página oficial alcaldía de Bucaramanga, oficina de planeación en cifras de 2015, citado el día 7 de mayo de 2016. Disponible en: <http://www.bucaramanga.gov.co/Inicio/>

SAPAG, Nassir y SAPAG, Reinaldo, 1988, Fundamentos de Preparación y Evaluación de Proyectos, Ediciones McGraw-Hill, México.

Secretaria de Planeación Municipal de Bucaramanga [consultado en Mayo de 2.016]

VILLAREAL, Arturo, 1988, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión, Editorial NORMA, Colombia.

WHARTON UNIVERSITY OF PENNSYLVANIA, Marketing, citado por universia knowledge, 12 de diciembre de 2007. Disponible en: <http://www.knowledgeatwharton.com.es/article/los-hombres-compran-las-mujeres-van-de-compras/>

ANEXOS

Anexo A. Modelo de encuesta

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO REGIONAL DE PROYECCIÓN Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Por favor diligenciar este formato de la manera más objetiva posible, informando de antemano que los datos en ella registrados son de estricta confidencialidad, siendo el encuestador el absoluto responsable de la aplicación de esta encuesta y su trascendencia.

Pregunta 1. ¿Considera importante la creación de un sitio especializado en el expendio de comidas ligeras y cerveza importada o artesanal?

Preferencia de Compra	Cantidad
Si	
No	

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia visita sitios de esparcimiento?

Frecuencia de Visita	Cantidad
1 mensual	
2 mensual	
3 mensual	
4 mensual	
Más de 4 mensual	

Pregunta 3. ¿Para compartir con una cerveza, que tipo de comida prefiere?

Comida de acompañamiento	Cantidad
Hamburguesa	
Empanadas	
Pinchos	
Perro Caliente	
Pasabocas	

Pregunta 4. ¿Qué Forma de pago preferiría para su consumo?

Forma de pago	Cantidad
Efectivo	
Tarjeta débito	
Tarjeta crédito	

Pregunta 5. ¿Entre las siguientes opciones, qué tipo de música le gustaría escuchar en la birrería?

Música de preferencia	Cantidad
Baladas románticas	
Rock en español	
Pasodobles	
Boleros	

Pregunta 6. ¿Qué día de la semana preferiría para asistir a un bar birrería?

Días de visita	Cantidad
Lunes	
Martes	
Miércoles	
Jueves	
Viernes	
Sábado	
Domingo	

Pregunta 7. De los siguientes horarios, ¿cuáles considera convenientes para asistir a la birrería?

Horario de atención	Cantidad
7:00 p.m. a 11:00 p.m.	
7:00 p.m. a 12:00 p.m.	
7:00 p.m. a 01:00 a.m.	
7:00 p.m. a 02:00 a.m.	

Pregunta 8. ¿De los siguientes sitios, en que lugar preferiría que se diera el servicio de la birrería?

Sitios para la birrería	Cantidad
Malecón	
Plazoleta Parque Central	
Carrera Quinta - Primero de mayo	
Bajada de la Palma - Vía Barranca	

Pregunta 9. De las siguientes opciones ¿Por qué medio se informaría del nuevo establecimiento en San Alberto?

Medio	Cantidad
Publicidad radial	
Volantes	
Pasacalles	
Referencia personal	

Pregunta 10. De las siguientes opciones ¿Cuánto sería su promedio de consumo personal en un restaurante-birrería en un plan de recreación?

Medio	Cantidad
30.000 a 35.000	
35.000 a 40.000	
40.000 a 45.000	
45.000 a 50.000	

Pregunta 11. Con respecto a establecimientos comerciales de expendio de comidas y licores que visita con más frecuencia en la población, ¿Qué aspectos son de su agrado?

Característica	Cantidad
Productos	
Locaciones	
Comodidad	
Precios	
Promociones	

Pregunta 12. Con respecto a establecimientos comerciales de expendio de comidas y licores que visita con más frecuencia en la población, ¿Qué aspectos son de su desagrado?

Característica	Cantidad
Malos olores	
Decoración	
Mobiliario	
Incomodidad	
Servicio al cliente	