

Plan de negocios para la creación de un Cereal Bar en la ciudad de Bucaramanga

Paula Juliana Parra Ardila

Trabajo de Grado para Optar el título de Ingeniera industrial.

Directora:

Olga Patricia Chacón Arias

PhD Ciencias Administrativas

Universidad Industrial de Santander

Facultad De Ingenierías Físico Mecánicas

Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales

Bucaramanga

2024

Tabla de Contenido

| | |
|--|-----------|
| Introducción | 18 |
| 1. Cumplimiento De Objetivos..... | 19 |
| 1.1 Objetivo general..... | 19 |
| 1.2 Objetivos específicos | 19 |
| 1.3 Nombre de la idea de negocio..... | 20 |
| 2. Justificación Idea De Negocio | 21 |
| 2.1 Análisis preliminar de la idea de negocio | 21 |
| 3. Marco De Referencia | 23 |
| 3.1 Marco de antecedentes | 23 |
| 3.2 Marco teórico | 26 |
| 3.2.1 Gastrobar | 26 |
| 3.2.2 Cereal Bar..... | 27 |
| 3.2.3 Plan de negocios | 27 |
| 3.2.4 Análisis PESTEL..... | 28 |
| 3.2.5 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter | 28 |

| | |
|---|-----------|
| 3.2.6 Investigación de mercados | 28 |
| 3.2.7 Plan de Mercadeo | 29 |
| 3.2.8 Marketing Mix | 29 |
| 3.2.9 Análisis Técnico | 30 |
| 3.2.10 Estructura Organizacional | 30 |
| 3.2.11 Estudio Legal | 31 |
| 3.2.12 Impacto social | 31 |
| 3.2.13 Matriz de Leopold | 32 |
| 3.2.14 Metodología CANVAS | 32 |
| 3.2.15 Viabilidad Financiera | 33 |
| 3.2.16 Matriz DOFA | 33 |
| | |
| 4. Análisis Del Sector | 34 |
| | |
| 4.1 Análisis del macroentorno - metodología PESTEL..... | 44 |
| | |
| 4.1.1 Factores Políticos | 45 |
| | |
| 4.1.2 Factores Económicos | 47 |
| | |
| 4.1.3 Factores Socioculturales | 51 |
| | |
| 4.1.4 Factores Tecnológicos | 53 |
| | |
| 4.1.5 Factores Ecológicos | 54 |
| | |
| 4.1.6 Factores Legales | 56 |

| | | |
|--------------|--|-----------|
| 4.2 | Análisis del microentorno - modelo de las cinco fuerzas de Porter..... | 57 |
| 4.2.1 | Amenaza de nuevos competidores (Alta):..... | 58 |
| 4.2.2 | Poder de negociación de los proveedores (Medio):..... | 59 |
| 4.2.3 | Poder de negociación de los clientes (Medio):..... | 60 |
| 4.2.4 | Amenaza de nuevos productos sustitutos (Media):..... | 61 |
| 4.2.5 | Rivalidad entre competidores (Baja):..... | 61 |
| 5. | Análisis Del Mercado..... | 62 |
| 5.1 | Competencia..... | 62 |
| 5.2 | Descripción de productos y servicios..... | 64 |
| 5.3 | Mercado potencial y objetivo..... | 66 |
| 5.4 | Investigación de mercados..... | 66 |
| 5.4.1 | Diseño de la investigación..... | 66 |
| 5.4.2 | Problema de investigación..... | 67 |
| 5.4.3 | Investigación cuantitativa..... | 68 |
| 5.4.4 | Investigación cualitativa..... | 72 |
| 5.4.5 | Resultados de la investigación..... | 73 |
| 5.5 | Conclusiones de la investigación de mercados..... | 92 |
| 5.6 | Estimación de la demanda..... | 93 |

| | |
|---|------------|
| 6. Plan De Mercadeo | 94 |
| 6.1 Estrategia de producto..... | 94 |
| 6.2 Estrategia de precio..... | 96 |
| 6.3 Estrategia de plaza | 99 |
| 6.4 Estrategia de Promoción | 100 |
| 7. Análisis Técnico..... | 101 |
| 7.1 Localización de planta | 101 |
| 7.1.1 Macro localización | 101 |
| 7.1.2 Micro localización | 102 |
| 7.2 Distribución de planta..... | 104 |
| 7.3 Especificación de maquinaria y equipos necesarios | 106 |
| 7.4 Descripción de operaciones y procesos | 109 |
| 7.5 Capacidad Instalada | 112 |
| 7.6 Costos..... | 113 |
| 7.6.1 Costos promedio de Materia Prima | 113 |
| 7.6.2 Mano de Obra Directa..... | 116 |
| 7.6.3 Depreciaciones..... | 117 |

| | |
|--|------------|
| 7.6.4 Servicios y arrendamiento | 118 |
| 7.6.5 Costos Indirectos de Fabricación (CIF) | 120 |
| 7.6.6 Resumen de costos para la prestación del servicio | 120 |
| 7.6.7 Costos y gastos totales | 121 |
| | |
| 7.7 Gastos administrativos y de ventas | 123 |
| | |
| 7.8 Gastos Financieros | 125 |
| | |
| 7.9 Capital de Trabajo..... | 126 |
| | |
| 7.10 Menú de Cereal Bar | 127 |
| | |
| 8. Análisis Organizacional | 128 |
| | |
| 8.1 Organigrama | 129 |
| | |
| 8.2 Descripción de perfiles y manual de funciones | 130 |
| | |
| 8.3 Estructura Salarial | 130 |
| | |
| 8.4 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal | 133 |
| | |
| 9. Análisis Legal | 133 |
| | |
| 9.1 Procedimiento para constitución de la empresa..... | 133 |
| | |
| 9.2 Marco Legal | 136 |

| | |
|--|------------|
| 9.3 Personería Jurídica | 138 |
| 10. Análisis De Impacto | 140 |
| 10.1 Impacto Social | 140 |
| 10.2 Impacto Ambiental..... | 142 |
| 11. Análisis Financiero..... | 143 |
| 11.1 Análisis de inversión..... | 143 |
| 11.2 Análisis de fuentes de financiamiento | 145 |
| 11.3 Presupuestos..... | 145 |
| 11.3.1 Precio de venta | 145 |
| 11.3.2 Presupuesto de ventas..... | 146 |
| 11.3.3 Presupuesto de gastos | 147 |
| 11.4 Estados financieros | 148 |
| 11.4.1 Estado de resultados | 149 |
| 11.4.2 Flujo de caja libre | 149 |
| 11.4.3 Balance general | 151 |
| 11.5 Indicadores de rentabilidad..... | 151 |
| 11.5.1 CAPM (Capital Asset Pricing Model)..... | 152 |
| 11.5.2 WACC (Weighted Average Cost of Capital)..... | 156 |

| | |
|---|------------|
| 11.5.3 Valor de recuperación económica | 157 |
| 11.5.4 Valor Presente Neto | 158 |
| 11.5.5 TIR | 159 |
| 11.5.6 PRI | 159 |
| 11.5.7 Punto de equilibrio | 160 |
| 11.6 Análisis de escenarios | 160 |
| 12. Análisis Estratégico | 162 |
| 12.1 Misión | 162 |
| 12.2 Visión..... | 162 |
| 12.3 Valores corporativos | 163 |
| 12.4 Modelo CANVAS..... | 164 |
| 12.5 Matriz DOFA | 165 |
| 12.5.1 Estrategias FO | 166 |
| 12.5.2 Estrategias FA | 167 |
| 12.5.3 Estrategias DO | 167 |
| 12.5.4 Estrategias DA | 168 |
| 12.6 Nombre | 168 |
| 12.7 Logo | 169 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 13. | Conclusiones | 170 |
| 14. | Recomendaciones | 173 |
| | Referencias bibliográficas | 174 |

Lista de Tablas

| | |
|---|-----|
| Tabla 1 Tabla de cumplimiento de objetivos | 19 |
| Tabla 2 Competencia para el Cereal Bar | 63 |
| Tabla 3 Población | 69 |
| Tabla 4 Muestra | 70 |
| Tabla 5 Ficha técnica de la encuesta..... | 72 |
| Tabla 6 Proyección de la demanda | 94 |
| Tabla 7 Precio de venta por producto | 97 |
| Tabla 8 Método de factores ponderados | 103 |
| Tabla 9 Maquinaria y Equipos necesarios | 106 |
| Tabla 10 Muebles y enseres..... | 107 |
| Tabla 11 Equipos de oficina y comunicación..... | 108 |
| Tabla 12 Herramientas..... | 108 |
| Tabla 13 Costo Promedio Materia Prima..... | 113 |
| Tabla 14 Costo Promedio de Materia Prima por Consumo por Visita | 115 |
| Tabla 15 Mano de Obra Directa..... | 116 |
| Tabla 16 Prorrateso depreciaciones..... | 118 |
| Tabla 17 Resumen depreciaciones..... | 118 |
| Tabla 18 Prorrateso de servicios públicos y arrendamiento..... | 119 |
| Tabla 19 Resumen de servicios y arrendamientos | 119 |
| Tabla 20 Costos Indirectos de Fabricación..... | 120 |
| Tabla 21 Costo para la prestación del servicio | 121 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 22 Costos y gastos Fijos..... | 121 |
| Tabla 23 Costos Variables | 122 |
| Tabla 24 Costos Totales de Producción..... | 122 |
| Tabla 25 Gastos administrativos y ventas..... | 123 |
| Tabla 26 Gasto personal administrativo | 124 |
| Tabla 27 Gasto personal ventas | 124 |
| Tabla 28 Gastos de administración..... | 124 |
| Tabla 29 Amortización | 126 |
| Tabla 30 Capital de trabajo..... | 126 |
| Tabla 31 Aspectos de impacto social para los grupos de interés..... | 140 |
| Tabla 32 Inversiones fijas | 143 |
| Tabla 33 Inversiones diferidas | 144 |
| Tabla 34 Inversiones..... | 145 |
| Tabla 35 Precio de venta..... | 146 |
| Tabla 36 Gastos de administración y ventas año 1 a 5 | 148 |
| Tabla 37 Valor Presente Neto..... | 158 |
| Tabla 38 Tasa Interna de Retorno..... | 159 |
| Tabla 39 Análisis de escenarios | 161 |
| Tabla 40 Matriz DOFA..... | 165 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 PIB- Hoteles y Restaurantes en el 2021 | 36 |
| Figura 2 Pocketshare de alimentos por nivel de ingresos | 37 |
| Figura 3 ¿cómo repartieron el tazón sillo los colombianos 2022?..... | 39 |
| Figura 4 Distribución del gasto 2023..... | 40 |
| Figura 5 Participación del PIB de Santander en el de Colombia..... | 41 |
| Figura 6 Stock de empresas activas en Santander 2022 | 42 |
| Figura 7 Stock de empresas por sectores en Santander 2022 | 42 |
| Figura 8 Emprendimiento clasificado por sectores, año 2021 | 43 |
| Figura 9 Distribución porcentual, variación absoluta y contribución a la variación de la población ocupada marzo (2022-2023) | 49 |
| Figura 10 Tasa global de participación, ocupación y desempleo. Total 13 ciudades y áreas metropolitanas. Marzo (2015 - 2023) | 50 |
| Figura 11 Consumo de cereales | 73 |
| Figura 12 Lugar de residencia y estrato socioeconómico | 74 |
| Figura 13 Estratificación por edad | 75 |
| Figura 14 Momento para el consumo de cereales por parte de los consumidores..... | 76 |
| Figura 15 Frecuencia de consumo de cereales en los menores de edad y acudiente | 77 |
| Figura 16 Frecuencia de consumo de cereales en los mayores de edad | 78 |
| Figura 17 Aspecto atractivo de los cereales..... | 78 |
| Figura 18 Preferencia de cereales | 80 |
| Figura 19 Interés de cereales mundialmente conocidos | 81 |

| | |
|--|-----|
| Figura 20 Ingredientes para acompañar los cereales, grupo 1 | 81 |
| Figura 21 Atracción sobre el establecimiento temático | 82 |
| Figura 22 Personalización en la elección de alimentos | 83 |
| Figura 23 Sabores para las bebidas | 84 |
| Figura 24 Presupuesto para una bebida dulce | 84 |
| Figura 25 Interés sobre Cereal Bar | 85 |
| Figura 26 Preparaciones con Cereales | 86 |
| Figura 27 Presupuesto para preparaciones con cereales | 86 |
| Figura 28 Factores de elección para un gastrobar | 87 |
| Figura 29 Razones para recomendar Cereal Bar | 88 |
| Figura 30 Tipos de ofertas y descuentos | 89 |
| Figura 31 Motivos de no consumo de cereales | 90 |
| Figura 32 Interés sobre Cereal Bar por parte de los no consumidores de cereales | 91 |
| Figura 33 Micro localización opción A | 104 |
| Figura 34 Distribución de planta | 106 |
| Figura 35 Diagrama de flujo de Servicio | 110 |
| Figura 36 Diagrama de flujo, preparación del tazón de cereales | 111 |
| Figura 37 Diagrama de flujo, Preparación del algodón de azúcar con helado y cereales | 112 |
| Figura 38 Depreciaciones | 117 |
| Figura 39 Menú Cereal Bar | 128 |
| Figura 40 Organigrama de Cereal Bar | 130 |
| Figura 41 Aportes sociales | 132 |
| Figura 42 Estructura salarial para Cereal Bar | 132 |

| | |
|---|-----|
| Figura 43 Consulta de Homonimia | 134 |
| Figura 44 Proyección de unidades y ventas | 147 |
| Figura 45 Estado de resultados | 149 |
| Figura 46 Flujo de caja libre | 150 |
| Figura 47 Balance general | 151 |
| Figura 49 Modelo de negocio CANVAS..... | 164 |
| Figura 50 Logo Cereal Bar | 169 |

Lista de anexos

Anexo A. Diseño de la encuesta y entrevista

Anexo B. Resultados de la encuesta y gráficos

Anexo C. Menú Cereal Bar

Anexo D. Manual de funciones

Anexo E. Matriz de Leopold.

Anexo F. Análisis financiero escenario probable

Anexo G. Análisis financiero escenario pesimista 1 y 2

Anexo H. Modelo CANVAS

Resumen

Título: Plan de negocios para la creación de un Cereal Bar en la ciudad de Bucaramanga*

Autor: Paula Juliana Parra Ardila†

Palabras Claves: gastrobar, cereales, personalización, innovación, Experiencia gastronómica.

Descripción: Cereal Bar es un innovador gastrobar que ofrece una experiencia gastronómica única y personalizada centrada en los cereales. Con un enfoque en la nostalgia y la diversión, este establecimiento busca redefinir el concepto de los cereales como un alimento versátil y delicioso que se puede disfrutar en cualquier momento del día. Desde tazones de cereales tradicionales hasta cocteles creativos con cereales, Cereal Bar ofrece una amplia variedad de opciones para satisfacer los gustos de niños y adultos por igual. Con un ambiente acogedor y vibrante, diseñado para despertar la alegría y los recuerdos a través de cada bocado y sorbo. Con música ambiental, juegos y actividades para niños y adultos, el lugar se convierte en un espacio ideal para compartir momentos especiales en familia o con amigos. Con una estrategia de precios basada en la investigación de mercado y un enfoque en la rentabilidad, Cereal Bar se posiciona como una propuesta atractiva en el mercado gastronómico Bumangués.

* Trabajo de grado

†† Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Programa académico.

Directora: Olga Patricia Chacón Arias

Abstract

Title: Business Plan for the Creation of a Cereal Bar in the city of Bucaramanga[‡]

Author: Paula Juliana Parra Ardila[§]

Keywords: gastrobar, cereals, customization, innovation, gastronomic experience.

Description: Cereal Bar is an innovative gastrobar that offers a unique and personalized gastronomic experience centered around cereals. With a focus on nostalgia and fun, this establishment seeks to redefine the concept of cereals as a versatile and delicious food that can be enjoyed at any time of the day. From traditional cereal tazóns to creative cereal cocktails, Cereal Bar offers a wide variety of options to satisfy the tastes of children and adults alike. With a cozy and vibrant atmosphere, this place is designed to evoke memories and create memorable moments for all its customers. With a pricing strategy based on market research and a focus on profitability, Cereal Bar positions itself as an attractive proposition in the Bumangues gastronomic market.

[‡] Degree Work

[§] Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Programa académico.

Introducción

En la sociedad actual, el desayuno se ha convertido en una de las comidas más importantes del día. En busca de opciones rápidas, convenientes y nutritivas, los cereales para el desayuno son una elección popular para muchas personas. Estos alimentos ofrecen una amplia variedad de sabores, texturas y opciones saludables que se adaptan a diferentes preferencias y necesidades dietéticas.

Sin embargo, en el mundo de la gastronomía y la alimentación, siempre hay espacio para la innovación, la creatividad y personalización lo cual es una tendencia en aumento en el sector de la alimentación y la gastronomía. Según un estudio de Tendencias gastronómicas en Bucaramanga, dentro de los pilares del éxito de la gastronomía moderna bumanguesa está el atrevimiento a innovar, como indica Serrano (2016) "la llegada no sólo de cadenas extranjeras sino de emprendimientos locales con unas propuestas gastronómicas realmente interesantes" (Moreno, 2020). Es aquí donde surge la emocionante idea de negocio del Cereal Bar, un lugar que busca transformar el tradicional cereal de desayuno en una experiencia gastronómica única y versátil. Cereal Bar es mucho más que simplemente un lugar para disfrutar de un tazón de cereales con leche. Es un concepto revolucionario que combina la comodidad y la versatilidad de los cereales para el desayuno con una amplia gama de opciones indulgentes y nutritivas. Este innovador gastrobar ofrece una experiencia culinaria en la que los cereales se convierten en el protagonista.

Además, Cereal Bar va más allá de los límites del desayuno, ofreciendo una propuesta gastronómica que se adapta a cualquier momento del día. Los clientes pueden

disfrutar de deliciosos cereales y preparaciones acompañadas de bebidas refrescantes y cocteles creativos. Con una combinación única de sabores, texturas y presentaciones atractivas, Cereal Bar se convierte en un lugar ideal tanto para aquellos que buscan una opción saludable y nutritiva como para los amantes de los sabores dulces y decadentes.

1. Cumplimiento De Objetivos

1.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la creación de un Cereal Bar, en la ciudad de Bucaramanga.

1.2 Objetivos específicos

En la Tabla 1 se presentan los objetivos específicos y los capítulos en que se les dio el respectivo cumplimiento, en aquellos capítulos se encuentra el análisis para llevarlos a cabo.

Tabla 1 Tabla de cumplimiento de objetivos

| Objetivo | Capítulo |
|---|----------|
| Realizar un análisis del macroentorno y microentorno del sector bar restaurante a través de fuentes de información secundarias y determinar factores que influyan en el desarrollo de un Cereal Bar. | 3 y 4 |
| Desarrollar una investigación de mercados que permita identificar la demanda potencial del producto, el mercado objetivo y las estrategias comerciales, para lograr un mejor conocimiento del cliente final, en la ciudad de Bucaramanga. | 5 y 6 |
| Desarrollar un análisis técnico que defina los requerimientos de un Cereal Bar. | 7 |
| Diseñar un análisis organizacional que permita la creación de la estructura | 8 |

administrativa usando el organigrama, manual de funciones y la planeación de los recursos humanos que permitan la puesta en marcha de la empresa.

| | |
|---|----|
| Realizar un estudio que permita analizar la normativa legal y regulaciones para la operación de la empresa, así como los requisitos para la constitución de un Cereal Bar. | 9 |
| Hacer un análisis del impacto social y ambiental que tendrán todas las actividades necesarias para la realización un Cereal Bar, con el fin de identificarlos adecuadamente y tomar medidas para gestionarlos si es el caso | 10 |
| Elaborar un estudio financiero para calcular costos, ingresos, rentabilidad del proyecto y la inversión necesaria para cada una de las etapas del proyecto. | 11 |
| Formular la estrategia de la empresa, determinando su modelo de negocio, misión, visión y valores corporativos, incluyendo la metodología canvas. | 12 |
| Desarrollar el menú del Cereal Bar, con los platos y bebidas que serán ofrecidos. | 13 |

1.3 Nombre de la idea de negocio

Cereal Bar

2. Justificación Idea De Negocio

2.1 Análisis preliminar de la idea de negocio

El consumo de cereales para el desayuno es una práctica común en muchas sociedades, y se considera un alimento clave en la dieta de las personas, especialmente en países en desarrollo. Colombia no es la excepción, donde el arroz, la cebada, el trigo, el maíz y la avena son algunos de los cereales más populares (PIMIENGA, 2021).

Los cereales de desayuno son productos elaborados a base de granos de cereales sanos y de buena calidad, presentados en forma de copos o expandidos (Asociación Española de Fabricantes de Cereales - AEFC, 2010). Estos cereales se dividen en dos categorías: los listos para comer (RTE cereals) y los listos para cocinar (HOT cereals). Los primeros se pueden consumir directamente, mientras que los segundos requieren una preparación previa (AEFC, 2010).

El mercado de cereales para el desayuno está en constante crecimiento a nivel mundial, impulsado por cambios en los hábitos alimenticios y la influencia de la cultura occidental en la dieta de los consumidores. Estos productos ofrecen una solución conveniente y de fácil acceso, que no requiere preparación adicional (mordor intelligence, 2022).

Con base en esta tendencia, surge la idea de negocio del Cereal Bar, un establecimiento que busca ofrecer una experiencia única alrededor de los cereales para el desayuno. El Cereal

Bar no solo se limita a servir tazones de cereales con leche, sino que también incorpora preparaciones creativas como waffles, pancakes y algodones de azúcar rellenos de helado o gelato, acompañados de una variedad de toppings como cereales, frutas y dulces.

El concepto del Cereal Bar tiene como objetivo no solo satisfacer el deseo de probar diferentes variedades de cereales que no se encuentran fácilmente en tiendas tradicionales, sino también brindar la posibilidad de personalización, donde cada persona puede elegir el tamaño, color y porción de los productos que componen su plato.

Además, el Cereal Bar busca captar la atención de diferentes grupos de clientes, desde familias con niños pequeños hasta millennials, y jóvenes adultos convertidos en padres. La propuesta de valor se basa en ofrecer una amplia variedad de cereales, incluyendo opciones para personas con intolerancias alimentarias, y combinarlos con leches de diferentes sabores y colores para crear una experiencia visualmente atractiva.

Por otro lado, Cereal Bar también incorpora el concepto de dulce bar, donde se presentan cocteles elaborados con bebidas, tanto alcohólicas como no alcohólicas, combinadas con dulces clásicos que despertarán la nostalgia en los clientes. El servicio se brinda de manera personalizada, sin demoras y con una promesa de mantener un stock constante de productos.

Este innovador concepto de negocio busca aprovechar el alto consumo de dulces a nivel mundial y la demanda creciente de cereales para el desayuno. Además, en el caso específico de Bucaramanga, se considera una oportunidad para fomentar el empleo, contribuir

al crecimiento económico de la ciudad y convertirse en un posible atractivo turístico.

3. Marco De Referencia

A continuación, se presentan los fundamentos que sustentan el proyecto. Inicialmente, se incluye un análisis de antecedentes que abarca trabajos previos sobre el tema, ampliando la perspectiva en el sector y respaldando la dirección y elaboración del plan de negocios. Posteriormente, se realiza un estudio del marco teórico que presenta las teorías utilizadas en el proyecto para facilitar una comprensión más profunda de su desarrollo.

3.1 Marco de antecedentes

El primer trabajo por referenciar es un “Análisis estratégico del sector de cereales para desayuno listos para comer” realizado por Trejo Cacha (2020) en su trabajo de investigación para obtener el grado Académico de bachiller en ciencias con mención en Ingeniería industrial, en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Este análisis estratégico, comprende una introducción al sector de los cereales listos para el desayuno, sus variedades, clasificación y propuesta de valor estos detallan algunos datos relevantes del sector a modo de contar con un panorama general pero relevante para el análisis interno y externo que se realiza posteriormente, se propone un planteamiento estratégico el cual se realiza con la información recopilada sobre las empresas más competitivas en el sector de los cereales listos para el desayuno, haciendo uso de diversas herramientas como el análisis comparativo de la visión, misión y valores del sector, además de realizar la matriz BCG,FODA,EFE,EFI, matriz de posición estratégica, modelo Canvas; las cuales permitieron plantear y realizar estrategias

específicas y generales para que el sector pueda responder eficientemente. Este trabajo a nivel general se puede destacar por el aporte en el estudio e introducción a lo que es el sector de los cereales listos para desayunar, el cual fue de gran ayuda para orientar cual era la categoría específica de los cereales en los que Cereal Bar tiene desarrollo.

El segundo proyecto fue realizado por Pérez Díaz, Franco Castillo. (2022) donde las autoras desarrollan un plan de negocio para la creación de una empresa encargada de la producción, venta y distribución de snacks saludables, con tienda virtual y móvil en Bucaramanga, Santander, Trabajo de Grado para Optar al Título de Ingeniera Industrial de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales en la Universidad Industrial de Santander. Para desarrollar su plan de negocio, las autoras realizaron un análisis PESTEL y utilizaron las 5 fuerzas de Porter. Luego, llevaron a cabo una investigación de mercado a través de una encuesta exploratoria y un focus group para comprender los hábitos de consumo y preferencias de los habitantes de Bucaramanga en cuanto a snacks saludables y evaluaron la opinión sobre su plan de negocios llamado "Purfit". También analizaron a la competencia, estudiando sus precios y posición en el mercado, y concluyeron con un Marketing Mix.

En el análisis técnico, se detallaron las especificaciones del producto y proceso, incluyendo maquinaria, ingredientes, localización de la planta de producción y estrategias de distribución y ventas. Este análisis incluyó una evaluación de la capacidad de la planta y su distribución, así como la planificación organizacional. Se abordaron los aspectos legales relacionados con la creación de la empresa, como el registro de la marca, la actividad comercial ante la cámara de comercio, el RUT y la homonimia.

Las autoras formularon una estrategia utilizando una matriz DOFA y un lienzo canvas, además de un plan estratégico a corto plazo y una estrategia de fidelización que se conectó con el Marketing Mix previamente realizado. Por último, llevaron a cabo un análisis financiero para evaluar la viabilidad económica del proyecto. Este plan de negocios se toma como referencia debido a que comparte conceptos similares con la idea de negocio de Cereal Bar, lo cual brinda una perspectiva diferente y ayuda a analizar la viabilidad del sector de los cereales en Bucaramanga.

Como última referencia se tiene un trabajo de aplicación para optar por el título de Magister en Gerencia de Negocios en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, realizado por Suarez Figueroa (2019). Con el objetivo de Formular un plan de negocios para evaluar la viabilidad de la creación de un restaurante bar temático cultural en Bucaramanga. En su plan de negocios realiza un análisis inicial del entorno y del mercado mediante fuentes secundarias donde se destaca un estudio completo del mercado bumangués mediante fuentes como la Cámara de Comercio, allí se evidencia un creciente consumo en restaurantes y bares de la ciudad. Además, realiza un estudio de la competencia directa en el sector, categorizando los restaurantes bar de la ciudad y el concepto que maneja cada uno. Posteriormente, realiza un estudio técnico para la puesta en marcha del negocio donde relaciona la demanda estimada proporcionada por el estudio del sector y determina la capacidad del negocio para desglosarlo en la localización del negocio, la descripción de la maquinaria y equipo requerido, el diagrama y descripción de procesos. Consecuentemente, hace un estudio legal y administrativo, donde en la parte legal se limita a lista la legislación aplicable para un restaurante bar y en la parte administrativa, realiza una perfilación de los

cargos requeridos para el restaurante bar, brindando una clara descripción de cada uno, sus funciones, objetivo del cargo y su salario. En adición, realiza un análisis financiero, iniciando con una descripción de los costos iniciales, plan de producción y otros gastos, luego ejerce las proyecciones de la empresa a cinco años en diferentes estados de resultados y finaliza con un análisis de escenarios: realista, pesimista y optimista. Finalmente hace un direccionamiento estratégico mediante el uso de herramientas como el Canvas, matriz PCI y POAM, dando una descripción general de la empresa y la dirección de esta. Este trabajo a nivel general se puede destacar el aporte en el análisis del sector y del mercado, ya que es el que más se acerca al del Cereal Bar en cuestión, sentando unas bases de cómo se encontraba el entorno en el año de realización del trabajo y cómo ha crecido exponencialmente.

3.2 Marco teórico

Con el fin que se comprenda de mejor manera el plan de negocios expuesto y metodología desarrollada, se definen las teorías usadas.

3.2.1 Gastrobar

El concepto de gastrobar se entiende como un establecimiento donde se sirven tapas, entradas y aperitivos. Los platos son servidos con mucho cuidado para cuidar la presentación del producto. Tiene un enfoque gastronómico, ya que se da a conocer al cliente un alto nivel de información sobre las elaboraciones que se sirven y los ingredientes utilizados (Balmelli & Águila, 2021).

3.2.2 Cereal Bar

Establecimiento comercial que combina dos conceptos diferentes, uno que se enfoca en ofrecer una amplia variedad de cereales listos para comer y el otro en bebidas y cócteles con un toque dulce. Propone un enfoque en la experiencia gastronómica y el disfrute por medio de las opciones personalizadas y diversas. Se destaca por la calidad de sus productos y detalle en los mismos para ofrecer una experiencia memorable y atractiva para el cliente, con opciones creativas y sabores únicos.

3.2.3 Plan de negocios

Un plan de negocios permite evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. En él, se podrá analizar el entorno en el que se desarrollará la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y detallar cómo se organizarán los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes. Todo este análisis permitirá reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario, conocer cuál es el rendimiento económico y financiero que se espera del negocio y contar con una herramienta que permita controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio (Weinberger, 2009).

3.2.4 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PESTEL está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad (Chapman A, 2004).

3.2.5 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

El punto de vista expuesto por Michael E. Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Se basa en la idea de que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competencia industrial. Las cinco fuerzas son la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de servicios y productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores. (Herrera & Ma, 2018).

3.2.6 Investigación de mercados

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones

relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.

La investigación de mercados incluye identificación, recopilación, análisis, difusión y uso de la información. Cada fase de este proceso es importante. Se identifica o define el problema u oportunidad de la investigación de mercados, y luego se determina la información que se requiere para investigarlo. (Malhotra, 2008).

3.2.7 Plan de Mercadeo

Un plan de mercadeo o marketing es un documento escrito, que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing. El plan de marketing incluye directrices para los programas de marketing y asignaciones financieras para el periodo que cubre. Se trata de uno de los elementos más importantes del proceso de marketing (Weinberger, 2009).

3.2.8 Marketing Mix

El marketing mix agrupa todas las decisiones y acciones de marketing para alcanzar los objetivos comerciales establecidos por la empresa en un mercado segmentado. Por lo tanto, es el resultado del conjunto de acciones y decisiones de una organización con respecto a cada una de las áreas de las 4P (MAPCAL, S.A., 1990).

Producto: Aquello que se ofrece al mercado y que tiene la capacidad de satisfacer una necesidad o deseo.

Precio: Cantidad de dinero que se pagará por el producto o servicio. Es el costo que está dispuesto a pagar el cliente por el beneficio que espera obtener.

Promoción: Acciones que se llevan a cabo para informar y persuadir al consumidor de adquirir el producto o servicio. Para esto se utilizan distintas estrategias de comunicación de marca, publicidad y ventas.

Plaza: Este término hace referencia a aquellos canales donde se comercializa el producto o servicio, los cuales deben responder a la conveniencia del lugar de compra del consumidor.

3.2.9 Análisis Técnico

Investigación que consta de determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal (Baca Urbina, 2001).

3.2.10 Estructura Organizacional

Con este estudio se pretende analizar el personal que se requiere para el plan de negocios y que están alineados a los objetivos y metas que busca el negocio. Para llevar a cabo esta etapa es necesario identificar la estructura organizacional que demanda el proceso operativo (funcionales), que esta inerte en el siguiente cuestionamiento: ¿Qué se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Dónde se hace? y en ¿Cuánto tiempo se hace? (Gonzalez, Elvira, Jesús, & Roberto, 2007).

3.2.11 Estudio Legal

El análisis legal tiene como objetivo definir la posibilidad jurídica, para que la idea de negocio se establezca y opere (Varela, 2001). Para este estudio, se consideran las normas y leyes que afectan y/o regulan la actividad económica de sector y las medidas que resultan necesarias contemplar para cumplir las mismas. De esta manera, se disminuye el riesgo legal, el cual puede derivar en sanciones, multas e indemnizaciones, exponiendo a idea de negocio en caso de incumplimiento. Asimismo, se deben contemplar las implicaciones tributarias, la legislación laboral, las leyes sobre la producción y comercialización del producto, los tramites y permisos anteorganismos gubernamentales y la normativa medioambiental que afecta el plan de negocios (Varela, 2001).

3.2.12 Impacto social

Se refiere también a los cambios o variaciones observados en el contexto situacional en que se inscriben la idea de negocio que pueden ser atribuidos a la presencia de nuevas condiciones. Estos cambios hacen referencia a los resultados o efectos observables en los destinatarios, en cuanto a su contribución para satisfacer necesidades básicas o no básicas, propiciar el mejoramiento de las condiciones de vida, promover cambios de actitudes, condicionantes, aptitudes, comportamientos, mentalidades, etc. (Betancourt & Caballero, 2000).

3.2.13 Matriz de Leopold

Es un procedimiento para la evaluación del impacto ambiental de un proyecto de desarrollo, por tanto, para la evaluación de sus costos y beneficios ecológicos. En esta matriz el eje horizontal presenta las acciones que causan impacto ambiental y las del eje vertical las condiciones ambientales existentes que se pueden ver afectadas por las acciones. De esta manera, se visualiza de manera clara y amplia las interacciones entre acciones propuestas y factores ambientales (Leopold, 1971).

3.2.14 Metodología CANVAS

Canvas es una herramienta de gestión estratégica para la generación de modelos de negocio, basada en la creación de valor por parte del emprendedor que además tiene en cuenta como este lo proporciona a sus clientes y como ellos pueden capturar parte de ese valor. Es crucial en este modelo que la propuesta de valor sea comunicada de forma efectiva a los clientes y que los recursos necesarios para generar ese valor sean realizables a través del relacionamiento con agentes externos e internos (Da Silva, 2021).

El modelo consiste en un mapa visual dividido en nueve bloques que muestra: la propuesta de valor, el segmento de clientes, los canales de distribución, la relación con los clientes, las fuentes de ingresos, los recursos clave, las actividades clave, los socios clave y la estructura de costos. La definición de cada uno de los bloques permite describir en forma clara y concreta todo el modelo de negocio (Osterwalder, 2011).

3.2.15 Viabilidad Financiera

Mediante este estudio se evalúa la viabilidad económica y financiera de la idea de negocios. Este es de gran importancia ya que permite establecer cuáles son los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto. Para esto es necesario determinar: La inversión inicial, fuentes de financiamiento, costos y gastos totales de la idea de negocio y los estados financieros de la empresa (Marcial, 2014).

El análisis financiero es de gran importancia para el correcto funcionamiento de la empresa, ya que es básico en el control del cumplimiento de sus planes y el estudio de los resultados, posibilitando tomar decisiones eficientes en el uso racional de los escasos recursos materiales, humanos y financieros. El análisis de la información financiera de la empresa hace parte de un proceso, cuyo objetivo fundamental, es el de aportar las bases para la toma de decisiones (Marcial, 2014).

3.2.16 Matriz DOFA

Es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea. El análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir

y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar proactivamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas. (Chapman A, 2004).

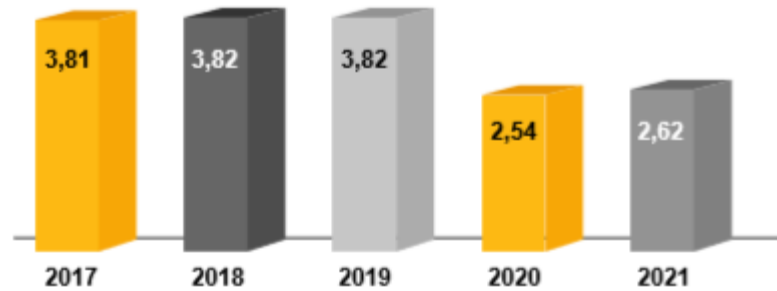
4. Análisis Del Sector

Esta idea de negocio se encuentra en el sector de la alimentación y la gastronomía, que a su vez pertenece al sector terciario o de servicios. Pues combina dos conceptos diferentes, uno centrado en los cereales para desayunar y el otro en bebidas y cócteles con un toque dulce. Por tanto, se podría catalogar como un gastro bar, que incluye opciones con cereales en cualquier momento del día y bebidas con un enfoque en la experiencia gastronómica y el disfrute. El concepto de gastrobar o restaurante bar se entiende como el tipo de establecimientos que se especializa en alimentos y bebidas y además cuenta con platos elaborados, localización estratégica, una alta calidad en los productos y los servicios y gozando de un buen ambiente (Balmelli & Águila, 2021).

El sector de restaurantes, bares y discotecas ha sido muy importante en la economía colombiana, debido a la gran cantidad de empleo que genera en la sociedad anualmente. Aportando a diferentes sectores de la economía, desde la producción de alimentos hasta el transporte y turismo de las diferentes regiones del país. Según datos proporcionados por el Banco Central, el sector de restaurantes y hoteles experimentó un impresionante crecimiento del 33.9% durante el año 2021, consolidándose como uno de los sectores que lograron una notable recuperación en dicho período. El Departamento Administrativo Nacional de

estadística (DANE), indica que de los 20,6 millones de trabajadores que tiene el país 1,2 millones están empleados por el subsector de restaurante, el cual representa el 6% de los empleos en el país, que aporta el 4% al PIB nacional cerca de \$32 billones de pesos. Durante el 2022 tan solo las empresas del sector restaurantes, afiliadas a la Cámara del Sector Gastronómico de la Andi, ofrecieron 19.851 vacantes de las cuales el 44,4 % fueron primer empleo, convirtiéndose en actores clave para el acceso al mercado laboral de quienes no cuentan aún con experiencia.

El año 2020 inició mostrando un panorama alentador y relativamente positivo, ya que el Fondo Monetario Internacional (FMI) preveía un crecimiento mundial del 3.3% superando las cifras del 2019, sin embargo, el pronóstico de Colombia se fue distorsionando tras la llegada del Covid-19, generando pérdidas sin precedentes en la economía del país. El subsector de restaurantes y bares en medio de la pandemia a nivel nacional cayó en 44% de sus ingresos totales, se perdieron aproximadamente 320.000 empleos directos y se reflejó una caída de 2 puntos porcentuales en el PIB del sector. Como se puede observar en la Figura 1, y luego del análisis anual de los últimos cinco años, se evidencia un decrecimiento en el PIB del sector hotelero y de restaurantes, este fenómeno significó, cierres, despidos y traslados, lo cual responde a una afectación directa en la economía colombiana.

Ilustración 1 PIB- Hoteles y Restaurantes en el 2021

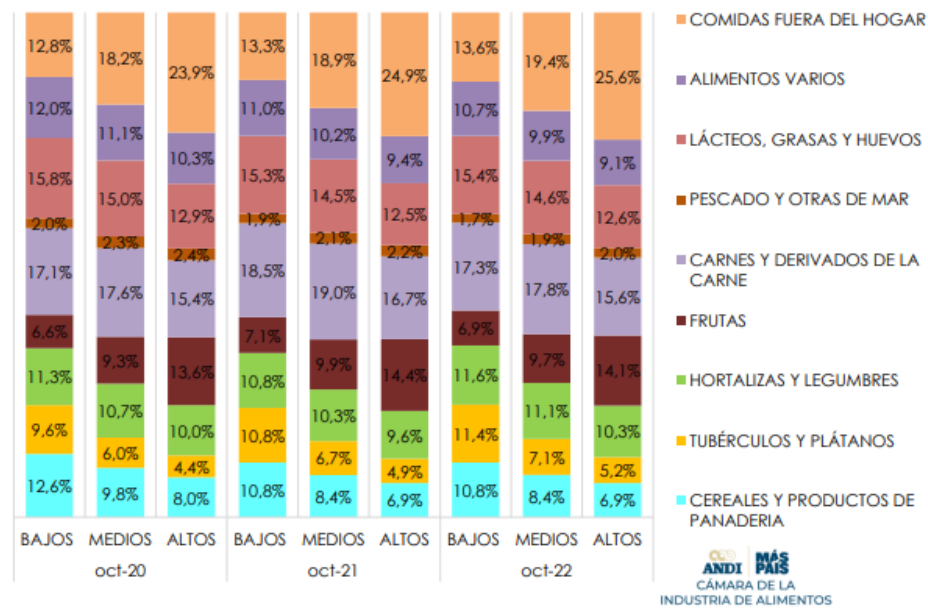
Nota: El resurgir del sector de restaurantes, bares y discotecas (Crowe, 2021)

De acuerdo con las conclusiones del informe anual elaborado por la Cámara de la Industria de Alimentos de la ANDI, el cual analiza los hábitos de compra y consumo de los hogares durante el año 2022, se revela que a nivel nacional los colombianos destinaron un total de \$242,5 billones de pesos para adquirir alimentos. Esta cifra representa aproximadamente el 39,25% de sus ingresos. (Franco, 2023).

De igual forma, las categorías de alimentos producidos por las empresas afiliadas a la Cámara de la Industria de Alimentos de la ANDI, que incluyen, aceites, carnes y sus derivados, cereales empacados, lácteos y sus derivados, galletas de dulce y de sal, productos de panadería, entre otros, representó un gasto de \$105,1 billones durante el 2022. (Franco, 2023).

En octubre del 2022, la categoría con mayor crecimiento de gasto en términos de volúmenes para todos los niveles de ingreso es comidas fuera del hogar, lo que se evidencia en una mayor participación dentro de los bolsillos de los hogares en comparación a octubre de 2020 y 2021. En el caso de hogares de ingresos altos, comidas fuera del hogar tiene la mayor participación dentro de las categorías de alimentos, lo que podría deberse a los hábitos de consumo y la búsqueda de rapidez y variedad. Ver Figura 2.

Figura 2 *Pocketshare de alimentos por nivel de ingresos*



Nota: (Cámara de la Industria de Alimentos de la ANDI, 2022)

Según el pronóstico realizado por Raddar Consumer Knowledge Group, un análisis de variables micro y macroeconómicas de 13 ciudades de Colombia y 17 países de Latinoamérica en el 2023, revela que los consumidores buscan nuevas experiencias al momento de consumir

alimentos fuera del hogar, los lugares con alternativas interesantes a los restaurantes tradicionales serán tendencia. (Silva, 2022).

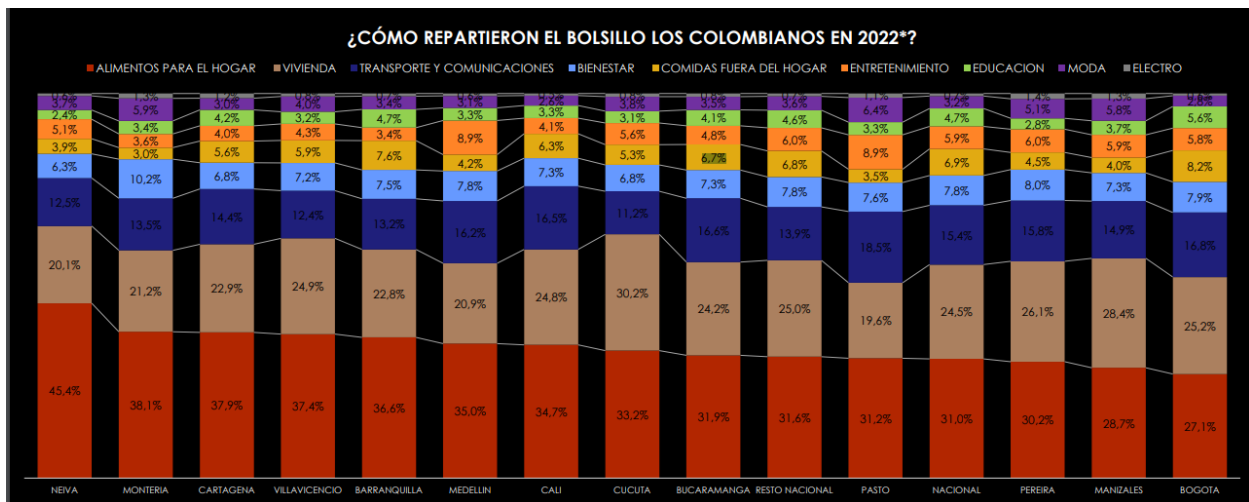
En Colombia los restaurantes y servicios fuera del hogar pasan por su mejor momento y se han convertido en la cesta de consumo con mayor crecimiento en dinero y unidades en los últimos meses del año. Sin embargo, para poder mantener el hábito buscarán las mejores experiencias gastronómicas a los precios más bajos posibles e incluso seguir tendencias en redes sociales y asistir a los festivales de comida que cada día son más frecuentes en distintas ciudades. (Silva, 2022).

Para poder mantener el consumo fuera del hogar en un contexto de altos precios y con menos ahorros frente al 2021, los hogares pueden apalancar este tipo de gastos en restaurantes mediante el crédito, o en su defecto reducir la frecuencia a ocasiones especiales en lugares donde se ofrezcan nuevas experiencias. (Silva, 2022).

Dentro de un escenario pesimista y con un panorama de alta inflación, los hogares podrían restringir las comidas por fuera del hogar, limitándose exclusivamente a las comidas necesarias como los gastos de panadería cerca al entorno laboral o académico. Por lo demás, se limitarán a las preparaciones en el hogar o el consumo en restaurantes tradicionales. (Silva, 2022).

Seguido de Bogotá y Barranquilla, Bucaramanga es la tercera ciudad con mayor participación de comidas fuera del hogar en el 2022. La distribución del gasto varía de una ciudad a otra dependiendo de las variaciones de los precios, los hábitos de consumo por región y las dinámicas en general de cada ciudad. Ver Figura 3.

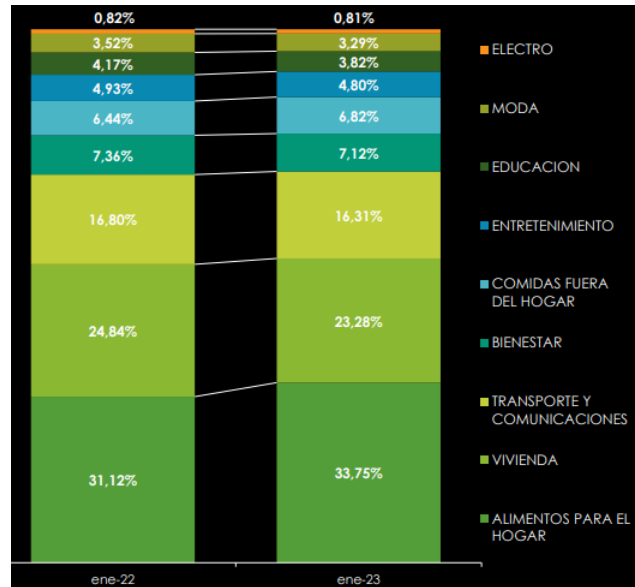
Figura 3 ¿cómo repartieron el bolsillo los colombianos 2022?



Nota: Consumer Report Marzo 2023 (RADDAR, 2023)

Más detalladamente para enero del 2023, los Bumangueses asignaron el 6,82% del gasto en comidas fuera del hogar, pues debido a la inflación priorizan la compra de bienes de primera necesidad (RADDAR, 2023), sin embargo, es un porcentaje considerable pues dejando de lado los bienes mencionados anteriormente, significa que a los Bumangueses les gusta e interesa probar experiencias gastronómicas. Ver Figura 4.

Ilustración 4 *Distribución del gasto 2023*



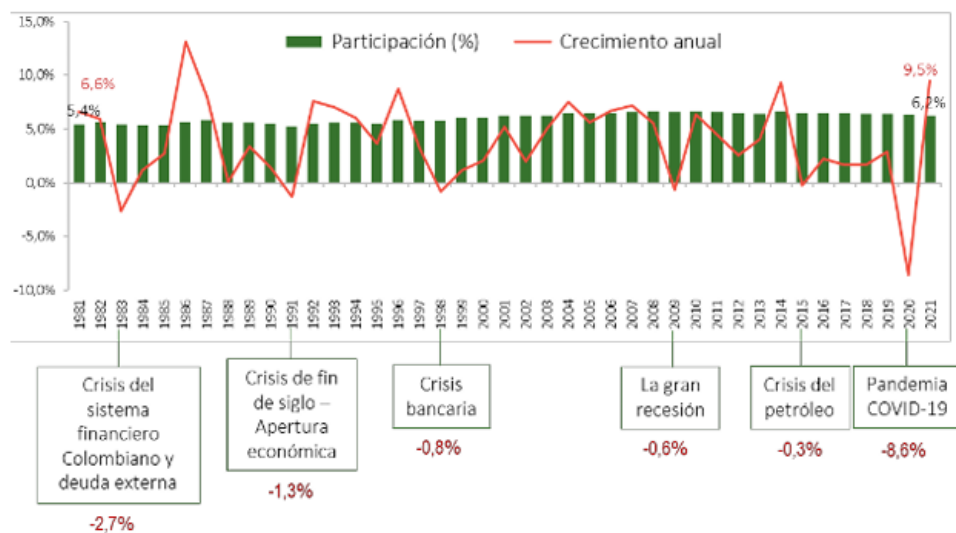
Nota: Consumer Report Marzo 2023 (RADDAR, 2023)

Para el 2021 la ciudad de Bucaramanga con 618.967 habitantes, 45.547 empresas estaban inscritas en la CCB (Cámara de Comercio de Bucaramanga) y un 8,2% pertenecía al sector de Hoteles y Restaurantes.

Santander representa el 6,2% del PIB del país (Ver Figura 5), valor que lo posiciona como la cuarta economía más grande por departamentos en Colombia, puesto que logró alcanzar en el año 1998, después de mantener durante 14 años consecutivos el quinto lugar (entre 1984 y 1997). En términos constantes, el departamento elevó en 4,5 veces su volumen de PIB desde comienzos de la década de los años 80 y lo triplicó con respecto al valor que registraba al iniciar la apertura económica en 1990, resultado que demuestra una evolución en su base productiva con un mayor número de empresas, aumento en el tamaño de estas y

mejores niveles de emprendimiento. Santander mantiene la cuarta posición a nivel nacional entre el periodo 2014 y 2021 en cuanto a su nivel de ingresos por habitante (\$7.976 USD), siendo superado por los departamentos de Casanare, Bogotá y Meta. (Cámara de Comercio Bucaramanga, 2022)

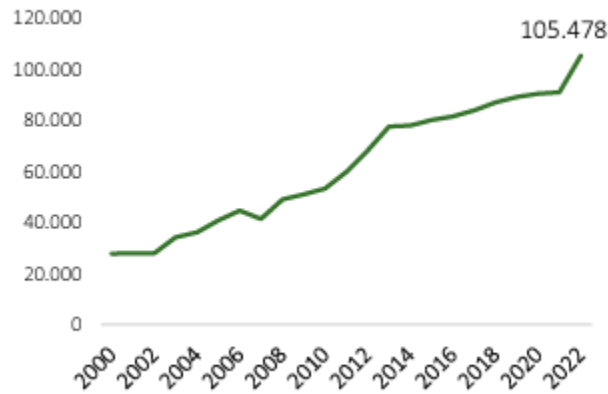
Figura 5 Participación del PIB de Santander en el de Colombia



Nota: Diagnóstico socioeconómico de Santander.

Superado el tema de la pandemia de la covid19, gran parte de las empresas locales lograron mantenerse a flote, adaptándose a cambios significativos en su dinámica productiva. Al corte de agosto de 2022, Santander cuenta con un universo de 105.478 empresas (Ver Figura 6), 4 veces más de las que operaban en el año 2000 y 2 veces con relación al 2010. En el área metropolitana de Bucaramanga se concentra el 72,0% del total de compañías inscritas absorbiendo una gran parte de la mano de obra en la región. (Cámara de Comercio Bucaramanga, 2022).

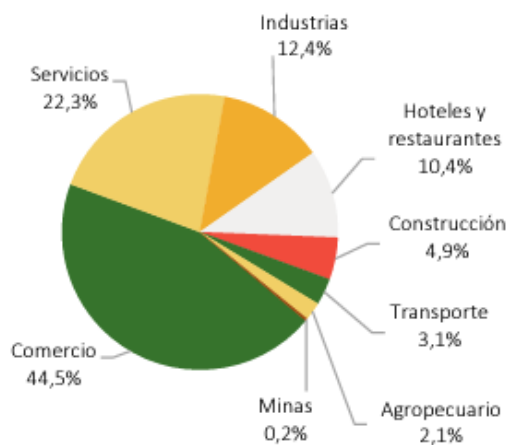
Figura 6 Stock de empresas activas en Santander 2022



Nota: Diagnóstico socioeconómico de Santander.

De los sectores económicos, el comercio abarca casi la mitad del total de negocios en Santander 44,5%, seguido del sector servicios 22,3%, industrias 12,4% y como cuarto más representativo los hoteles y restaurantes 10,4%. Ver Figura 7. (Cámara de Comercio Bucaramanga, 2022).

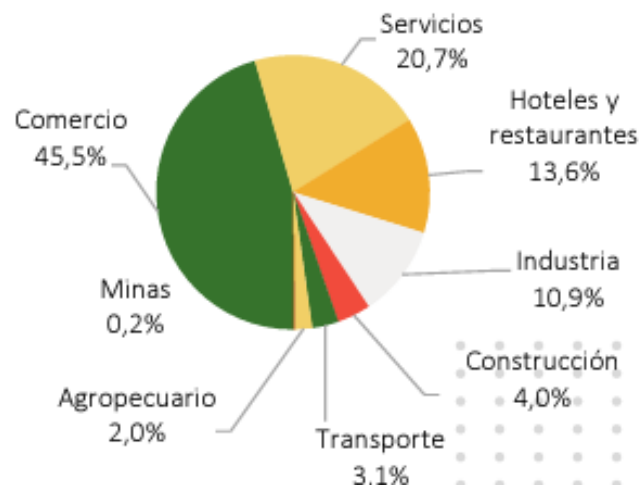
Figura 7 Stock de empresas por sectores en Santander 2022



Nota: Diagnóstico socioeconómico de Santander.

En el año 2021 se crearon 15.450 nuevos emprendimientos con una inversión total en activos de \$176.795 millones de pesos. Dentro de los cuales se destaca el comercio con una representación del 45,5%, seguido del sector servicios con el 20,7%, y con el 13,6% el sector de hoteles y restaurantes no se queda atrás. Ver Figura 8. (Cámara de Comercio Bucaramanga, 2022).

Figura 8 *Emprendimiento clasificado por sectores, año 2021*



Nota: Diagnóstico socioeconómico de Santander.

Esto nos lleva a que en los últimos años en la ciudad de Bucaramanga se ha evidenciado lo que se denomina un “Boom gastronómico”, definido como un reconocimiento sobre el servicio de restaurantes de una ciudad por su importancia gastronómica o por su aumento exponencial en el número de restaurantes (Lopez, 2011). El boom gastronómico genera una mejor oferta turística de la ciudad, permite reconocer y darle una mayor importancia al sector ante la reactivación y potenciación de la economía local. Cada vez se hace más fuerte la mezcla de la gastronomía, con un toque moderno en el diseño y

ambientación de sus restaurantes. A su vez, la comida internacional es ya un común denominador de la oferta gastronómica de una ciudad que cada vez llama más la atención al turista internacional por su parecido a urbes americanas o europeas. (Díaz-Soto, C., Peñaranda-García, S. 2021).

La importancia gastronómica del destino no siempre está ligada a sus platos tradicionales. Esta importancia proviene de la oferta gastronómica de la ciudad y el objetivo es que sea variada en términos de tipologías y cuente con un número importante de establecimientos que puedan atender a la demanda de manera correcta y amplia. (Díaz-Soto, C., Peñaranda-García, S. 2021).

4.1 Análisis del macroentorno - metodología PESTEL

Con el objetivo de realizar un análisis exhaustivo de las variables del macroentorno que influyen en la viabilidad de establecer un Cereal Bar en la ciudad de Bucaramanga, así como de obtener información precisa para respaldar el proceso de toma de decisiones, se lleva a cabo un análisis mediante la metodología PESTEL (Chapman A, 2004). Esta metodología permite examinar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que afectan y enmarcan la idea de negocio. El análisis se inicia a nivel nacional para comprender el contexto general y luego se enfoca en un nivel más específico que aborda el entorno departamental y municipal de Bucaramanga.

4.1.1 Factores Políticos

Entre los objetivos principales de la reforma tributaria presentada por el presidente de la república Gustavo Petro al Congreso de la República se encuentra consolidar el ajuste fiscal presente, contribuir a la equidad, progresividad y eficiencia del sistema impositivo a partir de la implementación de un conjunto de medidas dirigidas a fortalecer la tributación de los sujetos con mayor capacidad contributiva y robustecer los ingresos del Estado.

Entre estos nuevos modelos de captación de recursos se encuentra el dinero proveniente de la producción y consecuente primera venta o la importación de las bebidas azucaradas y alimentos ultra procesados. (Becerra, 2022)

La lista de alimentos que contemplan el alza de impuestos, de acuerdo con el articulado son los siguientes:

Impuesto Nacional a productos comestibles ultra procesados: Carne y despojos comestibles; harina y polvo comestibles, Embutidos y productos similares de carne o despojos, Papas fritas, Patacones, Chicharrones empacados, Snacks o pasabocas empacados, Galletas dulces (con adición de edulcorante), Barquillos, obleas y waffles, Ponqués y tortas, Bizcochos y pasteles de dulce, Merengues, Confites de chocolate, Helados y postres a base de leche (incluido el arequipe), Manjar blanco o dulce de leche, Cereales. (Becerra, 2022)

Impuesto Nacional al consumo de bebidas azucaradas: Bebidas a base de fruta en

cualquier concentración, zumos, néctares de fruta, Mezclas en polvo, concentrados, jarabes que, después de su mezcla o dilución permiten la obtención de bebidas azucaradas, energizantes o saborizadas, Bebidas azucaradas, energizantes y saborizadas. En general, cualquier bebida que contenga azúcares añadidos o edulcorantes. (Becerra, 2022).

En términos generales, los impuestos sobre el consumo de dulces pueden tener un impacto negativo en los negocios que se enfocan en la venta de alimentos y bebidas dulces, incluyendo la idea del Cereal Bar. Esto se debe a que estos impuestos pueden aumentar el costo de producción y venta de los productos, lo que puede disminuir la demanda y afectar la rentabilidad del negocio.

Sin embargo, también es importante tener en cuenta que estos impuestos pueden tener un efecto positivo en la promoción de hábitos alimenticios saludables y en la prevención de enfermedades relacionadas con el consumo excesivo de azúcares. Además, los impuestos pueden ser una fuente de ingresos para el gobierno que pueden ser utilizados para financiar programas de salud pública y educación en nutrición.

Dentro de los programas de apoyo gubernamental al emprendimiento, destaca una iniciativa promovida por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en colaboración con Colombia Productiva y Bancóldex. Este programa, denominado Alianzas para la Reactivación, tiene como objetivo respaldar a más de 2.500 micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) pertenecientes a 12 sectores estratégicos. A través de esta iniciativa, las mipymes seleccionadas recibirán asistencia técnica y financiera para fortalecer su cadena de

suministro, prepararse para realizar negocios con empresas ancla, tanto nacionales como internacionales, y aumentar su participación frente a las importaciones.

Para participar en este programa, es necesario postularse a través de una convocatoria específica del sector correspondiente, completando los formularios de inscripción correspondientes y presentando la documentación requerida (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023). Por lo tanto, si se requiere ayuda para llevar a cabo esta idea de negocio, esta es una opción viable.

La Gobernación del departamento de Santander presenta en su plan de desarrollo para el 2020-2023 dos puntos interesantes que pueden impactar la idea de negocio. Una meta a nivel regional de fortalecer los 2500 emprendimientos existentes mediante proyectos que aumenten la competitividad empresarial, creando una red de apoyo a emprendedores en la región. Otra meta de la gobernación es mantener en 2% la participación del turismo (Hoteles, restaurantes, bares, infraestructura y similares) en el PIB del departamento de Santander apoyando el sector turismo afectado por la pandemia del COVID-19 (Gobernación de Santander, 2020).

4.1.2 Factores Económicos

El sector de alojamiento y servicios de comida representa el 3,9 % del PIB aportando \$56,7 billones de pesos en 2022. El Producto Interno Bruto crece 7,5% en el año 2022 respecto al año 2021. Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor

agregado son: Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 10,7% (contribuye 2,1 puntos porcentuales a la variación anual) (DANE, 2023).

En términos de empleo, en 2022 el sector de alojamiento y servicios de comida contribuyó con casi 1.500.000 empleos. Cabe decir que este sector da oportunidad de trabajo a muchos jóvenes, donde más del 30 % son personas menores de 28 años, según datos del Dane, contribuye con empleos formales, es decir, que los trabajadores de estas empresas tienen vínculos laborales que cumplen con los parámetros de contratación que exige la ley y gozan de todos los beneficios que ofrece la formalidad laboral. "En total se estima que este renglón de la economía se ubica por encima de 7 puntos porcentuales en la generación del empleo formal en Colombia, cifra incluso superior a otros sectores de la economía como el sector de construcción que aporta el 6,9 % a la cifra total nacional de población ocupada" (Vanguardia 2023).

Durante el 2022 tan solo las empresas del sector restaurantes, afiliadas a la ANDI, ofrecieron 19.851 vacantes de las cuales el 44,4 % fueron primer empleo, convirtiéndose en actores clave para el acceso al mercado laboral de quienes no cuentan aún con experiencia. (Vanguardia 2023).

En el mes de marzo de 2023, el número de personas ocupadas en el total nacional fue 22.794 miles de personas. Las ramas que más aportaron positivamente a la variación de la población ocupada fueron Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios

administrativos (1,2 puntos porcentuales); seguido de Alojamiento y servicios de comida (0,9 puntos porcentuales) y Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana (0,9 puntos porcentuales) (DANE, 2023). Ver Figura 9.

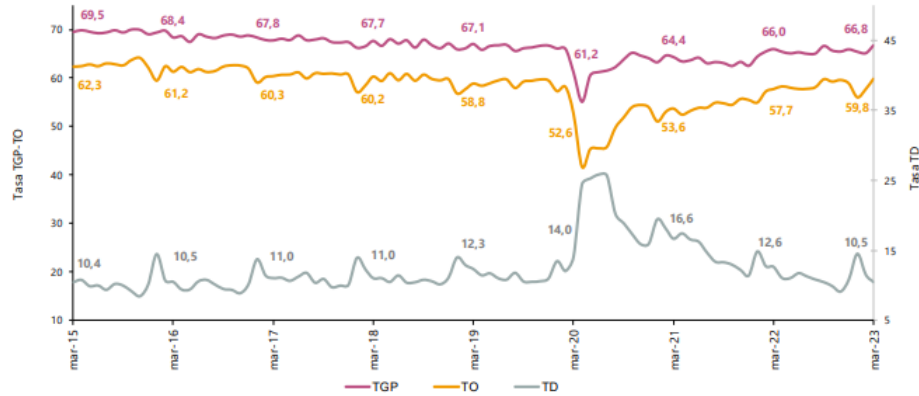
Figura 9 *Distribución porcentual, variación absoluta y contribución a la variación de la población ocupada marzo (2022-2023)*

| Rama de actividad | Total | | | | |
|---|------------|------------|---------------------|--------------------|----------------------|
| | Marzo 2022 | Marzo 2023 | Distribución % 2023 | Variación absoluta | Contribución en p.p. |
| Población ocupada | 21.680 | 22.794 | 100 | 1.114 | |
| Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos | 1.530 | 1.793 | 7,9 | 263 | 1,2 |
| Alojamiento y servicios de comida | 1.470 | 1.669 | 7,3 | 199 | 0,9 |
| Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana | 2.703 | 2.889 | 12,7 | 185 | 0,9 |
| Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca | 3.328 | 3.512 | 15,4 | 183 | 0,8 |
| Actividades artísticas, entretenimiento recreación y otras actividades de servicios | 1.727 | 1.906 | 8,4 | 178 | 0,8 |
| Construcción | 1.493 | 1.610 | 7,1 | 117 | 0,5 |
| Actividades inmobiliarias | 183 | 262 | 1,1 | 79 | 0,4 |
| Información y comunicaciones | 345 | 386 | 1,7 | 41 | 0,2 |
| Comercio y reparación de vehículos | 3.919 | 3.958 | 17,4 | 38 | 0,2 |
| Industrias manufactureras | 2.406 | 2.432 | 10,7 | 26 | 0,1 |
| Actividades financieras y de seguros | 356 | 357 | 1,6 | 1 | 0,0 |
| Transporte y almacenamiento | 1.650 | 1.569 | 6,9 | -82 | -0,4 |
| Suministro de electricidad, gas, agua y gestión de desechos [^] | 569 | 448 | 2,0 | -121 | -0,6 |

Nota: Principales indicadores del mercado laboral marzo 2023. (DANE, 2023).

En marzo de 2023, la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 10,5%, lo que representó una reducción de 2,2 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2022 (12,6%). La tasa global de participación se ubicó en 66,8%, mientras que en marzo de 2022 fue 66,0%. Finalmente, la tasa de ocupación fue 59,8%, lo que representó un aumento de 2,1 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2022 (57,7%) (DANE, 2023).

Figura 10 Tasa global de participación, ocupación y desempleo. Total 13 ciudades y áreas metropolitanas. Marzo (2015 - 2023)



Nota: Principales indicadores del mercado laboral marzo 2023. (DANE, 2023).

De acuerdo con todo lo anterior el sector de alojamiento y servicios de comida, muestra que es una industria generadora de empleo y representa el sector económico que mayor primer empleo genera. Por lo tanto, la idea de negocio lo que busca es un aporte a la economía por medio de la generación de empleo formal y digna.

Por otro lado, “la cotización oficial del dólar, a comienzos de noviembre del 2022, llegó a superar el umbral psicológico de los cinco mil pesos colombianos por cada “billete verde”. Un comportamiento desbocado que mantuvo a los analistas del mercado local expectantes, y algo atónitos, frente a la sucesión de sobresaltos cambiarios que se operaban en paralelo a la contención de la pandemia y la llegada del primer Gobierno de izquierdas en la historia reciente del país. Seis meses más tarde, el precio de la divisa verde finalmente empieza a ceder y ha alcanzado los 4.460 pesos, una desescalada de casi 550 pesos en el último semestre, y recupera valores similares a los de octubre de 2022.” (Sánchez & Sánchez, 2023).

“Si el deslizamiento del precio del dólar prosigue, los expertos vaticinan que debería incidir en una menor presión inflacionaria, que en marzo situó el costo de la vida en Colombia en un 13,34% anual, según datos del Departamento Administrativo de Estadística (DANE). Entre las implicaciones de esta depreciación del dólar, Munir Jalil afirma que favorecerá para restarle presión a los costos de los productos importados y al mismo tiempo mantener “un nivel de tipo de cambio que sigue siendo atractivo para exportar””. (Sánchez & Sánchez, 2023).

En el caso presente de estudio de la idea de negocio, este se ve afectado por el dólar, pues parte de las materias primas del negocio se deben importar, lo que conlleva en un alza en los precios de los productos a ofrecer.

Los cereales listos mueven en Colombia alrededor de 295.000 millones de pesos, con más de 14.000 toneladas, según el último informe de Nielsen. El 50% los consume el público infantil, y el resto está repartido entre adultos (15%) y familiar (35%) (Portafolio, 2016).

Los cereales listos tienen un mercado importante en Colombia, lo que indica que es un producto popular entre los consumidores. El consumo de cereales en el entorno familiar apunta que este producto es una opción habitual para el desayuno o la merienda de la familia.

4.1.3 Factores Socioculturales

La Cámara del Sector Gastronómico de la Andi afirma que el 66 % de la generación

de empleo se registra con personal femenino en el sector de restaurantes, Incluso varias de estas empresas cuentan con escuelas de formación y programas de capacitación que permiten a los jóvenes crecer con enfoque profesional, lo cual es fundamental ya que el 14,8 % de quienes ingresan al sector cuentan tan solo con educación básica primaria y un 37 % con educación básica secundaria.

"Reafirmamos el compromiso con la formalidad laboral, la generación y protección de puestos de trabajo para muchos colombianos y reiteramos la disposición a aportar de manera activa a la construcción de mejores condiciones para todos en el país", sostiene la Andi.

Dentro de los factores sociales que influyen dentro de la idea de negocio, las tendencias en la gastronomía y la alimentación es una de ellas, pues el mundo de la gastronomía y la alimentación está en constante evolución. Según The Gourmet Journal, dentro las tendencias gastronómicas para el 2023 se encuentran las nuevas experiencias pues ir a un restaurante, sin duda, es toda una experiencia. Es el momento de compartir, disfrutar y degustar nuevas recetas. Los restaurantes van un paso más allá y proponen menús personalizados al gusto del comensal. También son tendencia los Snack o tentempié entre horas, las comidas se han vuelto más tempranas, a la vez que más flexibles y adaptables, y el snack, llamado a matar el apetito entre horas, ha pasado a ser una comida principal (Balanzino, 2023). Es por eso por lo que Cereal Bar puede ser una oportunidad para ofrecer productos innovadores y atractivos para el público. Además, el creciente consumo en el sector restaurantes y gastrobares en la ciudad Bucaramanga, muestra una sociedad con una mayor cultura de consumir alimentos y experimentar nuevas cosas por fuera de casa en otros establecimientos. (Cámara de Comercio

de Bucaramanga, 2016).

4.1.4 Factores Tecnológicos

La tecnología está impactando en casi todos los aspectos de nuestras vidas y lo seguirá haciendo en el futuro y en ningún sector es esto más evidente que en la industria las nuevas tecnologías para restaurantes y gastronomía. Ya sea por la forma en que los clientes buscan, comparan, ordenan o pagan sus comidas o la manera en que los restaurantes interactúan con sus clientes, la tecnología está cambiando drásticamente la experiencia que se vive en un restaurante. (Escuela Online Marketing Gastronómico, 2023).

Las empresas Interacción con los clientes la operación eficiente de Cereal Bar. incorporan distintas herramientas tecnológicas y digitales como: Sistemas POS basados en la nube, POS portátiles, POS de auto pedido y POS de pantalla táctil. Para interacción directa con el cliente y una mejor experiencia de este, existen los chatbots, pagos sin contacto, códigos QR y soluciones de pedidos en línea. Para una mejor eficiencia dentro del negocio, el seguimiento de inventario digital y el sistema general de gestión de restaurantes. (Revfine, 2022).

Para esta idea de negocio y en general esta tecnología es de gran ayuda y utilidad ya que al conocer el panorama tecnológico al que se enfrenta, estas mejoran la eficiencia y la experiencia del cliente, y también puede ser utilizada como una herramienta de marketing digital para el negocio.

4.1.5 Factores Ecológicos

De acuerdo con las matrices de evaluación de impactos ambientales del sector en cuestión, los principales impactos ambientales son: contaminación del agua, contaminación del suelo por residuos sólidos, afectación de la flora y fauna, agotamiento del recurso hídrico y contaminación atmosférica (Cárdenas, 2019).

Contaminación del agua: Aguas residuales asociadas al lavado de alimentos, equipamiento de cocina, descongelado de alimentos, limpieza del punto física y funcionamiento de baño. Además, alta concentración de grasas, aceites, materia orgánica y detergentes.

Contaminación del suelo por residuos sólidos: Contaminación causada por el vertimiento de aguas residuales sobre el suelo que provoca un desbalance de nutrientes, pérdida de fertilidad y acumulación de sustancias tóxicas.

Afectación de la flora y fauna: Problemas causados por el vertimiento de aguas residuales en ambientes acuáticos que provoquen alteraciones en las formas de vida en estos ecosistemas. Asimismo, cualquier tipo de interrupción del paisaje natural por la construcción o instalación de una obra.

Agotamiento del recurso hídrico: Siendo un elemento fundamental para las

actividades de un gastrobar, el agua se usa para el lavado y cocción de alimentos, limpieza del establecimiento y lavado general. Es necesario hacer un uso responsable de este recurso escaso en diversas zonas del planeta.

Contaminación atmosférica: Contaminación por gases producidos por la cocina, la generación de ruido por el funcionamiento de refrigeradores, aires acondicionados, lavado de vajillas y utensilios.

Otro punto no tratado con frecuencia en el sector de los restaurantes y gastrobares es el desperdicio de comida, punto que por parte del autor y formulador de la idea de negocio busca hacer énfasis. El desperdicio de comida a nivel mundial fue de 931 millones de toneladas de alimentos y el 26% de estos pertenecen al sector servicio de alimentos. Según la ONU, se estima que entre el 8 y 10% de emisiones globales de efecto invernadero están asociadas con comida que no se consume (Paúl, 2021).

Al momento de elegir a los proveedores del Cereal Bar, va a buscar que estos cuenten con buenas prácticas en temas de sostenibilidad, por medio de códigos de conducta, controles estrictos y auditorías que permitan verificar que los proveedores cumplan con principios de sostenibilidad ambiental.

Por lo tanto, Cereal Bar se compromete a reducir el impacto ambiental, por medio de la utilización de envases y utensilios biodegradables; así como el uso eficiente de los recursos como el agua y la energía.

4.1.6 Factores Legales

Según el Ministerio de Comercio en Colombia para la puesta en marcha de operaciones de un gastrobar se necesitan distintos requisitos de funcionamiento que deben cumplir al Municipio o Distrito (Ministerio de Comercio de Colombia, 2022):

- Inscribirse en el RNT
- Permiso de uso de suelos
- Cámara de Comercio
- Comunicación de apertura del establecimiento a la estación de Policía Nacional
- La Ley 232 de 1995 exige que para operar un establecimiento abierto al público es necesario pagar por el derecho de autor (Ley 232 de 1995).

Por otro lado, existen otras normas técnicas sectoriales que buscan mejorar la calidad de los servicios turísticos prestados, en el caso de los gastrobares aplica:

- NTS-USNA 002 de 2015-07-29: “Establece los lineamientos generales de servicio, personal y de planta, estructurando estándares nacionales e internacionales, que deben cumplir los establecimientos de gastronomía y bares turísticos, para prestar un servicio de calidad a los consumidores.”

La norma de calidad alimentaria ISO 22000, es el símbolo de garantía para los clientes

a través de sello, teniendo en cuenta la seguridad en alimentos y bebidas ofrecidos por un establecimiento. Su carácter no es obligatorio, pero busca crear estándares de calidad en el control de manipulación de los alimentos para mitigar los peligros asociados a los productos destinados al consumo humano.

En aspectos de Sanidad es necesario cumplir con la siguiente normatividad:

- Ley 9 de 1979: Se puede considerar como la ley marco en este aspecto, ya que da parámetros generales de sanidad para todos los sectores de la economía (Ley 9 de 1979)
- Resolución 2674 de 2013: En esta resolución el Ministerio de Salud de la Protección Social establece en el Capítulo VIII “Restaurantes y Establecimientos Gastronómicos” comprendido desde el artículo 32 al 36, los cuales establecen las condiciones generales y específicas de sanidad para el sector.
- Por ser un establecimiento que comercializa bebidas alcohólicas es regulado por la Ley 124 de 1994 que prohíbe el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad (Ley 124 de 1994, 1994).

4.2 Análisis del microentorno - modelo de las cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter es un marco analítico utilizado para evaluar la competitividad y atractivo de un mercado o industria en particular. Para la idea de negocio de Cereal Bar en Bucaramanga, es importante tener en cuenta cada una de estas fuerzas: amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenaza de productos o servicios sustitutos y rivalidad entre los competidores

existentes; para poder desarrollar una estrategia sólida y eficiente.

4.2.1 Amenaza de nuevos competidores (Alta):

La amenaza de nuevos competidores en el mercado de Cereal Bar en Bucaramanga puede ser alta debido a que la barrera de entrada es relativamente baja. La facilidad para establecer un negocio de este tipo, la creciente demanda de alimentos convenientes y saludables, y la falta de una fuerte lealtad del cliente hacia marcas específicas pueden atraer a nuevos competidores. Pueden existir barreras de entrada, como el costo de inversión inicial, la necesidad de obtener permisos y licencias, la importación de algunas materias primas, y la necesidad de establecer una marca, esto implica mayores costos que no brindarían una ventaja competitiva. Cabe resaltar que la idea de negocio es relativamente nueva en Colombia y en Bucaramanga no existen gastrobares que su actividad comercial se dedique a ofrecer cereales listos para desayunar y otras preparaciones en las que el cereal de desayuno es la estrella, junto con el lado dulce de los cocteles. Sin embargo, existe la posibilidad de que los competidores existentes en el sector de la alimentación amplíen su oferta para incluir cereales para el desayuno y dulces. Pero, la estrategia de diferenciación y la calidad de los productos y servicios pueden ser una ventaja competitiva para el Cereal Bar, lo que puede ayudar a disminuir la amenaza de nuevos competidores.

También es importante estar al tanto de las tendencias del mercado y adaptarse a las nuevas demandas de los consumidores para mantenerse relevante y competitivo.

4.2.2 Poder de negociación de los proveedores (Medio):

El poder de negociación de los proveedores es moderado en la idea de negocio del Cereal Bar. Esto se debe a que los proveedores de los cereales y otros ingredientes como los dulces necesarios para la preparación de los productos pueden tener un cierto grado de poder debido a su posición de ser los únicos proveedores de ciertos productos. Por otro lado, los proveedores de equipos de cocina, utensilios, y otros suministros son más abundantes, lo que hace que su poder de negociación sea bajo. La cantidad de proveedores de frutas y tipos de leche para los cereales se pueden adquirir en almacenes de cadena (en el área metropolitana de Bucaramanga se encuentra Éxito, Metro, Más x Menos, Alkosto, Jumbo, Makro), plazas de mercado (existen más de 8 plazas de mercado en el Área Metropolitana de Bucaramanga) es decir que, la mayoría de los ingredientes pueden ser adquiridos a través de múltiples proveedores, lo que disminuye el poder de negociación de cualquier proveedor en particular. procurando siempre elegir aquella que brinde excelente calidad a un precio cómodo. Sin embargo, para los almacenes de cadena no es posible negociar precios o acordar fechas de pago flexibles diferentes a las ya definidas por ellos mismos.

Es importante tener en cuenta que, en el caso de los proveedores de cereales y otros ingredientes, el poder de negociación de los proveedores se puede ver reducido si el negocio tiene la capacidad de comprar grandes cantidades de productos o de establecer relaciones a largo plazo con los proveedores. En este sentido, la estrategia de compras del negocio y su capacidad de negociación son factores clave para reducir el poder de los proveedores.

4.2.3 Poder de negociación de los clientes (Medio):

El poder de negociación de los clientes en la idea de negocio de Cereal Bar puede ser considerado moderado. Por un lado, los clientes tienen una amplia variedad de opciones en el mercado Bumangués cuando se trata de alimentos y bebidas, por lo que tienen la capacidad de elegir entre diferentes gastrobares los cuales su actividad comercial se enfoca principalmente en el expendido de bebidas alcohólicas acompañadas de entradas o pequeños platos. Además, los clientes pueden buscar ofertas y promociones que puedan ofrecer otros competidores en la industria.

Sin embargo, hay ciertos factores que pueden mitigar el poder de negociación de los clientes. En primer lugar, el concepto de Cereal Bar no es tan común en Bucaramanga, lo que puede hacer que los clientes estén dispuestos a probar y experimentar. Además, una vez segmentado el mercado, los clientes pueden estar dispuestos a pagar precios más altos por productos exclusivos o especializados, como los cereales gourmet o los cocteles únicos que ofrecería el negocio. Finalmente, el servicio al cliente, la experiencia y la calidad del producto pueden generar lealtad y compromiso del cliente, lo que puede reducir la capacidad de negociación de los clientes.

En general, el poder de negociación de los clientes es un factor a considerar en la

estrategia de precios y marketing del negocio, pero no es una amenaza significativa para el éxito del negocio en sí.

4.2.4 Amenaza de nuevos productos sustitutos (Media):

La amenaza de productos sustitutos es media, ya que existen opciones alternativas para el consumo de desayuno, postres y bebidas con dulces, ya que hay presencia en la ciudad de una gran variedad de reposterías, dulcerías, brunch, restaurantes y bares especializados en el expendido de bebidas alcohólicas y coctelería. Sin embargo, la combinación de cereales para el desayuno y dulces en Bucaramanga en un gastro bar es única y podría ser atractiva para los clientes.

4.2.5 Rivalidad entre competidores (Baja):

La rivalidad entre competidores existentes en el mercado de los cereales y cocteles es baja. Aunque este es un mercado relativamente nuevo y en crecimiento, existen algunos competidores que ofrecen productos similares. Sin embargo, la mayoría de estos competidores se enfocan en ofrecer solo uno de los dos productos, ya sea cereales o cocteles. La ventaja competitiva de la idea de negocio de un Cereal Bar con cocteles es la combinación de ambos productos en un solo lugar, lo que atraerá a un público más amplio.

Además, se puede diferenciar del resto de los competidores a través de la calidad de

los ingredientes utilizados y la experiencia del cliente. Cereal Bar al ofrecer opciones saludables y personalizables para los cereales y cocteles puede atraer a un público preocupado por la salud y el bienestar, mientras que la experiencia del cliente puede diferenciarse a través de un ambiente agradable y acogedor y un servicio amigable y eficiente. Como se ha presentado previamente, Cereal Bar busca entrar de manera disruptiva en el mercado bumangués con una idea de negocio no presente en la ciudad.

5. Análisis Del Mercado

5.1 Competencia

Se denomina como competencia para la idea de negocio del Cereal Bar, a aquellos gastrobares que ofrecen platos preparados junto con bebidas alcohólicas y/o coctelería y además llevan un tiempo en el mercado; ya que dentro del mercado bumangués no existe algún Cereal Bar o gastrobar que emplee cereales listos para comer que puedan ser consumidos en cualquier momento del día y estos se implementen con otras preparaciones, como waffles y pancakes, los cuales lleven toppings de frutas, dulces y salsas, además ofrecer una carta que incluya cócteles y bebidas dulces, con o sin alcohol.

No se incluyen establecimientos con el concepto de restaurante o bares, para cada competidor, se tuvo en cuenta la carta, los precios, el ambiente y la ubicación. Los establecimientos definidos son:

Tabla 2 *Competencia para el Cereal Bar*

| Gastrobar | Servicios | Ubicación | Mercadeo | Ventaja Competitiva |
|----------------------|---|---|--|--|
| Malytule | Restaurante Bar enfocado comida rápida, platos internacionales, coctelería y café bar durante el día. | Cl. 31#31-14, Bucaramanga | Página propia, redes sociales, páginas de interés gastronómico. | Oferta comida rápida y platos de cocinas india, mexicana y española. |
| Rafikki | Bar que ofrece coctelería profesional ambientado con música, también ofrece dado a una alianza con “Abocado” un restaurante especializado, en platos, a base de aguacate. | Cra. 35a # 54-79, Cabecera del llano, Bucaramanga | Únicamente se promociona por las redes sociales Facebook, Instagram y Tik Tok. | Coctelería de autor, e implementación de dulces en los cocteles. |
| Barsak | Gastro Bar con platos y coctelería de autor, amplia oferta de cocina internacional y licores. | Cra. 36 #43-46, Cabecera del llano, Bucaramanga. | Únicamente se promociona por la red social de Instagram, dentro de esta se puede encontrar la página propia. | Música en vivo, la carta brinda variedad en las opciones en coctelería y promete la mejor experiencia sensorial. |
| Abychuela Gastro Bar | Restaurante Bar con platos de autor, carta | Cra. 34 #51-95, Cabecera | Página propia, redes sociales, | Música en vivo, en el día ofrece Bistro, |

| | | | | |
|-------------------------|--|--|---|---|
| | de vinos, cocteles y cervezas | del llano, Bucaramang | páginas de interés gastronómico. | Brunch's & lunch's y en las noches hay opciones de coctelería y pizzeria. |
| La Birrería | Restaurante Bar que ofrece hamburguesas, comida americana y más de 30 variedades de cervezas con un ambiente tipo Irish pub. | Cacique Centro Comercial, Cl 93 #34-99, Bucaramanga. | Páginas de interés gastronómico. | Busca integrar en una sola experiencia el amor por la cerveza, el deporte y la buena comida. |
| Rudo Cocina Irreverente | Gastro Bar con amplia carta de platos y coctelería. | Cacique Centro Comercial, Cl 93 #34-99, Bucaramanga | Conocida por darse a conocer en un artículo periodístico. Se publicita por medio de Facebook e Instagram. | Un lugar donde los cocteles, la música y la buena comida se mezclan creando una gran experiencia gastronómica de comida fusión entre la americana, europea y criolla. |

Nota: Investigación en páginas web y redes sociales.

5.2 Descripción de productos y servicios

Los productos y servicios disponibles en el Cereal Bar se clasifican principalmente en dos grupos:

- Cereal: se ofrece una amplia variedad de cereales en copos o expandidos. Con opciones clásicas como copos de maíz, avena, arroz inflado y opciones más innovadoras como cereales multigrano, sin gluten y con sabores exóticos. Estos cereales se pueden disfrutar solos o combinados con leche, yogur, bebidas vegetales, frutas, dulces, y salsas. Además, se ofrecen otras preparaciones como waffles, pancakes, tostadas francesas, helados y batidos de cereales y frutas, todos acompañados con toppings de dulces, cereales, frutas, y salsas para crear combinaciones personalizadas irresistibles, con opciones saludables y dulces.
- Bar: se presentan cócteles creativos a la carta, elaborados con bebidas que contienen o no alcohol, combinadas con dulces clásicos como "Sparkies", "Fun Dip" y otros favoritos. Cada cóctel es una explosión de sabores y colores por ejemplo, se pueden crear cócteles con cereales como adorno en la parte superior o como ingrediente dentro de la bebida, para darle un toque diferente y creativo.

Cereal Bar ofrece un ambiente colorido y temático que invita a la diversión y la nostalgia. Cada espacio está diseñado para que los clientes disfruten de una experiencia sensorial única, desde los colores vivos y brillantes de las baldosas, paredes, muebles, luces del establecimiento, decoración moderna que incluye carteles de cereales retro, hasta los platos y presentaciones que capturan la esencia de la infancia y la diversión, además de un servicio totalmente personalizado, para brindar una experiencia agradable y satisfactoria en cada visita, asegurándose de que el cliente encuentre una opción perfecta en Cereal Bar.

5.3 Mercado potencial y objetivo

El mercado potencial para Cereal Bar son todas familias que tengan niños y/o adolescentes en su hogar, además de todas las personas mayores de edad hasta los 64 años que residan en Bucaramanga, de estratos tres, cuatro, cinco y seis que recurren a establecimientos gastrobares.

5.4 Investigación de mercados

5.4.1 Diseño de la investigación

El muestreo realizado para el análisis del mercado en estudio presente fue muestreo estratificado proporcional, la población que reside en Bucaramanga se divide en grupos o estratos basados en una característica demográfica para el estudio en este caso, “grupo 1”: niños y/o adolescentes menores de edad, y “grupo 2”: personas mayores de edad; luego, se selecciona una muestra para cada estrato, de acuerdo con el porcentaje que ocupa dicho grupo en la población. Este enfoque permite asegurar que las diferentes características de la población están representadas adecuadamente en la muestra, lo que mejora la precisión de los resultados.

La investigación se compone de dos fases distintas: una cuantitativa, que se llevó a cabo mediante reiteradas visitas a zonas de juegos como “Arkadia Start Games”, plazoletas de comida de centros comerciales, cadenas de supermercados de la ciudad de Bucaramanga y puntos estratégicos como Cabecera del Llano, Lagos del Cacique y Ruitoque. El objetivo era encontrar personas que pertenecieran al estrato 3,4,5 y 6 que además cumplieran con la condición de estratificación nombrada en el mercado potencial, una vez identificadas estas

personas se llevó a cabo la encuesta mediante un formulario virtual con preguntas diseñadas para recopilar datos significativos acerca de las preferencias, patrones de consumo y percepciones de estos posibles clientes. La segunda fase es cualitativa y consistió en una entrevista con una persona con una amplia experiencia en el sector de los gastrobares en la ciudad de Bucaramanga. Esta entrevista tiene como objetivo identificar tendencias del mercado gastrobar, su estado actual y su comportamiento.

5.4.2 Problema de investigación

El propósito de la investigación es determinar la factibilidad del negocio, analizar el alcance del mercado potencial, comprender las preferencias de los clientes del Cereal Bar y también identificar a aquellos individuos que no consumen este tipo de alimentos ni visitan gastrobares, con el fin de explorar estrategias para atraerlos.

La obtención de datos se lleva a cabo mediante enfoques tanto cuantitativos (mediante encuestas) como cualitativos (a través de entrevistas). Estos métodos se utilizan para adquirir información valiosa y llegar a conclusiones relevantes. El objetivo es desarrollar un plan de marketing que engloba estrategias relacionadas con la promoción, la publicidad y el posicionamiento de la marca. Esto se hace con el propósito de tomar decisiones bien fundamentadas y adaptar la idea de negocio de acuerdo con las necesidades y preferencias del mercado.

5.4.3 Investigación cuantitativa

5.4.3.1 Muestra.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística la población proyectada en el año 2023 para Bucaramanga es de 614.860 personas. Los habitantes de Bucaramanga representan el 26.1 % de la población total de Santander en 2023 (DANE, 2023). Debido a que el muestreo que se va a realizar es estratificado proporcional se toma la población de Bucaramanga, se agrupa por edades y se divide en dos estratos, menores de edad y mayores de edad hasta los 64 años.

Una vez definidos estos estratos, se establecen parámetros para ejecutar satisfactoriamente la investigación. Para los menores de edad, se parte de la premisa de que: “todo ser humano debe tener una formación integral, el niño es el primer peldaño de la sociedad que debe contar con el cuidado de sus padres para lograr el desarrollo individual y social. El artículo 23 de la Ley 1098 de 2006 consagra la custodia como un derecho del niño, niña o adolescente y el cuidado como una obligación de los padres, así como de quienes convivan con ellos o de sus representantes. Es importante señalar que la custodia y el cuidado personal autoriza a quien esté en ejercicio de esta obligación dirigir, orientar, encaminar, acompañar, corregir y prodigar los medios necesarios para la subsistencia “desde el enfoque de derechos es el derecho que tienen los niños a que sus padres, de forma permanente y solidaria, asuman directa y oportunamente su cuidado”. (Jiménez, 2020).

Dado lo expuesto, se establece que, en esta investigación, para cada menor de edad presente, debe acompañarlo al menos un padre o tutor. En consecuencia, los niños, niñas y adolescentes

son considerados como un estrato en esta investigación de mercados, pertenecientes al “grupo 1”, y representan el 22,3% de la población total de Bucaramanga.

Mientras tanto, el "grupo 2" en esta estratificación corresponde a las personas mayores de edad hasta los 64 años, que equivale al 66.1% de la población total de Bucaramanga; en relación con las personas de 65 años o más, que representan el porcentaje restante para completar el 100% de la población de Bucaramanga, se decide excluir este grupo de edad debido a razones estratégicas para la idea de negocio, es decir Cereal Bar no pretende satisfacer las necesidades de este segmento de personas, así pues esta idea de negocio se centra en la innovación, la experimentación y la combinación de sabores atrevidos, es posible que este enfoque no sea tan apreciado por las personas mayores de 65 años ya que pueden preferir opciones más tradicionales y conocidas.

A continuación, se determina la cantidad de encuestas a realizar entre los estratos:

Tabla 3 Población

| Categoría | Proporción | Cantidad |
|---|-------------------|-----------------|
| Niños y/o adolescentes, menores de edad | 25 % | 137,092 |
| Mayores de edad de 18 a 64 años | 75 % | 406,445 |
| Total | 100 % | 543,537 |

El cálculo del tamaño de la muestra contará con el método estratificado por proporciones que será útil para el estudio y se efectúa de la siguiente manera:

$$n = \frac{s^2}{\frac{\epsilon^2}{z^2} + \frac{s^2}{N}} \quad (1)$$

Se establece un nivel confianza del 95 %, un margen de error deseado del 5 % y una dispersión $S=0.5$

$$n = \frac{0,25}{\frac{0,0025}{3,8416} + \frac{0,25}{543,537}} = 225$$

Esta metodología permite obtener un 95 % de confiabilidad en la muestra de la población, utilizando un tamaño de 225 encuestas. La muestra en general es de 225 personas y se proporciona de la siguiente manera:

Tabla 4 Muestra

| | |
|---|--|
| Niños y/o adolescentes, menores de edad | $137,092 * \left(\frac{236}{543,537} \right) = 57$ |
| Mayores de edad de 18 a 64 años | $406,445 * \left(\frac{236}{543,537} \right) = 168$ |

De acuerdo con el muestreo estratificado por proporciones se establece un número de encuestas específicas, 57 para los niños y/o adolescentes menores de edad, 168 para los mayores de 18 a 64 años, los cuales permiten llevar a cabo la totalidad de las personas a encuestar y posteriormente continuar con el desarrollo de la investigación.

5.4.3.2 Diseño de la encuesta.

La encuesta para la investigación cuantitativa consta de 6 secciones diseñadas de la siguiente manera. En primer lugar, la encuesta busca determinar si los participantes son consumidores de cereales listos para comer mediante una sección y pregunta inicial. Aquellos que

se identifiquen como consumidores continúan con la segunda sección, llamada “Consumidores”, consiste en cuatro preguntas sociodemográficas para caracterizar a la población objetivo, una de estas preguntas permitirá estratificar la muestra en grupos.

Una vez que se ha estratificado la persona en uno de los dos grupos definidos, la encuesta continuará con otras dos secciones. La tercera sección, llamada "grupo 1", está dirigida a menores de edad y su tutor; esta sección incluye 5 preguntas para identificar aspectos como la frecuencia de consumo de cereales, el tipo de cereales preferidos, y los ingredientes más deseados para acompañar estos cereales. Y la cuarta sección, llamada “grupo 2”, está dirigida a los mayores de edad; esta sección incluye 6 preguntas para identificar aspectos como la frecuencia de consumo de cereales, interés sobre las preparaciones de bebidas con dulces, ingredientes más deseados para la preparación de estas bebidas, y los precios que estarían dispuestos a pagar por estas bebidas.

Se ha incorporado una nueva sección denominada "Cereal Bar", que fusiona la tercera y cuarta sección para concluir la encuesta de manera integral. Esta sección consta de 6 preguntas destinadas a determinar las preferencias de preparaciones que los encuestados desearían encontrar en el establecimiento de Cereal Bar. Además, se indagará sobre el precio al que estarían dispuestos a adquirir estas preparaciones, los factores clave que influyen en su elección para consumir en un lugar y las promociones que les gustaría disfrutar en dicho lugar. Esta última etapa complementa la encuesta de manera significativa, permitiendo obtener información valiosa para el desarrollo y éxito del Cereal Bar.

Por otra parte, aquellos que se identifiquen como no consumidores de cereales en la primera

sección, serán direccionados a la sexta y última sección, denominada “No consumidores” donde se busca indagar las razones por las cuales no consumen en este tipo de alimentos y además captar un posible interés en la idea de negocio.

Tabla 5 *Ficha técnica de la encuesta*

| Aspecto | Descripción |
|--|--|
| Título | Plan de Negocios para la creación de un Cereal Bar en Bucaramanga |
| Objetivo | Recopilar información sobre las preferencias y motivaciones de las personas en relación con el Cereal Bar, así como identificar las razones por las que algunos individuos optan por no consumir cereales. |
| Investigación | Descriptiva |
| Mercado objetivo | Menores de edad, y personas mayores de edad hasta los 64 años que residan en Bucaramanga. |
| Total de la población | 543,537 |
| Total de la muestra | 225 |
| Tipo de muestra | Estratificado por proporciones |
| Técnica de recolección de datos | Encuesta presencial y virtual mediante Google Forms |
| Localización | Bucaramanga, Santander |
| Confidencialidad | Los datos recopilados serán tratados de forma confidencial y solo se utilizarán con fines académicos y de análisis. |

5.4.4 Investigación cualitativa

Para enriquecer el enfoque cuantitativo de la investigación, se lleva a cabo una entrevista con un gerente con amplia experiencia en el ámbito de los gastrobares en Bucaramanga. Esto se realiza con el propósito de identificar tendencias del mercado gastrobar, entender su situación y

dinámica, y adquirir conocimientos de primera mano acerca de un modelo de negocio similar al propuesto.

La planificación de esta investigación cualitativa se fundamenta en un conjunto de cuestionamientos diseñados para obtener opiniones acerca del mercado del negocio, detectar tendencias emergentes, descubrir necesidades y comprenderlas para satisfacer estas últimas. La entrevista se desarrolla siguiendo un documento de orientación para asegurar una conversación coherente y relevante. Asimismo, se coordina de antemano el lugar y el horario en consulta con el entrevistado para garantizar su comodidad y participación.

5.4.5 Resultados de la investigación

5.4.5.1 Resultados de la encuesta.

- **Consumo de cereales**

Figura 11 Consumo de cereales

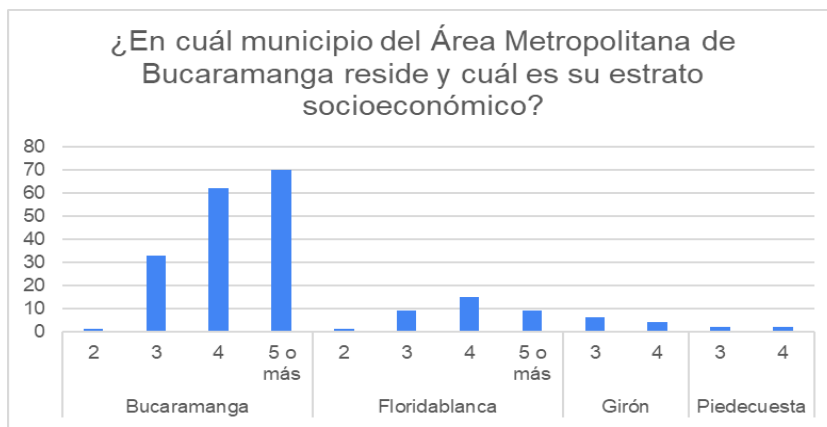


El hecho de que el 95.1 % de los encuestados muestre un consumo por los cereales listos para comer es un dato significativo. Esta pregunta inicial cumple un propósito importante al ayudar

a segmentar el mercado entre los posibles "Consumidores" y "No consumidores" de cereales. En este contexto, de las 225 personas encuestadas, se observa que 11 personas (4.9%) declararon que no consumen cereales para el desayuno, mientras que la gran mayoría, es decir, 214 personas, expresaron su consumo por los cereales listos para comer. Esta segmentación es valiosa, ya que permite a Cereal Bar enfocar esfuerzos de marketing y desarrollo de productos en el grupo que muestra un interés positivo en los cereales, lo que puede ser crucial para el éxito del negocio.

- **Lugar de residencia y estrato socioeconómico perteneciente**

Figura 12 Lugar de residencia y estrato socioeconómico



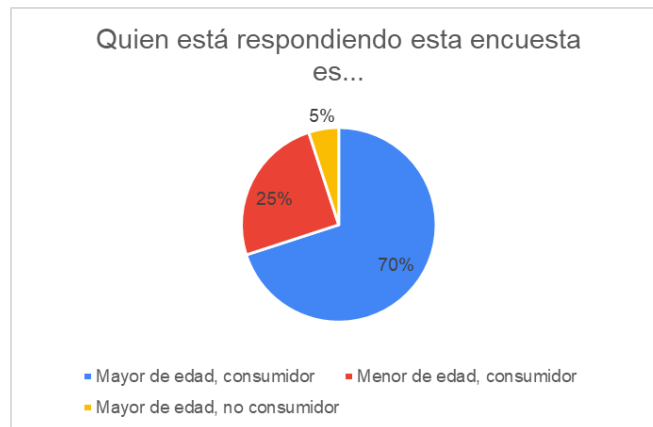
Se observa en la Figura 12 que la gran mayoría de la población reside en la ciudad de Bucaramanga, lo que respalda la pertinencia de establecer el negocio en esta localidad. Además, los resultados relativos al estrato socioeconómico revelan que el público objetivo se encuentra predominantemente en los estratos 3, 4 y 5, en orden ascendente. Esta premisa es especialmente favorable, dado que se busca atraer a personas con un poder adquisitivo medio-alto.

- **Género**

El género predominante en esta investigación con un 54.2% es el femenino, seguido del género masculino con un 45.8%.

- **Edad**

Figura 13 *Estratificación por edad*



En esta pregunta, se lleva a cabo la estratificación de la muestra, lo que significa que se distingue entre dos grupos demográficos clave: menores de edad y mayores de edad. Esto es esencial ya que el objetivo es investigar tanto el consumo de los menores de edad como de sus tutores o responsables en conjunto, y aparte el de los mayores de edad.

Dentro del grupo de mayores de edad, se observa que existen dos subgrupos importantes: los posibles consumidores y los no consumidores de cereales listos para el desayuno. Las personas con gusto y consumo hacia los cereales representan el 70 % de este grupo, lo que indica una alta demanda potencial entre esta población. En contraste, los no consumidores constituyen el 5 % de los mayores de edad, lo que proporciona información valiosa sobre la proporción de personas que podrían requerir un enfoque de marketing específico para ser atraídos hacia el consumo de

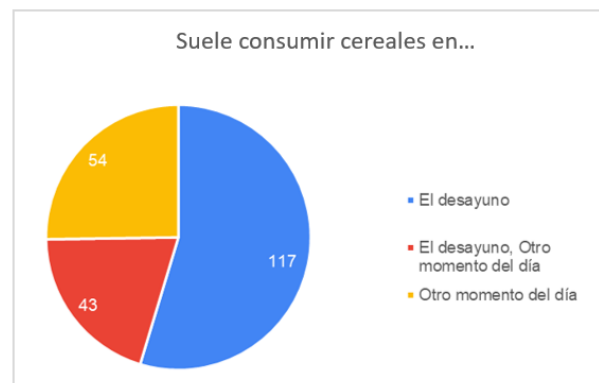
cereales.

Por otro lado, dentro del grupo de menores de edad, que abarca el 25 % de la muestra total, se destaca que todos ellos podrían ser consumidores de productos que contienen cereales en sus preparaciones. Esto indica una oportunidad significativa para el negocio, ya que este segmento demográfico muestra una predisposición al consumo de cereales, pues es un mercado objetivo importante.

Esta estratificación de la muestra permite una comprensión más detallada de los diferentes grupos demográficos y sus actitudes hacia el consumo de cereales, lo que puede guiar las estrategias de marketing y segmentación de Cereal Bar de manera efectiva.

- **Momento para el consumo de cereales**

Figura 14 *Momento para el consumo de cereales por parte de los consumidores*

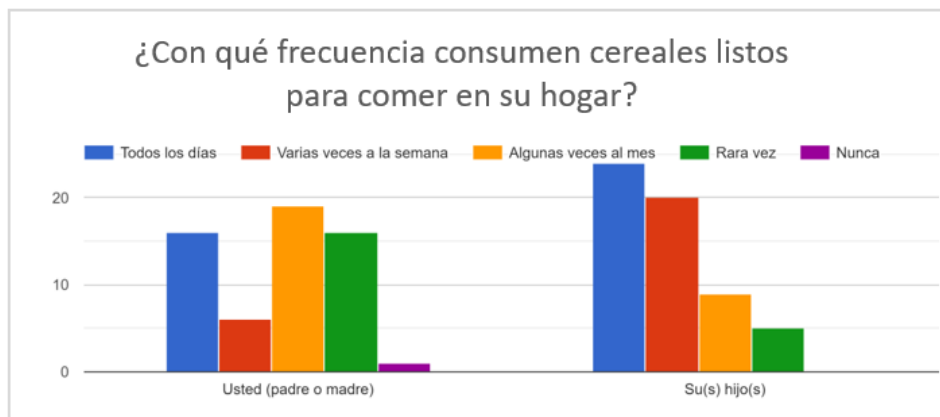


El propósito de esta pregunta es comprender cómo los consumidores utilizan los cereales, ya sea como parte de su desayuno o en otras comidas del día. Los resultados indican que la mayoría de las personas optan por consumir cereales durante el desayuno, con un total de 117 personas.

Además, 54 personas eligen los cereales en momentos diferentes al desayuno, mientras que 43 personas los consumen tanto en el desayuno como en otras ocasiones del día.

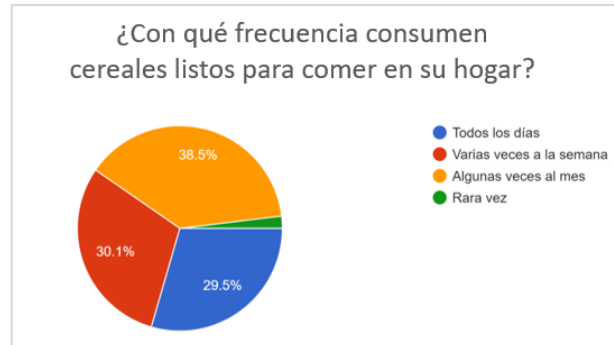
- **Frecuencia de consumo de cereales**

Figura 15 *Frecuencia de consumo de cereales en los menores de edad y acudiente*



Los resultados de la encuesta revelan que para el estrato de “menores de edad”, de los 57 menores de edad encuestados existe una tendencia al consumo de cereales a diario. Por otro lado, de los 57 padres de familia encuestados, tienden a consumir este producto algunas veces al mes. Estos hallazgos sugieren que Cereal Bar podría ser una opción de consumo mensual o semanal para este tipo de estrato (menores de edad), lo que tiene implicaciones importantes para la estrategia de comercialización y la frecuencia de compra.

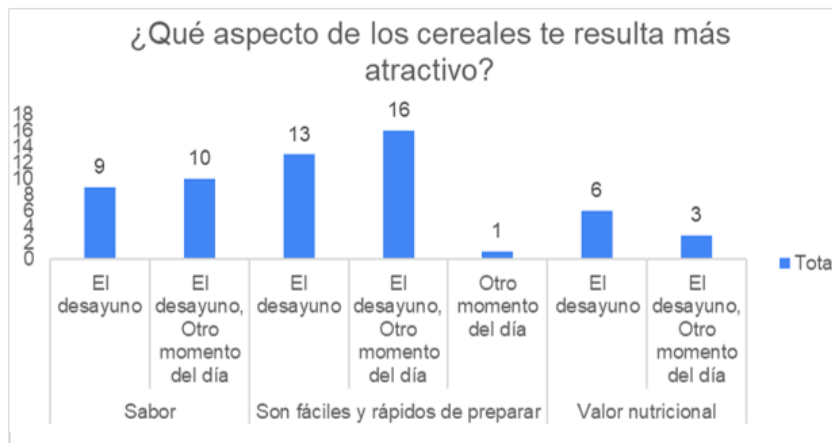
Figura 16 Frecuencia de consumo de cereales en los mayores de edad



El análisis del consumo de cereales en el grupo de mayores de edad revela que el 38.5% de los encuestados lo consume ocasionalmente, mientras que el 30.1% lo consume varias veces a la semana. Estos datos indican que el consumo de cereales en este grupo demográfico es principalmente esporádico. Por lo tanto, se identifica que se deben implementar estrategias de marketing específicas para atraer a un mayor número de consumidores de este público objetivo al Cereal Bar.

- **Aspecto atractivo de los cereales**

Figura 17 Aspecto atractivo de los cereales



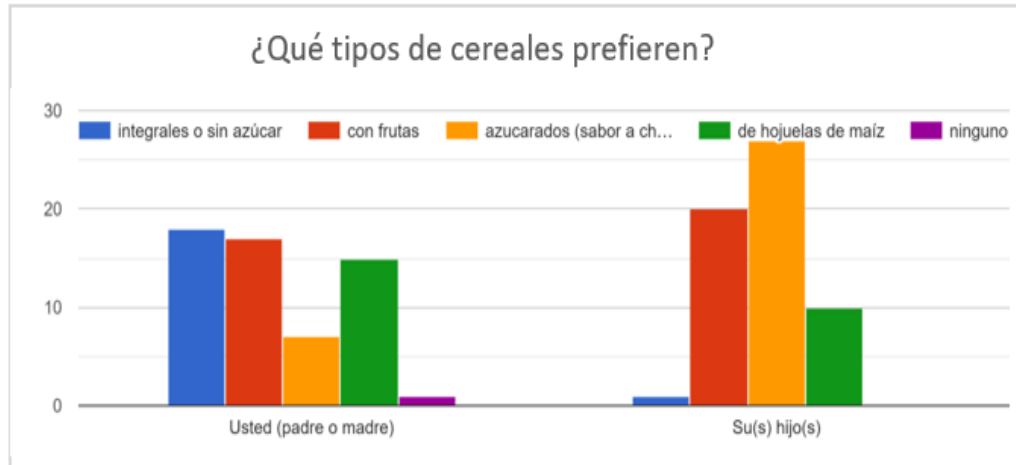
El principal atractivo de los cereales, tanto para los menores de edad como para sus tutores, radica en su conveniencia. Esto significa que los cereales son apreciados por ser fáciles y rápidos de preparar. A continuación, se valora el sabor y, en última instancia, se considera el valor nutricional al consumir cereales.

Al analizar el momento en el que se consumen los cereales, se observa que las personas tienden a elegirlos principalmente para el desayuno y en otro momento del día debido a su practicidad y sabor atractivo. Sin embargo, cuando se trata de consideraciones de valor nutricional, la preferencia recae en el desayuno.

Esto abre una oportunidad interesante para presentar los cereales de manera más elaborada y con sabores que se diferencien de lo convencional. La idea central del Cereal Bar es reposicionar los cereales, transformándolos de un alimento destinado únicamente al desayuno en una opción de conveniencia "para cualquier momento del día". Esto implica ofrecer una experiencia de consumo que resalte tanto la practicidad como el sabor excepcional, lo que podría atraer a un público más amplio y diverso.

- **Tipos de cereales**

Figura 18 *Preferencia de cereales*

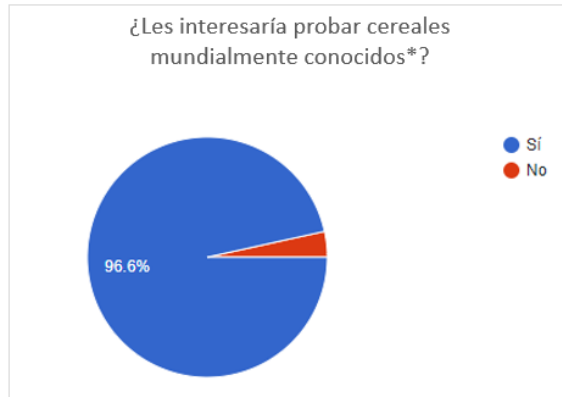


Mantener una selección constante de cereales azucarados para los más jóvenes y cereales integrales o sin gluten para los adultos es esencial para satisfacer las preferencias de este grupo de consumidores. A la hora de diseñar la oferta de cereales, es imperativo que estos dos tipos de cereales estén siempre disponibles, ya que existe una demanda considerable y constante por ambos. Esta estrategia no solo garantiza que los clientes encuentren lo que desean en cada visita, sino que también demuestra una atención cuidadosa a sus necesidades y preferencias específicas.

- **Interés de cereales internacionales**

En relación con los cereales reconocidos a nivel mundial se refieren a productos de marcas muy conocidas a nivel global, pero que no son fácilmente accesibles en el mercado colombiano. Del Grupo 1, el 96.6 % de las personas manifestaron su interés en probar estos cereales mundialmente famosos, mientras que solo el 3.4 % restante no mostró interés en ellos.

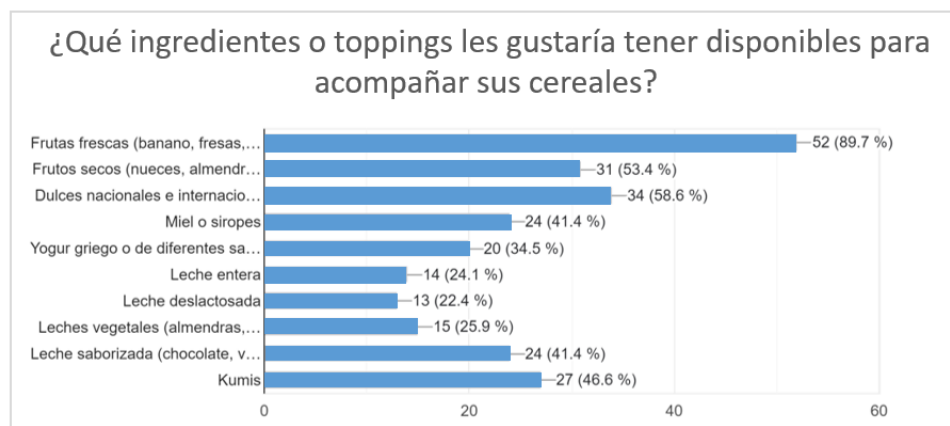
Figura 19 *Interés de cereales mundialmente conocidos*



Esta variable es de suma importancia, ya que subraya la razón detrás de la diversidad de sabores que se busca ofrecer. El objetivo es proporcionar opciones de cereales que difieran significativamente de las variedades comúnmente disponibles en el mercado, para satisfacer el interés y la curiosidad de los clientes en la exploración de sabores internacionales.

- **Ingredientes para acompañar los cereales**

Figura 20 *Ingredientes para acompañar los cereales, grupo 1*

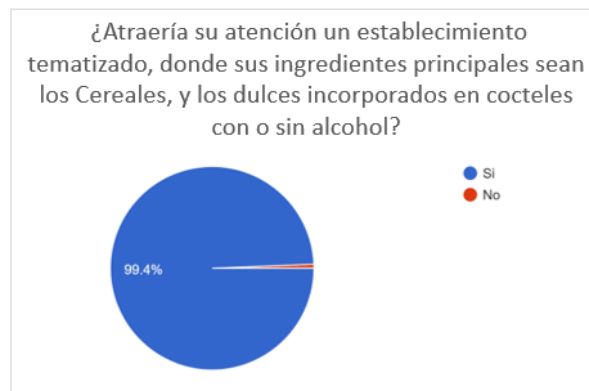


Los consumidores del grupo 1 muestran una clara preferencia por acompañar sus cereales con una variedad de ingredientes, siendo las frutas frescas su elección principal, con un 87.1% de

preferencia. A esto se suman otros elementos como los dulces nacionales e internacionales, frutos secos, miel o siropes, kumis, leche saborizada, yogur griego y diferentes sabores, así como la leche vegetal, entera y deslactosada, lo que destaca la diversidad de gustos y elecciones en el momento de disfrutar de sus cereales. Estos acompañamientos serán tenidos en cuenta para poder satisfacer las necesidades de este grupo de clientes.

- **¿Atraería su atención un establecimiento tematizado, donde sus ingredientes principales sean los cereales, y los dulces incorporados en cócteles con o sin alcohol?**

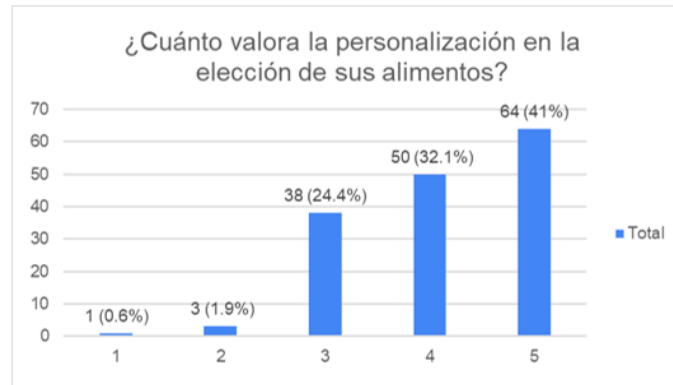
Figura 21 *Atracción sobre el establecimiento temático*



Se planteó una pregunta directa a los consumidores de cereales mayores de edad, indagando si estarían interesados en la idea de un establecimiento temático centrado en los cereales, donde estos se combinarán con dulces en cócteles, tanto con como sin alcohol. La respuesta fue altamente positiva, con un 99.4% de los encuestados mostrando un claro interés en esta propuesta. Este alto nivel de aceptación subraya de manera contundente el atractivo de la idea y la demanda potencial que podría generar un establecimiento de estas características.

- **Personalización en la elección de alimentos**

Figura 22 Personalización en la elección de alimentos



Para el 41% de los mayores de edad de la muestra, es muy importante la personalización en la elección de los alimentos, para el 32.1% es importante, el 24.4% indiferente, 1.9% no es prioridad, y por último el 0.6% de la muestra definitivamente no es prioridad la personalización en la elección de sus alimentos.

Tener en cuenta esta variable en la investigación es importante, la personalización de los platos en Cereal Bar se puede utilizar como una estrategia para atraer y retener clientes, adaptarse a las preferencias individuales y ofrecer una experiencia única y memorable que ayuda a la idea de negocio a prosperar en un mercado competitivo.

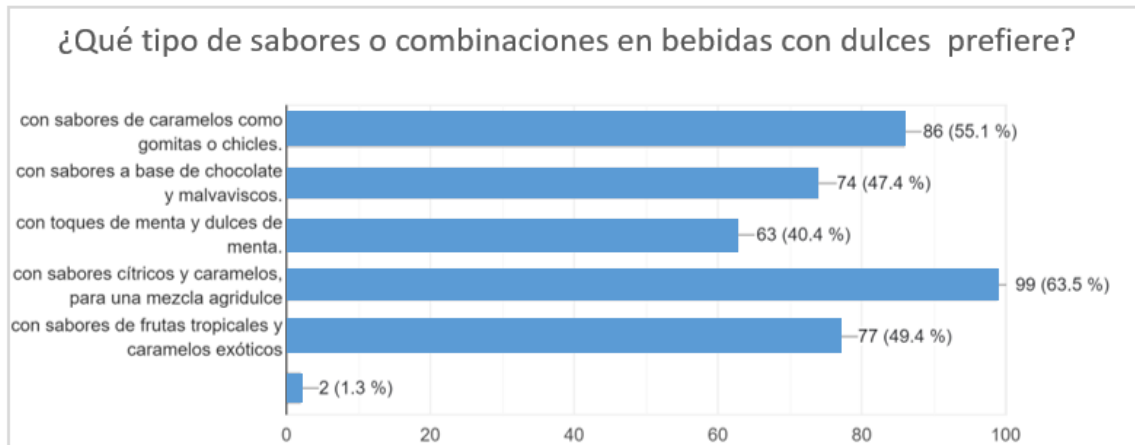
- **¿Cómo recuerda los cereales de su infancia?**

Para los mayores de edad, el principal recuerdo de los cereales es como una experiencia llena de emoción al descubrir sorpresas y juguetes dentro de las cajas de cereales. Este resultado se puede utilizar para crear relaciones emocionales con los consumidores y así crear una estrategia

de marketing diferenciadora.

- **¿Qué tipo de sabores o combinaciones en bebidas con dulces prefiere?**

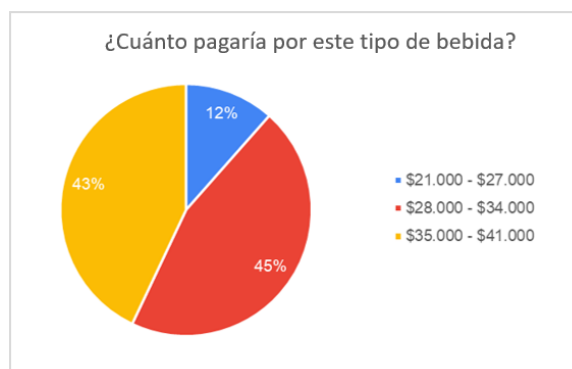
Figura 23 *Sabores para las bebidas*



Los sabores cítricos, los sabores de caramelos y los sabores de frutas tropicales son las opciones preferidas entre los adultos, y estos son aspectos que deben considerarse cuidadosamente al diseñar el menú.

- **Presupuesto para una bebida dulce**

Figura 24 *Presupuesto para una bebida dulce*



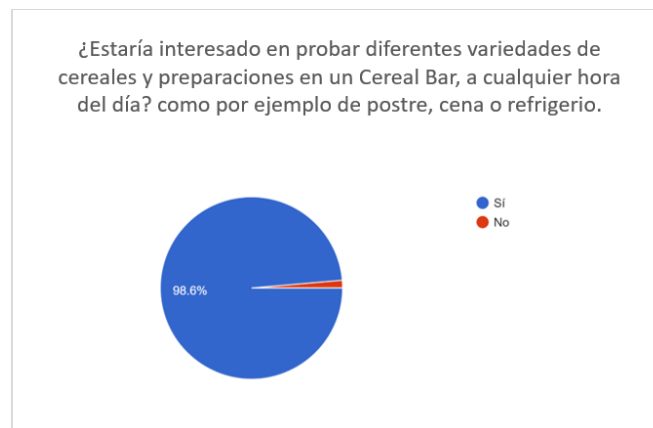
Esta pregunta reviste una significativa relevancia, ya que proporciona información crucial para determinar el gasto promedio de los consumidores para una bebida dulce, en Cereal Bar. Este

conocimiento orienta con precisión los precios de las distintas bebidas dulces para comprender cuánto estarían dispuestos a pagar los posibles clientes.

Un 45% de los encuestados se ubica en el rango de gasto de \$28,000 a \$34,000, mientras que un 43% se encuentra en el rango de \$35,000 a \$41,000. Estos datos indican claramente que existe un segmento de la población con un poder adquisitivo que respalda favorablemente los productos y servicios que Cereal Bar planea ofrecer.

- **¿Estaría interesado en probar diferentes variedades de cereales y preparaciones en un Cereal Bar, a cualquier hora del día? como por ejemplo de postre, cena o refrigerio**

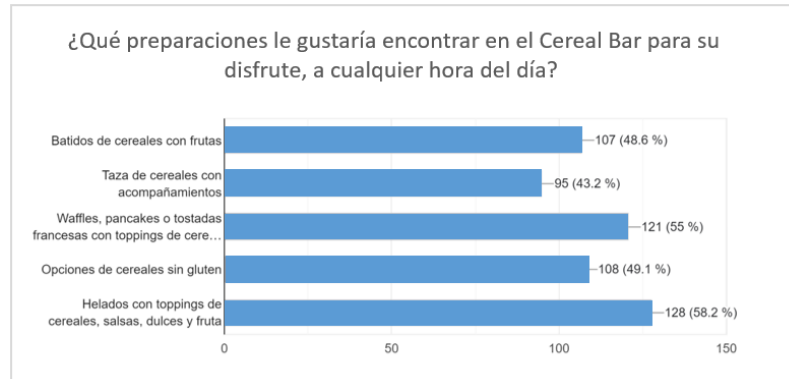
Figura 25 *Interés sobre Cereal Bar*



Ambos grupos de personas encuestadas han respondido de manera positiva al mostrar interés en el Cereal Bar y su amplia variedad de opciones. Además, destacaron su disposición a consumir cereales en cualquier momento del día, especialmente como postre, cena o refrigerio. Estos hallazgos respaldan firmemente la viabilidad de la idea de negocio entre el público objetivo de esta investigación.

- **¿Qué preparaciones le gustaría encontrar en el Cereal Bar para su disfrute, a cualquier hora del día?**

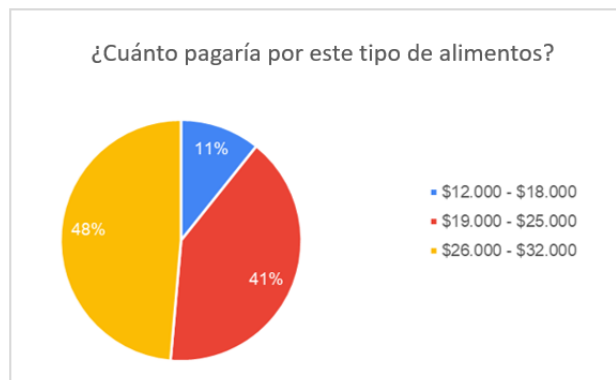
Figura 26 Preparaciones con Cereales



Helados con toppings de cereales, salsas, dulces y fruta; waffles, pancakes o tostadas francesas con toppings de cereales, salsas, dulces y fruta; opciones de cereales sin gluten; batidos de cereales con frutas, y por último taza de cereales con acompañamientos, son las preparaciones que se proponen como menú, teniendo en cuenta, las necesidades y tendencias, de los potenciales clientes.

- **Presupuesto para las preparaciones con cereales**

Figura 27 Presupuesto para preparaciones con cereales



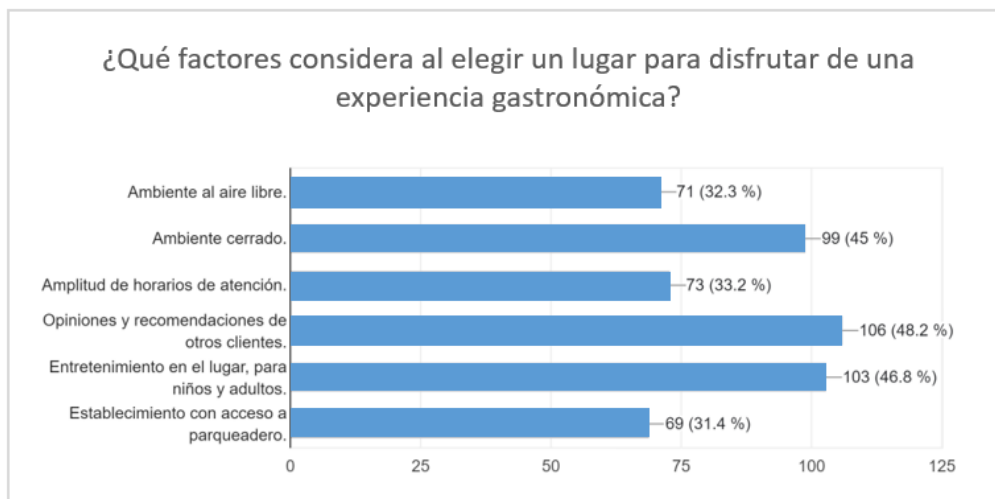
Esta pregunta reviste una significativa relevancia, ya que proporciona información crucial

para determinar el gasto promedio de los consumidores para una preparación con cereales, en Cereal Bar. Este conocimiento orienta con precisión los precios de los distintos platos para comprender cuánto estarían dispuestos a pagar los posibles clientes.

Un 48% de los encuestados se ubica en el rango de gasto de \$26,000 a \$32,000, mientras que un 41% se encuentra en el rango de \$19,000 a \$25,000. Estos datos indican claramente que existe un segmento de la población con un poder adquisitivo que respalda favorablemente los productos y servicios que Cereal Bar planea ofrecer.

- **Factores que considera para disfrutar de una experiencia gastronómica**

Figura 28 Factores de elección para un gastrobar



Las opiniones y recomendaciones de otros clientes son factores de gran relevancia para los encuestados cuando se trata de su experiencia gastronómica. Este aspecto subraya la importancia de brindar una atención de calidad y productos de alta calidad en Cereal Bar, ya que estas experiencias positivas pueden motivar a los clientes a recomendar nuestro establecimiento a otros. Esta recomendación boca a boca se convierte en una estrategia de marketing indirecta.

Además, el entretenimiento tanto para niños como para adultos forma parte integral del ambiente del lugar y se considera una necesidad para el público objetivo. Por lo tanto, es esencial asegurarse de que esta faceta del negocio esté presente y bien atendida. El entretenimiento contribuye a crear una experiencia completa y atractiva para los clientes, lo que puede impulsar la lealtad del cliente y atraer más público.

- **¿Qué le motivaría a compartir su experiencia o recomendar el Cereal Bar a sus amigos?**

Figura 29 Razones para recomendar Cereal Bar



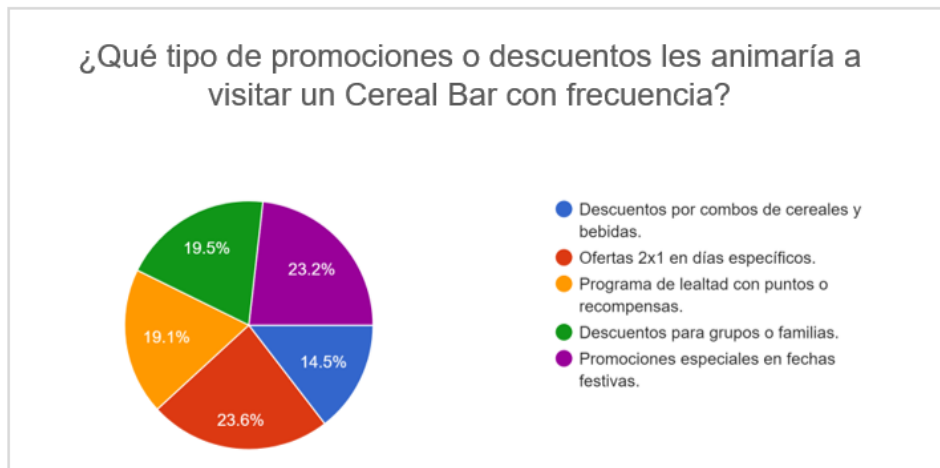
Con un notable 56.4% de votos, queda claro que los sabores únicos y deliciosos que valen la pena compartir son la principal razón por la que los clientes recomiendan su experiencia en Cereal Bar a sus amigos. Este resultado subraya la innovación y creatividad que deben caracterizar la idea de negocio y resalta la importancia de mantener un enfoque en la calidad y singularidad en los productos.

El 41.4% de la muestra reconoció la importancia de las presentaciones atractivas y fotogénicas de los cereales y preparaciones. Este grupo de personas puede convertirse en mensajeros indirectos de la marca al compartir sus experiencias en redes sociales y, al mismo tiempo, aporta un atractivo adicional para atraer a nuevos clientes al establecimiento.

Además, un significativo 40 % de los encuestados mencionó que los precios y promociones juegan un papel motivador en compartir sus recomendaciones sobre el establecimiento con amigos. Esto destaca la relevancia de mantener estrategias competitivas de precios y promociones atractivas como parte de la estrategia de marketing.

- **¿Qué tipo de promociones o descuentos les animaría a visitar un Cereal Bar con frecuencia?**

Figura 30 *Tipos de ofertas y descuentos*

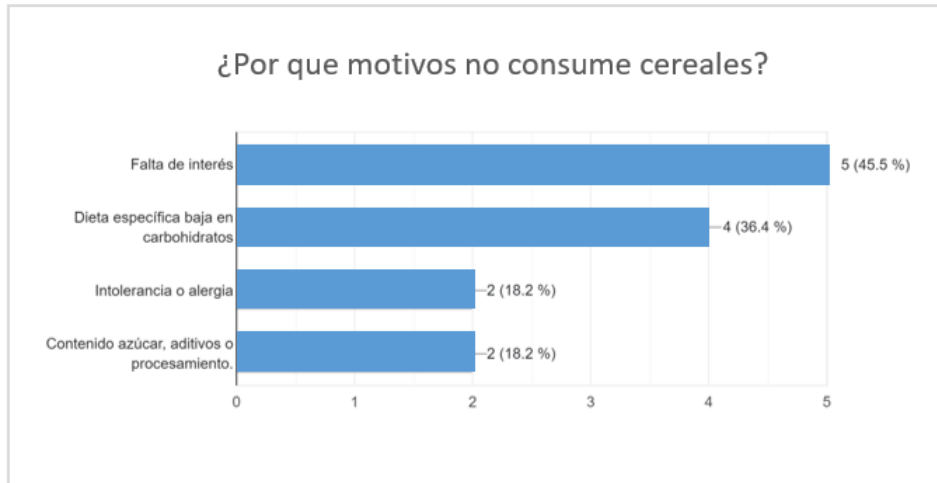


El tipo de oferta preferida por los potenciales clientes, para visitar Cereal Bar es que en días específicos exista un 2x1, esta promoción por tiempo limitado sugiere ser una estrategia atractiva, que permite a Cereal Bar adaptar para maximizar la retención de clientes y fomentar

visitas recurrentes.

- **Motivos por los que no consume cereales**

Figura 31 *Motivos de no consumo de cereales*



Solo 11 personas de las 225 encuestadas manifestaron que no consumen cereales, y la falta de interés se identificó como la razón principal detrás de su elección (45.5%). Esta información revela una oportunidad importante para la propuesta de Cereal Bar. A través de la innovación en la presentación de los platos y la creación de experiencias únicas, existe el potencial de atraer a este segmento de personas que actualmente no consume cereales. La capacidad de Cereal Bar para ofrecer una propuesta gastronómica emocionante y atractiva puede ser clave para conquistar a este grupo de no consumidores y convertirlos en clientes entusiastas.

- **¿Atraería su atención un establecimiento tematizado, donde sus ingredientes principales sean los cereales y los dulces incorporados en cócteles con o sin alcohol?**

Después de presentar la propuesta de Cereal Bar, se ha observado que el 54.5% de las personas que previamente no consumían cereales están mostrando interés en esta idea de negocio. Esto refuerza la idea de que la propuesta es realmente atractiva y tiene el potencial de atraer a un público

considerable.

Figura 32 *Interés sobre Cereal Bar por parte de los no consumidores de cereales*



5.4.5.2 Resultados de la entrevista.

Se identifica que el panorama para la ciudad de Bucaramanga en el sector de los restaurantes y bares es creciente y competitivo cada vez más, las nuevas experiencias gastronómicas de calidad son una tendencia que los consumidores en gran proporción jóvenes, buscan a la hora de elegir un gastrobar. Por ende, se debe estar preparado para ajustar el enfoque y ser innovador para lograr destacar dentro del mercado.

El perfil del cliente típico de un gastrobar tiene ingresos medios-altos y generalmente suele acompañar su experiencia gastronómica con su pareja, grupo de amigos o familia; estos son atraídos por diferentes estrategias de marketing, como el voz a voz, redes sociales y eventos temáticos.

Otra de las tendencias más predominantes en este mercado de gastrobares en Bucaramanga es

la comida saludable, los clientes cada vez se preocupan más por su salud, buscan que las preparaciones de los platos y los alimentos sean de alta calidad, así como la creación de un ambiente acogedor y agradable, pues estas características invitan y atraen a los clientes a la fidelización.

5.5 Conclusiones de la investigación de mercados

Tras llevar a cabo las diversas fases de la investigación de mercado, se puede concluir de manera general que Cereal Bar cuenta con una gran demanda potencial en el mercado consumidor. Además, despierta un notable interés en la idea y modelo de negocio. Estos hallazgos respaldan la viabilidad y el atractivo de la propuesta de Cereal Bar en el mercado, lo que sugiere un sólido potencial para su futuro.

Según los datos recolectados hay puntos en los que se tiene que enfocar la idea de negocio para obtener una buena recepción en su puesta en marcha como lo son la personalización, los sabores únicos y deliciosos de las preparaciones, precio, ambiente y variedad.

Así mismo, es importante destacar los diversos productos que el mercado potencial considera interesantes o estaría dispuesto a consumir en el Cereal Bar. Este conocimiento proporciona una base sólida para el desarrollo de estrategias de promoción y comercialización de estos productos una vez que el negocio esté en funcionamiento. Estos datos pueden guiar las decisiones de inventario, precios y marketing, asegurando que Cereal Bar satisfaga las necesidades de los clientes y maximice su atractivo en el mercado.

Esta evaluación positiva respalda la perspectiva de un futuro prometedor para el negocio en la región y sugiere que el enfoque en estrategias de marketing y gestión empresarial será clave para aprovechar esta oportunidad de manera efectiva. Para ver los detalles de la encuesta, entrevista y sus respectivos resultados mostrados anteriormente consulte el Anexo A. Diseño de la encuesta y entrevista y en el Anexo B. resultados de la encuesta y gráficos.

5.6 Estimación de la demanda

Según los datos obtenidos en el estudio de mercado, que alcanza el 98.6% de aceptación de la idea de negocio, de los habitantes de Bucaramanga 614,860 la población económicamente activa de los estratos 3 al 6 son 98.391 según el DANE (DANE, 2021).

El porcentaje de participación en el mercado que tendrá Cereal Bar es del 0,43%. Esta decisión se basa en la estrategia de iniciar con una participación modesta en el mercado debido a la naturaleza innovadora del negocio. Al comenzar con una participación baja, la empresa busca reducir los riesgos asociados y establecer una cultura de consumo gradualmente. Además, esta estrategia permite a Cereal Bar comprender mejor las necesidades de los clientes y ajustar sus operaciones según sea necesario a medida que gana experiencia en la industria. Teniendo así una proporción total de 19,957 visitas anuales al establecimiento.

Estos datos brindan una base sólida para comprender el alcance y el potencial de mercado de Cereal Bar en Bucaramanga.

Tabla 6 *Proyección de la demanda*

| Estimado por año | Consumo promedio por persona por visita | Ingresos anuales estimados |
|-------------------------|--|---------------------------------------|
| 19,957 | \$60.000 | \$ 1.197.424.092 |

6. Plan De Mercadeo

En este capítulo se desarrolla el Mix de Marketing del negocio, que determina las estrategias de precio, promoción, distribución y producto que tendrá el negocio y que son clave para su funcionamiento y posicionamiento. Éstas, se definen a partir de la información obtenida en las investigaciones de mercado de fuentes primarias y secundarias.

6.1 Estrategia de producto

Como parte de la estrategia de producto en el marketing mix, Cereal Bar se enfoca en atender las necesidades identificadas a través del análisis de mercado. Estas necesidades abarcan la posibilidad de que los clientes seleccionen la combinación de cereales, acompañamientos, bebidas y el tamaño que mejor se ajuste a sus preferencias individuales, con el propósito de brindar una experiencia personalizada que fomente la lealtad del cliente. Además, reconociendo la creciente tendencia hacia opciones saludables, Cereal Bar se dedica al desarrollo de platos preparados de manera saludable. A continuación, se presentan los productos que más han captado la atención de

los posibles clientes:

Platos especiales:

- Waffles y pancakes con cereales incorporados en la masa.
- Algodones de azúcar rellenos de helado, con acompañamientos.
- Tostadas francesas, con acompañamientos.
- Helados con toppings de cereales, salsas, dulces y fruta

Taza de cereales: diversas variedades de cereales en copos, como cereales de maíz, trigo, arroz, avena, etc.

- Cereales integrales y opciones bajas en azúcar para clientes preocupados por la salud.
- Cereales exóticos y menos comunes para aquellos que buscan experiencias únicas.

Acompañamientos:

- Leche entera, semidesnatada, desnatada, sin lactosa.
- Leche premium: leche vegetal (almendra, soja, y coco), fresca de vaca, leche saborizada (chocolate, vainilla, fresa).
- Kumis, yogur griego o de diferentes sabores
- Frutas frescas, como banano, fresas, arándanos, manzanas, etc.
- Frutos secos (nueces, almendras, etc.)
- Dulces y golosinas: oreo, kit kat, m&m's, marshmallows, galletas mu, reese 's.
- Salsas, como miel, jarabe de chocolate, caramelo, fresa, chocolate blanco, nutella.

Bebidas:

- Batidos y smoothies elaborados con frutas frescas, yogur o helado, y cereales; porción típica de 12 a 16 onzas.

- jugos naturales o aguas frescas de frutas; porción estándar de 8 a 12 onzas.
- Café clásico, café con cereales; porción estándar de 8 a 12 onzas.

Cócteles y bebidas sin alcohol de dulces, tamaño: 8 a 12 onzas.

- Con sabores cítricos y caramelos, para una mezcla agridulce.
- Con sabores de caramelos como gomitas o chicles.
- Con sabores de frutas tropicales y caramelos exóticos.

Es importante destacar que, en esta idea de negocio, el cereal no se limita a ser un alimento exclusivo para el desayuno; se busca promover su consumo como un versátil refrigerio, postre o bebida, así mismo se debe prestar atención a la calidad de los ingredientes y a la presentación de los platos. Como se ha dicho la estrategia primordial es ofrecer una experiencia memorable y atractiva para el cliente, con opciones creativas y sabores únicos.

6.2 Estrategia de precio

En Cereal Bar, la fijación de precios de los productos se basa en diversos factores, como los costos de producción, la competencia en el mercado y, sobre todo, el valor percibido por parte de los clientes, siendo este último factor el más influyente como estrategia. La percepción del valor de los productos y servicios de Cereal Bar, es el principal determinante del precio que los clientes están dispuestos a pagar, y esta percepción está relacionada con factores emocionales, sociales y culturales. Este concepto refleja las aspiraciones de los consumidores, quienes están dispuestos a invertir en calidad y prestigio sin reparar en el costo (Clavijo, 2023). En otras palabras, la amplia gama de cereales, opciones de personalización, frescura de los ingredientes y la excelencia de los

productos contribuyen a una experiencia excepcional y única que respalda los precios en el mercado.

Para desarrollar esta estrategia se realizará una segmentación de precios para atender a diferentes grupos de clientes, por ejemplo, los productos como el tazón de cereales de según la variedad de cereales que se escoja pagará un precio base de \$17.000 por una variedad, \$19.200 por dos variedades, y por 3 variedades de cereales pagará \$28.000.

La propuesta de poner precio base es debido a que el cliente quiere un producto totalmente personalizado para él, esto da introducción a la personalización de precios; por ejemplo, una vez escogido el producto con la tarifa base, se agregan costos adicionales por cada ingrediente o acompañamiento adicional, \$2.200 por cada fruta, sirope, topping o leche premium, el yogur y kumis tienen un precio de \$4.000.

Para el resto de los productos se tendrá un precio estándar, como se muestra en la Tabla 7.

Tabla 7 Precio de venta por producto

| PRODUCTO | PRECIO |
|-------------------------|---------------|
| Waffles y pancakes | \$25.000 |
| Algodones de azúcar | \$12.000 |
| Helado con cereales | \$15,000 |
| Tostadas francesas | \$12.000 |
| Smoothies | \$20.000 |
| Jugos naturales | \$8.000 |
| Aguas frescas de frutas | \$12,000 |

| | |
|--|---------------------|
| Café clásico | \$8.000 |
| Café con cereales | \$16.000 |
| Cócteles y bebidas sin alcohol de dulces | \$35.000 - \$40.000 |

Los precios en Cereal Bar son justificados con base en varios factores, incluyendo las respuestas recopiladas de las preguntas sobre el presupuesto para las preparaciones con cereales y para las bebidas dulces durante la investigación de mercado. Según estas respuestas, los consumidores manifestaron estar dispuestos a pagar entre \$26.000 y \$32.000 por preparaciones que incluyen cereales, como el tazón de cereales, waffles y pancakes, algodones de azúcar, tostadas francesas y café con cereales. Para las bebidas dulces, el rango de precios sugerido fue de \$28.000 a \$34.000.

Aunque no existe un establecimiento similar en Bucaramanga, se presenta un establecimiento en Medellín, Colombia llamado "Curioso, el club del desayuno", que ofrece productos similares como tazón de cereales, batidos, bebidas calientes y preparaciones de desayuno. Según su menú, el precio de un tazón de cereales oscila entre \$11.000 y \$25.000, dependiendo del tamaño y la leche que se agregue (Curioso café, 2024).

En cuanto a la competencia local en Bucaramanga y según el estudio de la competencia presentado anteriormente, se identificaron gastrobares que ofrecen bebidas como café clásico, aguas frescas de frutas, jugos naturales y batidos, con precios similares a los propuestos en Cereal Bar.

Considerando un margen de utilidad del 15%, este porcentaje es aceptable para el perfil de

riesgo y los costos de producción detallados en el Apéndice Análisis financiero, Hoja Costos Promedio MP, se desarrolló el precio de venta para cada producto (mostrado en la Tabla 7) garantizando la rentabilidad del negocio y la competitividad en el mercado.

Recordando, la estrategia de precios de valor percibido se trata de ofrecer a los clientes lo que realmente valoran y están dispuestos a pagar, cuando sienten que están obteniendo un beneficio excepcional, son más propensos a ser leales y a justificar precios más altos.

Por último, los medios de pago que se pondrán a disposición del cliente serán: billeteras virtuales y transferencias bancarias, teniendo en cuenta que actualmente son menos las personas que utilizan dinero en efectivo y que estas billeteras cada vez cobran más fuerza.

6.3 Estrategia de plaza

El servicio ofrecido por Cereal Bar es de naturaleza física, ya que se trata de un gastrobar que debe estar estratégicamente situado en un área de alto tráfico de personas, con presencia comercial, visibilidad, seguridad, accesibilidad y disponibilidad de estacionamiento. La selección precisa de la ubicación se detalla más adelante en el análisis técnico del proyecto.

Para iniciar con la idea de negocio se tendrá contacto con los clientes por medio de redes sociales y página online, que permitirá la realización de reservas al establecimiento.

Dentro del servicio se encuentra un servicio a la mesa, ya que puede brindar a los clientes

una experiencia de comedor más completa, personalizada y cómoda. Los clientes pueden relajarse, conversar y disfrutar de su comida sin preocuparse por hacer pedidos o recoger alimentos en el mostrador.

En cuanto a la logística y gestión de inventarios, se deben identificar proveedores confiables de cereales, leche, acompañamientos, bebidas y otros ingredientes esenciales, en los cuales deben existir acuerdos de abastecimiento para garantizar un suministro constante de productos.

6.4 Estrategia de Promoción

Con respecto a la estrategia de publicidad y marketing del negocio, se pone un énfasis particular en la plataforma de Instagram. Aquí, el objetivo primordial es crear una comunidad leal que se sienta identificada con la calidad y la experiencia que Cereal Bar proporciona.

Un hallazgo que dejó la investigación de mercados es que los clientes prefieren ofertas 2x1 en días específicos, se incluye esta estrategia por tiempo limitado, para impulsar visitas recurrentes y crear expectativas positivas. En algunas temporadas del año, se propone un día de la semana donde la promoción se lleve a cabo, por ejemplo: El primer y último martes del mes de septiembre, la oferta se llamará “martes de personalización 2x1” estos 2 días, los clientes que compren un plato de cereales personalizado completo recibirán otro plato de igual o menor valor de forma gratuita. Esto fomentaría la creatividad, y la participación de los clientes, pues pueden disfrutar de una variedad de combinaciones sin preocuparse por el precio.

Al mismo tiempo la estrategia de marketing se apoya en experiencias emocionales y sensoriales para conectar con los clientes. La idea central de Cereal Bar es crear experiencias que evocan la emoción de descubrir nuevos sabores y sorpresas, lo que contribuye a establecer vínculos emocionales con los consumidores. Por ejemplo, eventos o activaciones de marca que involucren actividades de "desempaque" pueden resultar atractivos para los consumidores en busca de una experiencia emocionante y memorable.

Esta estrategia integral busca no solo promocionar el negocio, sino también generar un sentido de pertenencia y conexión con la marca, lo que puede contribuir al éxito y la lealtad de los clientes a largo plazo. Además, se aspira a que Cereal Bar se convierta en un referente de diversión e innovación en el ámbito de los gastrobares de la ciudad.

7. Análisis Técnico

7.1 Localización de planta

7.1.1 Macro localización

Siguiendo los hallazgos de la investigación de mercados, que señala la concentración de la mayoría de los posibles clientes de Cereal Bar en Bucaramanga, es esencial que la elección de la ubicación del gastrobar sea estratégica. Se debe enfocar en un área de la ciudad que ofrezca un alto

flujo de personas, actividad comercial, buena visibilidad, seguridad, facilidad de acceso y disponibilidad de estacionamiento. Una ubicación potencial que se destaca es Cabecera del Llano, ya que cumple con las características anteriormente mencionadas.

7.1.2 Micro localización

Para determinar la ubicación más adecuada para el Cereal Bar, se emplea el enfoque del método de factores ponderados. Este método implica una evaluación cuantitativa que compara diversas opciones de ubicación en función de los factores que tienen un mayor impacto en la implementación exitosa de la idea de negocio (Gisbert & Raquel, 2019).

En la zona de Cabecera del Llano, se encuentran diversas alternativas de locales comerciales disponibles para alquiler que resultan adecuados para el tipo de negocio que se está considerando.

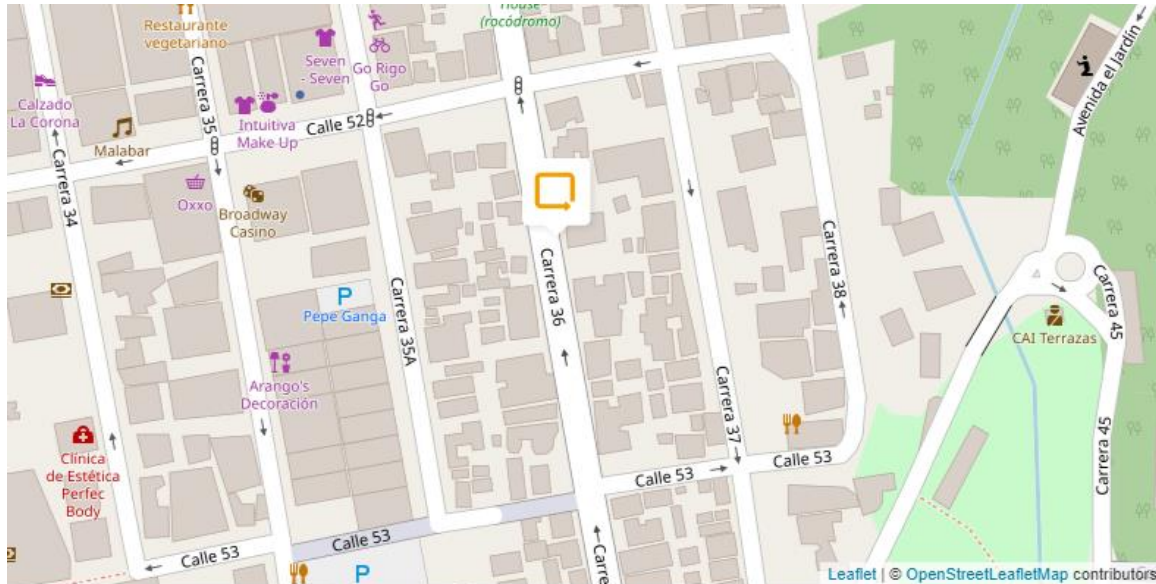
- A. Local comercial ubicado en la Carrera 36 #52-60, área construida 187 m², tres niveles, estrato 5, valor del arriendo \$5.500.000, zona altamente comercial.
- B. Local comercial ubicado en la Calle 45 #48, área construida 168 m², un nivel, estrato 5, valor del arriendo \$6.500.000.
- C. Local comercial ubicado en la Carrera 33 # 51 - 87, área construida 460 m², dos niveles, estrato 4, valor del arriendo \$10.710.000, zona altamente comercial.
- D. Local comercial ubicado en la Carrera 33 # 46 - 31, área construida 260 m², un nivel y entresuelo, estrato 7, valor del arriendo \$10.000.000.

Para determinar la ubicación óptima para Cereal Bar, se deben considerar factores clave que incluyen la accesibilidad, el costo del alquiler, los gastos de adaptación, la disponibilidad de estacionamiento y los costos de servicios públicos. Cada uno de estos factores recibe un peso relativo asignado por el promotor de la idea de negocio. Además, se emplea una escala de calificación del 0 al 10 para evaluar cada una de las alternativas de ubicación. La ponderación de estos factores se refleja en la Tabla 8.

Tabla 8 Método de factores ponderados

| Factores | Peso relativo (%) | Alternativas | | | |
|-----------------------------|----------------------|--------------|------------|------------|------------|
| | | A | B | C | D |
| Precio del arriendo | 30 | 9 | 6 | 4 | 4 |
| Costo de adecuamiento | 30 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| Accesibilidad | 10 | 9 | 9 | 10 | 10 |
| Facilidad de parqueo | 10 | 7 | 3 | 7 | 10 |
| Costo de servicios públicos | 20 | 6 | 6 | 6 | 4 |
| Total | 100 | 7,6 | 6,3 | 6,2 | 6,1 |

La localización de Cereal Bar de acuerdo con el puntaje mayor obtenido es el de la alternativa A, pues tiene varios componentes a favor como el precio del arriendo y accesibilidad, además este punto en Cabecera del Llano es altamente comercial y frecuentado.

Figura 33 Micro localización opción A

Nota. La imagen representa la ubicación exacta del local comercial para poner en funcionamiento Cereal Bar. Adaptado de Arriendo de local comercial en cabecera del Llano - Bucaramanga - 314-M4150099, s. f.

7.2 Distribución de planta

La descripción general de la distribución de planta eficiente para la operación diaria de Cereal Bar es la siguiente:

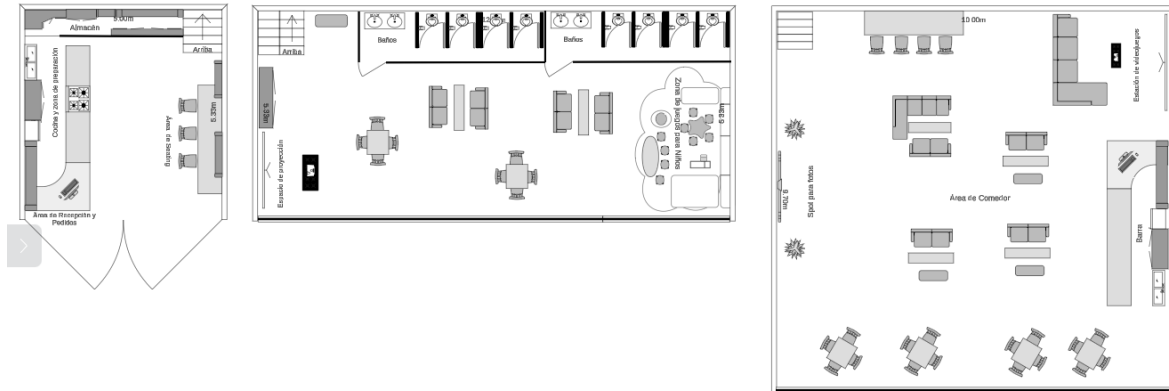
- Área de Recepción y Pedidos: un área de recepción donde se exhibe el menú y los clientes pueden hacer los pedidos y pagar. Este espacio cuenta con un computador para el sistema POS y caja registradora.
- Cocina y zona de preparación: aquí, el personal prepara y arma los pedidos según las órdenes de los clientes. En la parte posterior, se instalan estanterías donde se exhiben todos los ingredientes disponibles. Los cereales, frutas, toppings y otros acompañamientos están

dispuestos de manera atractiva para que los clientes puedan ver y elegir qué desean añadir a sus preparaciones.

- Área de Seating: parte del espacio de la planta baja para una barra con sillas donde los clientes puedan sentarse y disfrutar de sus preparaciones.
- Almacén: Espacio que se utiliza para almacenar las materias primas como alimentos, insumos, bebidas y utensilios necesarios. Es de fácil acceso a la zona de preparación.
- Área de Comedor: espacio de comedor con mesas y sillas, para acomodar a los clientes.
- Barra: Área donde se encontrará el espacio de trabajo del bartender para preparar y servir las distintas bebidas solicitadas por los clientes y comandas traídas por los meseros.
- Baños: Área común con una batería de baños compuesta por dos unidades, distribuida para hombres y mujeres.
- Zona de juegos para Niños: un área especialmente diseñada para niños con juegos interactivos, libros para colorear, rompecabezas y juguetes.
- Estación de videojuegos: área con consolas y videojuegos adecuados para todas las edades.
- Estación de proyección: espacio con equipamiento adecuado, donde se considera proyectar películas o series populares en una pantalla grande en determinadas noches.

A continuación, en la Figura 34 se muestran las áreas de trabajo y espacios asignados, en el local comercial propuesto en la micro localización.

Figura 34 Distribución de planta



7.3 Especificación de maquinaria y equipos necesarios

Para garantizar la preparación de platos de alta calidad y la prestación de un servicio excepcional en Cereal Bar, y luego de evaluar diversas cotizaciones provenientes de proveedores especializados en equipos, herramientas, muebles y maquinaria para restaurantes. A partir de estas evaluaciones, se han identificado que se requieren \$219.350.234 distribuidos por los conceptos de maquinaria y equipos necesarios en la Tabla 9, muebles y enseres en la Tabla 10, equipos de oficina y comunicación en la Tabla 11, y herramientas en la Tabla 12, todos estos necesarios para el funcionamiento eficiente del establecimiento.

Tabla 9 Maquinaria y Equipos necesarios

| Concepto | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
|--------------|----------|----------------|---------------|
| Refrigerador | 2 | \$ 8.025.225 | \$ 16.050.450 |
| Congelador | 2 | \$ 10.661.600 | \$ 21.323.200 |
| Horno | 2 | \$ 925.000 | \$ 1.850.000 |

| | | | | | |
|------------------------------|---|----|------------|-----------|-------------------|
| Batidora | 1 | \$ | 13.500 | \$ | 13.500 |
| Wáflera | 2 | \$ | 1.634.300 | \$ | 3.268.600 |
| Crepera | 2 | \$ | 1.156.700 | \$ | 2.313.400 |
| Licuadaora | 2 | \$ | 1.047.700 | \$ | 2.095.400 |
| Malteadora | 1 | \$ | 6.283.600 | \$ | 6.283.600 |
| Lavaplatos | 2 | \$ | 10.179.000 | \$ | 20.358.000 |
| Dispensador De Cereales | 5 | \$ | 960.000 | \$ | 4.800.000 |
| Estufa Y Cafetera | 1 | \$ | 2.074.068 | \$ | 2.074.068 |
| Máquina De Algodón De Azúcar | 1 | \$ | 1.419.900 | \$ | 1.419.900 |
| Total | | | | \$ | 81.850.118 |

- Muebles y enseres

Tabla 10 Muebles y enseres

| Concepto | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|------------------------------|-----------------|-----------------------|----------------------|
| Mesas de trabajo | 4 | \$ 1.200.000 | \$ 4.800.000 |
| Vitrina topinera | 1 | \$ 58.260.000 | \$ 58.260.000 |
| Estantes y repisas de madera | 6 | \$ 666.666 | \$ 3.999.996 |
| Mesas de comedor | 12 | \$ 528.360 | \$ 6.340.320 |
| Sillas de comedor | 30 | \$ 159.460 | \$ 4.783.800 |
| Sofás | 14 | \$ 319.000 | \$ 4.466.000 |
| Zona de juegos para niños | 1 | \$ 9.400.000 | \$ 9.400.000 |
| Aire acondicionado | 4 | \$ 1.250.000 | \$ 5.000.000 |
| TOTAL | | | \$ 97.050.116 |

- Equipos de oficina y comunicación

Tabla 11 Equipos de oficina y comunicación

| CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|------------------------|----------|-------------------|----------------------|
| Caja registradora | 1 | \$ 100.000 | \$ 100.000 |
| Computador | 2 | \$ 5.000.000 | \$ 10.000.000 |
| Consola de videojuegos | 1 | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 |
| Video proyector | 2 | \$ 1.700.000 | \$ 3.400.000 |
| Equipo de sonido | 1 | \$ 4.800.000 | \$ 4.800.000 |
| TOTAL | | | \$ 20.300.000 |

- Herramientas

Tabla 12 Herramientas

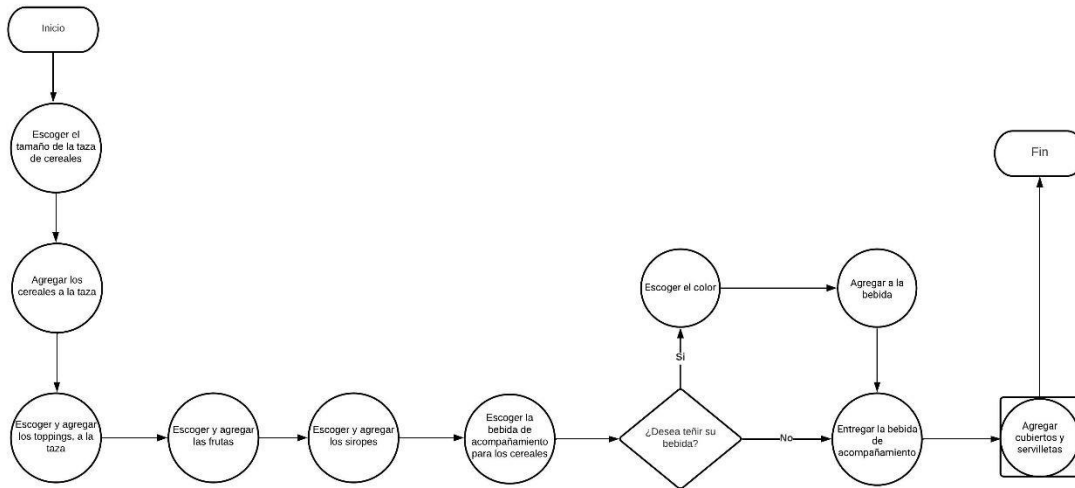
| CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-------------------------------------|----------|-------------------|----------------------|
| Juego de copas | 20 | \$ 12.500 | \$ 250.000 |
| Barra | 4 | \$ 1.000.000 | \$ 4.000.000 |
| Barra de licores | 1 | \$ 1.000.000 | \$ 1.000.000 |
| Lámparas | 12 | \$ 100.000 | \$ 1.200.000 |
| Utensilios de coctelería | 1 | \$ 3.000.000 | \$ 3.000.000 |
| Tabla de picar | 6 | \$ 150.000 | \$ 900.000 |
| Juego de recipientes para almacenar | 2 | \$ 900.000 | \$ 1.800.000 |
| Utensilios de cocina | 1 | \$ 8.000.000 | \$ 8.000.000 |
| TOTAL | | | \$ 20.150.000 |

7.4 Descripción de operaciones y procesos

La estandarización de procedimientos es una práctica fundamental en cualquier empresa, y en el caso de Cereal Bar, se enfoca principalmente en la elaboración de los platos que se ofrecen. Este enfoque es de suma importancia para garantizar que los clientes reciban platos de alta calidad, visualmente atractivos y servidos de manera eficiente, cumpliendo con las especificaciones que ellos esperan. Dicho esto, se crean los diagramas de flujo para el servicio ver Figura 35 y elaboración de dos de los platos más atractivos para los clientes.

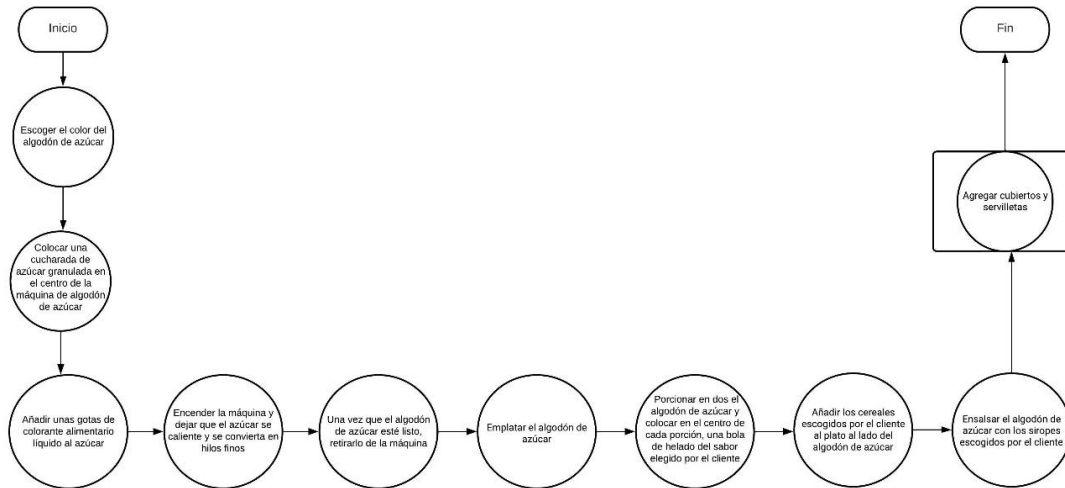
Por otro lado, el tazón de cereales con acompañamientos es uno de los platos destacados por los clientes, este se prepara en un tiempo de 8 minutos, y en la Figura 36 se describe su proceso de elaboración, desde la vista del consumidor y preparación por el personal de Cereal Bar.

Figura 36 Diagrama de flujo, preparación del tazón de cereales



En la Figura 37, se muestra el diagrama de flujo para la preparación del algodón de azúcar relleno de helado, con acompañamiento de cereales; el cual requiere de aproximadamente 20 minutos para ser terminado y servido al comensal.

Figura 37 Diagrama de flujo, Preparación del algodón de azúcar con helado y cereales



7.5 Capacidad Instalada

Para calcular la capacidad instalada del Cereal Bar, se debe tener en cuenta varios factores clave. Empezando con el espacio físico disponible, que asciende a 187 metros cuadrados, se pueden acomodar hasta 50 clientes al mismo tiempo en el gastrobar. Sin embargo, la capacidad estimada para atender a lo largo del día es de 56 comensales.

El horario de operación es amplio, desde las 8 a. m. hasta las 8 p. m., los siete días de la semana para satisfacer las necesidades de todos los clientes.

Es importante mencionar que se consideran datos relevantes, como el tiempo de ciclo del servicio, que se define como el tiempo promedio que transcurre desde que un cliente entra en el establecimiento se le da la bienvenida, hasta que se va y se despide. En este caso, el tiempo de

ciclo es de 60 minutos, lo que significa que se atiende un total de 600 comensales por servicio. Esta cifra se obtiene al multiplicar la cantidad de clientes que se pueden acomodar por el tiempo de operación, todo dividido por el tiempo del ciclo del servicio.

Este cálculo proporciona una comprensión más precisa de la capacidad instalada y permite gestionar eficazmente la afluencia de clientes a lo largo del día.

7.6 Costos

7.6.1 Costos promedio de Materia Prima

Para cada preparación que se ofrecerá en Cereal Bar, se estimaron los costos promedio de materia prima estos obtenidos mediante la evaluación de diferentes proveedores, (Para ver el detalle de este cálculo consulte el Anexo F Análisis Financiero, hoja Materia Prima), en la Tabla 13 se encuentra el costo de preparación de cada uno de los platos y bebidas a ofrecer en Cereal Bar:

Tabla 13 Costo Promedio Materia Prima

| COSTOS CEREALES | |
|---|--------------|
| 1 unidad | Costo |
| Tazón de cereales | \$ 10.696 |
| COSTOS COCTELES | |
| 1 unidad | Costo |
| Cocteles | \$ 15.500 |
| COSTO PREPARACIONES CON CEREALES | |
| 1 unidad | Costo |

| | | |
|----------------------------|--------------|--------|
| Waffles y pancakes | \$ | 13.573 |
| Tostadas francesas | \$ | 10.837 |
| Algodones de azúcar | \$ | 18.711 |
| Helados con toppings | \$ | 11.685 |
| Café con cereales | \$ | 10.957 |
| COSTO BEBIDAS FRIAS | | |
| 1 unidad | Costo | |
| Smoothies | \$ | 3.000 |
| Jugos naturales | \$ | 2.000 |
| COSTO OTRAS BEBIDAS | | |
| 1 unidad | Costo | |
| Agua saborizada de frutas | \$ | 1.800 |
| Café clásico | \$ | 1.000 |

Una vez estimados los costos unitarios de materia prima para cada preparación, se calcula el costo promedio de materia prima por consumo por visita (Para ver el detalle de este cálculo consulte el Anexo F Análisis Financiero, hoja costos unitarios), el cual se desglosa a continuación:

- Promedio de MP para plato fuerte y bebida: se obtiene mediante todas las posibles combinaciones entre los seis platos fuertes (Tazón de Cereales, waffles y pancakes con cereales, tostadas francesas, algodones de azúcar, helados con cereales, café con cereales) y las cinco bebidas (jugos naturales, batidos y smoothies, cocteles, agua saborizada de frutas, y café), primero esta combinación es el producto del número de bebidas (5) por el número de platos (6), luego se calcula el costo total de cada combinación y finalmente, se encuentra el promedio de todos los costos totales de cada combinación. (Para ver el detalle de este cálculo consulte el Anexo F Análisis Financiero, hoja costos unitarios). La elección de calcular el costo promedio de la materia prima para el conjunto de plato fuerte y bebida

tiene como objetivo brindar una visión general del gasto medio que los clientes realizan en Cereal Bar. Esto también es fundamental para evaluar si los precios de los productos son adecuados para garantizar una ganancia, y así estimar la cantidad de productos necesarios en stock para satisfacer la demanda de los clientes. Además, ayuda a identificar los platos o bebidas más rentables del menú.

- Costo de empaques: Se asignan \$348 para empaques. Aunque Cereal Bar no ofrece servicios de entrega a domicilio, se considera la posibilidad de que algunos clientes soliciten llevarse su pedido. Por lo tanto, este monto, equivalente al 2% del costo promedio de un plato fuerte y una bebida, se destina a la adquisición de empaques adecuados.
- Costo de transporte: Se destina un total de \$522 para cubrir los gastos de transporte. Esta asignación se justifica por la necesidad de desplazamiento para adquirir algunas materias primas que no llegan directamente al establecimiento. Este monto representa el 3% del costo promedio de un plato fuerte y una bebida.

Tabla 14 Costo Promedio de Materia Prima por Consumo por Visita

**COSTO PROMEDIO DE MATERIA PRIMA POR
CONSUMO POR VISITA**

| 1 PERSONA | VALOR |
|---|------------------|
| Promedio de MP para plato fuerte y bebida | \$ 17.403 |
| Costos empaques 2% | \$ 348 |
| Costo de transporte 3% | \$ 522 |
| Costo promedio de materia prima por consumo por visita total | \$ 18.273 |

En general, el costo de materia prima para la preparación de una bebida y un plato fuerte es de \$18.273 para una visita que un cliente haga a Cereal Bar.

7.6.2 Mano de Obra Directa

La mano de obra directa está compuesta como se ve en la Tabla 15, el cual influye en la obtención del costo total de producción.

Tabla 15 Mano de Obra Directa

| MOD | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
|--------------------|-------------------------|--------------------------|
| Líder de comidas | \$ 4.340.763,00 | \$ 52.089.156,00 |
| Bartender | \$ 3.877.748,28 | \$ 46.532.979,36 |
| Auxiliar de cocina | \$ 3.395.441,28 | \$ 40.745.295,36 |
| TOTAL | \$ 11.613.952,56 | \$ 139.367.430,72 |

El costo laboral por plato y bebida se ha calculado utilizando un enfoque basado en el estudio de tiempos y la asignación de tiempo productivo entre los trabajadores.

- Desglose de la mano de obra directa: Según el estudio de tiempos en el Anexo F Análisis Financiero Hoja Costos Unitarios, el tiempo promedio de preparación para un plato fuerte y una bebida es de 36 minutos. En una jornada laboral de 12 horas, con 11 horas productivas y 1 hora improductiva, el total de minutos disponibles es de 660.

- Asignación de tiempo productivo: Con tres personas a cargo (líder de comidas, bartender, auxiliar de cocina) y un tiempo disponible productivo de 1980 minutos entre los tres trabajadores, se deduce que cada trabajador tiene un promedio de 660 minutos disponibles para trabajar en la preparación de platos y bebidas durante el turno.
- Costo laboral por plato y bebida: se están elaborando 55 platos al día, el costo laboral total para la preparación de platos y bebidas es de \$7.039. Este costo se calcula dividiendo el costo total de mano de obra directa diaria (basado en el tiempo productivo de los tres trabajadores) entre el número total de platos elaborados al día, es decir, \$387.182 / 55 platos (combinación de bebida y plato fuerte).

7.6.3 Depreciaciones

Es el mecanismo por el cual la empresa reconoce contable y financieramente el desgaste y pérdida de valor que sufren los activos por el uso que se haga de ellos en relación con el paso del tiempo.

Figura 38 Depreciaciones

| ÍTEM | VALOR | TIEMPO A DEPRECIAR | VALOR DE SALVAMENTO | VALOR A DEPRECIAR | DEPRECIACIÓN MENSUAL | DEPRECIACIÓN ANUAL |
|----------------------|------------------|--------------------|---------------------|--------------------------|------------------------|-------------------------|
| Construcciones | \$ - | 20,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Maquinaria y Equipos | \$ 81.850.118,00 | 10,00 | \$ 40.925.059,00 | \$ 40.925.059,00 | \$ 682.084,32 | \$ 8.185.011,80 |
| Muebles y enseres | \$ 97.050.116,00 | 5,00 | \$ - | \$ 97.050.116,00 | \$ 1.617.501,93 | \$ 19.410.023,20 |
| Equipos de oficina | \$ 20.300.000,00 | 5,00 | \$ - | \$ 20.300.000,00 | \$ 338.333,33 | \$ 4.060.000,00 |
| Herramientas | \$ 20.150.000,00 | 5,00 | \$ - | \$ 20.150.000,00 | \$ 335.833,33 | \$ 4.030.000,00 |
| TOTAL | | | | \$ 178.425.175,00 | \$ 2.973.752,92 | \$ 35.685.035,00 |

Para la distribución de las depreciaciones mostradas en la Figura 38 se prorratan de la siguiente manera como se presenta en la Tabla 16:

Tabla 16 Prorrateso depreciaciones

| DEPRECIACIÓN | PORCENTAJES DE PRORRATEO | |
|----------------------|--------------------------|----------------|
| | OPERATIVO | ADMINISTRATIVO |
| Construcciones | 90% | 10% |
| Maquinaria y Equipos | 100% | 0% |
| Muebles y enseres | 90% | 10% |
| Equipos de oficina | 10% | 90% |
| Herramientas | 100% | 0% |

En la tabla 17, se detalla el resumen de los valores asociados a la depreciación que se cargarán a su respectiva área.

Tabla 17 Resumen depreciaciones

| DEPRECIACIÓN | VALOR AÑO | DISTRIBUCIÓN DEPRECIACIÓN | |
|---------------------|---------------|---------------------------|-----------------|
| | | OPERATIVO | ADMINISTRATIVO |
| Construcciones | \$ - | \$ - | \$ - |
| Maquinaria y equipo | \$ 8.185.012 | \$ 8.185.011,80 | \$ - |
| Muebles y enseres | \$ 19.410.023 | \$ 17.469.020,88 | \$ 1.941.002,32 |
| Equipo de oficina | \$ 4.060.000 | \$ 406.000,00 | \$ 3.654.000,00 |

7.6.4 Servicios y arrendamiento

El canon de arrendamiento para el local ubicado en la Carrera 36 #52-60, tiene un valor de \$5.500.000; los servicios como energía eléctrica, acueducto y alcantarillado, internet, telefonía y

gas que cubren necesidades las básicas para la ejecución de la actividad de manera mensual, se estima el prorrateo como se ve en la Tabla 18.

Tabla 18 Prorrateo de servicios públicos y arrendamiento

| SERVICIOS PÚBLICOS ARRENDAMIENTOS | Y PORCENTAJES DE PRORRATEO | |
|--|----------------------------|----------------|
| | OPERATIVO | ADMINISTRATIVO |
| Gas | 100,00% | 0,00% |
| Arrendamiento | 90,00% | 10,00% |
| Servicio de acueducto, alcantarillado y aseo | 90,00% | 10,00% |
| Energía | 90,00% | 10,00% |
| Internet banda ancha | 10,00% | 90,00% |

En la Tabla 19, se detalla el resumen de los valores asociados a servicios y arrendamientos que se cargaran a su respectiva área.

Tabla 19 Resumen de servicios y arrendamientos

| SERVICIOS PÚBLICOS | VALOR MENSUAL | PORCENTAJES DE PRORRATEO | |
|---|------------------|--------------------------|-------------------|
| | | OPERATIVO | ADMINISTRATIVO |
| Gas | \$ 450.000 | \$ 450.000 | \$ - |
| Servicio de acueducto, alcantarillado y aseo | \$ 250.000 | \$ 225.000 | \$ 25.000 |
| Energía | \$ 400.000 | \$ 360.000 | \$ 40.000 |
| Internet banda ancha | \$ 150.000 | \$ 15.000 | \$ 135.000 |
| Total | | \$ 1.050.000 | \$ 200.000 |
| Arrendamiento | \$ 5.500.000 | \$ 4.950.000 | \$ 550.000 |

7.6.5 Costos Indirectos de Fabricación (CIF)

Se consideran costos indirectos de fabricación a aquellos costos que son necesarios para el desarrollo de las actividades o prestación del servicio, pero no intervienen de manera directa. La relación de CIF para las diferentes capacidades se encuentra especificado en la Tabla 20.

Tabla 20 Costos Indirectos de Fabricación

| CIF | | | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
|-----------------------------------|----|--|------------------------|--------------------------|
| Mantenimiento | 5% | | \$ 341.042,16 | \$ 4.092.505,90 |
| Seguros | 5% | | \$ 797.396,76 | \$ 9.568.761,12 |
| Depreciación Construcciones | | | \$ - | \$ - |
| Depreciación Maquinaria y Equipos | | | \$ 682.084,32 | \$ 8.185.011,80 |
| Depreciación Muebles y enseres | | | \$ 1.455.751,74 | \$ 17.469.020,88 |
| Depreciación Equipos de oficina | | | \$ 33.833,33 | \$ 406.000,00 |
| Depreciación Herramientas | | | \$ 335.833,33 | \$ 4.030.000,00 |
| Servicios | | | \$ 1.050.000,00 | \$ 12.600.000,00 |
| Arrendamiento | | | \$ 4.950.000,00 | \$ 59.400.000,00 |
| TOTAL | | | \$ 9.645.941,64 | \$ 115.751.299,70 |

7.6.6 Resumen de costos para la prestación del servicio

Los costos para la prestación del servicio son todos los valores que una empresa realiza

para poder ofrecer un servicio a sus clientes y se visualizan en la Tabla 21.

Tabla 21 Costo para la prestación del servicio

| ÍTEM | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
|----------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Mano de Obra Directa MOD | \$ 11.613.953 | \$ 139.367.431 |
| Materia Prima | \$ 30.375.051 | \$ 364.500.610 |
| Costos Indirectos de Fabricación | \$ 9.645.942 | \$ 115.751.300 |
| TOTAL | \$ 51.634.945 | \$ 619.619.340 |

7.6.7 Costos y gastos totales

Los costos unitarios de producción, presentados en la Tabla 24, se derivan de la suma de los costos fijos y variables. Los costos y gastos fijos, ver Tabla 22 comprenden elementos como la mano de obra directa (MOD), los costos indirectos fijos (CIF), que abarcan gastos como el arriendo, mantenimiento, los seguros, la depreciación, así como los gastos de administración y ventas. Estos egresos permanecen constantes independientemente del nivel de producción.

Tabla 22 Costos y gastos Fijos

| COSTOS FIJOS | VALOR ANUAL |
|--------------------------|-------------------|
| Mano de Obra Directa MOD | \$ 139.367.430,72 |
| Costos Indirectos Fijos | \$ 105.671.299,70 |
| Arriendo | \$ 59.400.000,00 |
| Servicios | \$ 2.520.000,00 |

| | |
|-----------------------------------|--------------------------|
| Depreciación | \$ 30.090.032,68 |
| Mantenimiento | \$ 4.092.505,90 |
| Seguros | \$ 9.568.761,12 |
| Otros | \$ - |
| Gastos de administración y ventas | \$ 449.296.575,70 |
| TOTAL | \$ 694.335.306,12 |

Por otro lado, los costos variables, ver Tabla 23 están conformados por la materia prima, los costos indirectos variables se deben tener en cuenta que estos varían en proporción al nivel de actividad o producción. La materia prima se refiere a los insumos utilizados en el proceso de producción, que son contemplados para obtener el costo promedio de consumo por visita. Los costos indirectos variables incluyen gastos como servicios públicos, mantenimiento, seguros, y depreciación cuyo consumo está vinculado directamente a la producción.

Tabla 23 Costos Variables

| COSTOS VARIABLES | VALOR ANUAL |
|-----------------------------|--------------------------|
| Materia Prima | \$ 364.500.609,93 |
| Costos Indirectos Variables | \$ 12.600.000,00 |
| Servicios | \$12.600.000,00 |
| TOTAL | \$ 377.100.609,93 |

Tabla 24 Costos Totales de Producción

| COSTOS TOTALES UNITARIOS | VALOR ANUAL | COSTO POR UNIDAD |
|---------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Total Anual de Costos Fijos | \$ 694.335.306 | \$ 34.809 |
| Total Anual de Costos Variables | \$ 377.100.610 | \$ 18.905 |
| TOTAL | \$ 1.071.435.916 | \$ 53.714 |

Una vez desglosado el costo unitario de producción se obtiene que es de \$53.714 el cual incluye una bebida y un plato fuerte en Cereal Bar.

7.7 Gastos administrativos y de ventas

La Tabla 25 presenta los gastos correspondientes a los sueldos y compensaciones del área de administración y ventas, así como los gastos similares derivados de las actividades comerciales.

Tabla 25 Gastos administrativos y ventas

| ÍTEM | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
|----------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Gasto de Personal Administrativo | \$ 16.758.561 | \$ 201.102.727 |
| Gasto de personal de ventas | \$ 11.392.091 | \$ 136.705.096 |
| Gastos de Administración | \$ 8.740.729 | \$ 104.888.753 |
| TOTAL | \$ 36.891.381 | \$ 442.696.576 |

Los cálculos de los gastos de personal administrativo se fundamentan en los salarios del gerente general, jefe de alimentos y bebidas, community manager y personal de limpieza, ver Tabla 26; mientras que los gastos del personal de ventas se determinan mediante el cálculo de los sueldos del mesero y cajero, ver Tabla 27.

Tabla 26 *Gasto personal administrativo*

| ÍTEM | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
|-----------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Gerente general | \$ 6.430.760 | \$ 77.169.120 |
| Jefe de alimentos y bebidas | \$ 4.340.763 | \$ 52.089.156 |
| Community manager | \$ 3.475.826 | \$ 41.709.909 |
| personal de limpieza | \$ 2.511.212 | \$ 30.134.541 |
| TOTAL | \$ 16.758.561 | \$ 201.102.727 |

Tabla 27 *Gasto personal ventas*

| ÍTEM | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
|--------------|--------------------------|-----------------------|
| Cajero | \$ 4.118.902 | \$ 49.426.821 |
| Mesero | \$ 7.273.190 | \$ 87.278.275 |
| TOTAL | \$ 11.392.091 | \$ 136.705.096 |

Finalmente, los gastos de administración ver Tabla 28 abarcan la suma de todos los elementos relacionados con la base del negocio, como el arrendamiento, los seguros, los servicios, entre otros.

Tabla 28 *Gastos de administración*

| ÍTEM | | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
|---------------|----|----------------------|--------------------|
| Mantenimiento | 5% | \$ 84.583 | \$ 1.015.000 |
| Seguros | 5% | \$ 116.563 | \$ 1.398.751 |

| | | | | |
|--|-----------|------------------|-----------|--------------------|
| Depreciación Construcciones | \$ | - | \$ | - |
| Depreciación Maquinaria y Equipos | \$ | - | \$ | - |
| Depreciación Muebles y enseres | \$ | 161.750 | \$ | 1.941.002 |
| Depreciación Equipos de oficina | \$ | 304.500 | \$ | 3.654.000 |
| Depreciación Herramientas | \$ | - | \$ | - |
| Arrendamiento | \$ | 550.000 | \$ | 6.600.000 |
| Servicios | \$ | 200.000 | \$ | 2.400.000 |
| Arriendos | \$ | - | \$ | - |
| Cafeteria | | | \$ | - |
| Imprevistos | | | \$ | - |
| Publicidad de operación | \$ | 5.000.000 | \$ | 60.000.000 |
| Papelería | \$ | 50.000 | \$ | 600.000 |
| Amortización de Diferidos | \$ | 673.333 | \$ | 8.080.000 |
| Contratación Externa (Servicios Contables) | \$ | 1.600.000 | \$ | 19.200.000 |
| TOTAL | \$ | 8.740.729 | \$ | 104.888.753 |

7.8 Gastos Financieros

Un gasto financiero es el valor que realiza Cereal Bar para obtener financiamiento, es decir, para obtener dinero para financiar sus operaciones; el detalle del crédito puede ser consultado en el Anexo F Análisis Financiero, hoja crédito.

A continuación, se presenta un resumen de dicha amortización por años, en la Tabla 29.

Tabla 29 Amortización

| AÑO | PAGOS | INTERESES | ABONO A CAPITAL | SALDO |
|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------|----------------|
| 1 | \$ 178.901.808 | \$ 80.879.765 | \$ 98.022.043 | \$ 281.977.957 |
| 2 | \$ 178.901.808 | \$ 54.586.156 | \$ 124.315.652 | \$ 157.662.305 |
| 3 | \$ 178.901.808 | \$ 21.239.503 | \$ 157.662.305 | -\$ 0 |
| TOTAL | \$ 536.705.424 | \$ 156.705.424 | \$ 380.000.000 | |

7.9 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es la tasa de interés que Cereal Bar paga por el uso de capital para financiar sus operaciones a un corto plazo de 3 meses, por un total de \$ 270.954.196. A continuación, en la Tabla 30 se detalla dicho capital:

Tabla 30 Capital de trabajo

| CAPITAL DE TRABAJO | VALOR MES | VALOR A NECESITAR |
|---|----------------------|------------------------------|
| Costos del producto (Prestación del servicio) | \$ 51.634.945 | \$ 154.904.835 |
| Gastos de Administración y Ventas | \$ 36.891.381 | \$ 110.674.144 |
| Gastos Financieros | \$ 7.600.000 | \$ 15.053.830 |
| Gravamen del 4 x 1.000 | \$ 420.882 | \$ 1.262.645 |
| (Depreciaciones y amortizaciones) | \$ 3.647.086 | \$ 10.941.259 |
| TOTAL | \$ 92.900.122 | \$ 270.954.196 |

7.10 Menú de Cereal Bar

La presentación del menú de Cereal Bar ofrece a los comensales una variedad de opciones gastronómicas innovadoras y nostálgicas. En este menú, los clientes encontrarán una amplia gama de platillos, desde los clásicos tazones de cereales hasta creativas combinaciones de waffles, pancakes y tostadas francesas, acompañados de una selección de cereales y toppings. Además, podrán disfrutar de originales cocteles de cereales y bebidas dulces que satisfarán tanto a niños como a adultos. Esta experiencia culinaria promete ser divertida y llena de sabores irresistibles para todos los gustos.

El menú se estructura en tres secciones principales. En la esquina superior izquierda, dentro de recuadros individuales, se presentan todas las opciones disponibles de cereales, toppings, tipos de leche, variedad de frutas, selección de salsas y colores para decorar la bebida, así como también la elección entre masa de waffles y pancakes, y la opción de algodón de azúcar. Cada adición a la preparación tiene un costo adicional de \$2.200.

En la parte inferior del menú se encuentran las categorías de cócteles, bebidas frías y calientes. Finalmente, en la esquina superior derecha se detallan los platos fuertes, todos ellos acompañados de cereales y dulces. Además, se proporcionan instrucciones para armar el tazón de cereales, donde cada cliente puede elegir la variedad de cereales deseada. Los siguientes tres pasos incluyen la adición de toppings, frutas frescas y salsas, cada una con un costo adicional por unidad, la leche que se incluye y que no tiene costo adicional: leche entera, leche deslactosada (desnatada), leche semidescremada (semidesnatada), y leche sin lactosa, para ver al detalle consulte el Anexo

C. Menú Cereal Bar.

Figura 39 Menú Cereal Bar

MENÚ

CEREALES
Por marca:
Kellogg's
Corn Flakes
Frosted Flakes
Frosted Flakes
Special K
Choco Bonitos
General Mills:
Cheerios
Ladyfingers
Cinnamon Toast Crunch
Tostitos
Cokeit's Crisp
Frosted Flakes
Nestlé:
Cheerios de Nestlé
Post Cereals:
Honey Bunches of Oats
Fruity Pebbles
Cocoa Puffs
On the Border
Quaker:
Cap'n Crunch
Life cereal
Quaker Oats
Nature's Path
Organic Corn Flakes
Love Child
Granola
Kashi:
Kashi So Trus
Kashi Heart of Wheat
Cereales Adicionales:
Granola
Trozos de barras de cereales

TIPOS DE LECHE
Lecheavena
Leche (de lactosa alta (desnatada)
Leche semidesnatada (desnatada)
Leche sin lactosa
\$2.200

Leche Especial
BEBIDAS VEGETALES
Leche de almendra
Leche de soja
Leche de coco
LECHE SABORIZADA
Vanilla, fresa o chocolate
OTROS LÁCTEOS
Kumis
Yogur griego
Yogur de sabores: Fresa, Fresas, Fresas, Durazno, Mora
\$2.200

FRUTA
De temporada
Mora
Banano
Fresa
Durazno
Kiwi
Arándanos
Mandarina
Maracujá
\$2.200

SALSAS
Herbany's Chocante
Herbany's Caramelo y Fresas
Leche condensada
Arroz
Crema de mani
Chantilly
Caramelo
Núcula crema
Miel de maple
Nutella
Mora
Fresa
\$2.200

COLOREA
Tu leche
Tu leche
tu algodón
\$2.200

TOSTADAS ENCANTADAS
Personalizado a tu gusto
Tostadas francesas
acompañadas de cereales por
meses, una fruta, una salsa y
un topping.
\$12.000

**CIELO DE WAFFLES Y
PANCAKES**
Personalizado a tu gusto
Puedes elegir entre Waffle o
Pancake, acompañado de una
fruta, con un trozo de helado, un
topping, tu salsa favorita, y por
último cereal.
\$25.000

CAFÉ CRUNCH
Café con cereales, 4 variedades:
Dulce Caramelo con Caramelo
Cinnamon Toast Crunch con Caramelo
Choco Kringle con Chocolate
Cereales con Miel
\$10.000

SMOOTHIES NATURALES
Sábido refrescante de frutas, 4
variedades:
Fresa y Piña Banano
Piña y Coco
Mango y Piña
Frutas del bosque
\$20.000

**AGUA SABORIZADA DE
FRUTAS**
3 variedades:
Agua saborizada (Limon, Maracujá,
Maracujá, Acai, Arroz)
Agua mineral natural
Agua con gas
\$12.000

CAFÉ CLÁSICO (TINTO)
\$8.000

JUGOS NATURALES
\$8.000

ALGODÓN DE FANTASÍA
Personalizado a tu gusto
Elige el color de tu algodón de
azúcar (leche de helado,
acompañado un topping, tu
salsa favorita y cereal.
\$12.000

HELADO CELESTIAL
Personalizado a tu gusto
Elige el sabor de tu helado,
acompañado un topping, tu
salsa favorita y cereal.
\$15.000

**CREA TU BOL DE
CEREALES**
Personalizado a tu gusto

- Elige 1 variedad de cereales **\$17.000**
2 variedades de cereales **\$16.200**
3 variedades de cereales **\$28.000**
- Elige Toppings
se cobra adicional por cada
topping
- Elige Frutas Frescas
se cobra adicional por cada
tazón de fruta
- Elige Salsa
se cobra adicional por cada
tazón
- Elige la leche y colorado
se cobra adicional por cada
leche especial y color

MOJITO
Ron Bacardí, Lima, Hierbabuena
Y Azúcar Moreno
¡Lo Prefieres de Fresa? Pistilo

MARGARITA
Tequila José Cuervo,
Combreau Y zumo de
limón

V DE VIOLETA
Ginebra Stigean, S,
Singer De Holsen,
Zumo de Limón Y
Licor De Marshmallow **\$40.000**

COCOTELES
\$35.000

**COCOTELES
ESPECIALES**
3 variedades,
con sabores cítricos y
caramelo, para una mezcla
agradable,
con sabores de caramelos
como gomas o chicles,
con sabores de frutas,
triquiletes y caramelos
resistentes.

COCOCCO
Amaretto Disaronno, Baileys Y Crema
De Coco

**DAIQUIRI GRANIZADO DE
FRESA**
Ron Bacardí Y Fresas Naturales

MÁS INFORMACIÓN
contactanos para hacer tu reserva

CerealiArtiga.com
Carrera 36 #52-60, Cubrense
del Llano
+122-656-7895

8. Análisis Organizacional

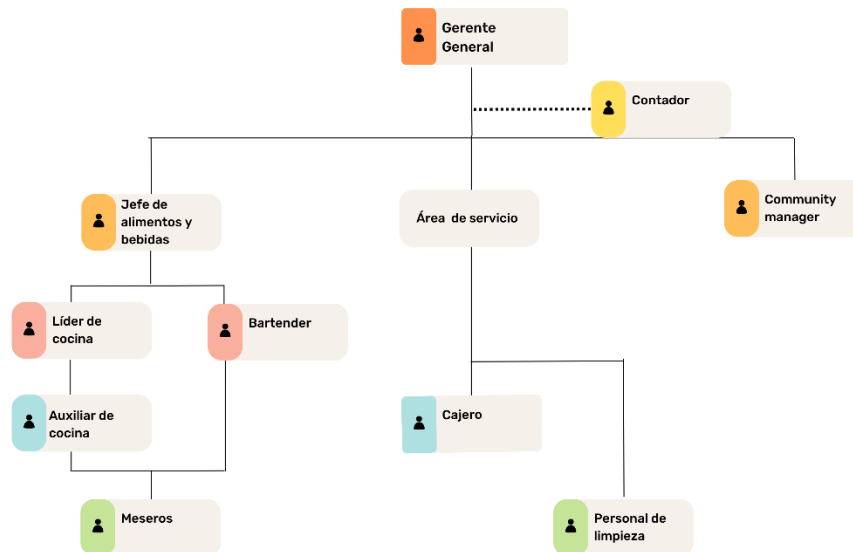
Para que Cereal Bar sea una empresa exitosa, es necesario contar con un equipo de personas talentosas y capacitadas. En este capítulo, se definen las características de este equipo, incluyendo la estructura organizacional, las responsabilidades y competencias, la estructura salarial y el proceso de contratación.

8.1 Organigrama

La estructura organizacional es un elemento clave para Cereal Bar, pues ayuda a definir los objetivos, a ser eficiente, y a adaptarse al cambio.

Teniendo en cuenta las características del negocio, la dirección general cuenta con un administrador y se complementa con áreas dedicadas a operaciones y apoyo. En esta fase inicial, estas áreas generan un total de nueve puestos de trabajo directos, para la parte financiera se contratará por prestación de servicios a un contador.

Una vez que se hayan determinado estos cargos, se procederá a la formulación de la estructura salarial y a la descripción detallada de las funciones de cada empleado dentro de la organización. Ver Figura 40.

Figura 40 Organigrama de Cereal Bar

8.2 Descripción de perfiles y manual de funciones

La descripción de perfiles y el manual de funciones proporcionan información sobre las características y las responsabilidades de cada puesto de trabajo, lo que ayuda a las Cereal Bar a identificar a los candidatos más adecuados, se puede observar en el Anexo D. Manual de Funciones.

8.3 Estructura Salarial

Para elaborar la lista de los diferentes salarios que se pagaran a los empleados del gastrobar, se relaciona el organigrama y el tipo de contrato que tiene cada uno de los empleados, por ejemplo, el tipo de contratación indefinido es para el director general, administrador general, jefe de

alimentos y bebidas, líder de cocina, auxiliar de cocina, bar tender, meseros, personal de limpieza, cajero y community manager, y como se dijo anteriormente el contador estará bajo un contrato por prestación de servicios.

Además de los tipos de contrato, se toman en cuenta diversos aspectos relacionados con cada puesto, como las responsabilidades, las habilidades requeridas, la experiencia y la supervisión de otros empleados.

En cuanto a la asignación de salarios es esencial considerar el salario mínimo legal vigente en Colombia que para el año 2024 es de \$1.300.000 con un auxilio de transporte de \$162.00 para las personas que ganen menos de dos salarios mínimos ((Ministerio del Trabajo, 2024), Además, se contempla el pago de beneficios laborales, que abarcan la salud, la pensión, el auxilio de transporte, las prestaciones sociales y los aportes parafiscales como el SENA, ICBF y CCF, así como la prima, las cesantías, los intereses sobre las cesantías y las vacaciones. A continuación, se detallan los porcentajes que se deben pagar por cada una de las prestaciones sociales. Ver Figura 41.

Figura 41 Aportes sociales

| SALARIO MÍNIMO COLOMBIA 2024 | |
|--|------------------------|
| Costos de contratar un trabajador con el salario mínimo | |
| Salario mínimo | \$ 1.300.000,00 |
| Subsidio de Transporte | \$ 162.000,00 |
| Pensión (12%) | \$ 156.000,00 |
| Salud (8.5%) | \$ 110.500,00 |
| Parafiscales (9% si aplica según normatividad) | \$ 117.000,00 |
| Cesantías (8.33%) | \$ 108.290,00 |
| Intereses Cesantías (1%) | \$ 13.000,00 |
| ARL (Riesgo 1: 0.522%) | \$ 6.786,00 |
| Prima de Servicios (8.33%) | \$ 108.290,00 |
| Vacaciones (4,17%) | \$ 54.210,00 |
| Dotación (2.5% aprox.) | \$ 32.500,00 |
| TOTAL | \$ 2.168.576,00 |

Nota: Costo total de un empleado con el salario mínimo 2024 (Gómez, 2024)

A partir de esta información se detalla en la Figura 42 la estructura salarial de los empleados necesarios para el correcto funcionamiento del establecimiento Cereal Bar.

Figura 42 Estructura salarial para Cereal Bar

| ÍTEM | CANTIDAD | SALARIO BÁSICO | SUBSIDIO DE TRANSPORTE | FACTOR PRESTACIONAL | ASIGNACIÓN MENSUAL | | TOTAL ANUAL |
|-----------------------------|-----------|----------------|------------------------|---------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|
| | | | | | UNITARIO | TOTAL | |
| Gerente general | 1 | \$ 4.000.000 | \$ - | \$ 2.430.760 | \$ 6.430.760 | \$ 6.430.760 | \$ 77.169.120 |
| Jefe de alimentos y bebidas | 1 | \$ 2.700.000 | \$ - | \$ 1.640.763 | \$ 4.340.763 | \$ 4.340.763 | \$ 52.089.156 |
| Community manager | 1 | \$ 2.000.000 | \$ 162.000 | \$ 1.313.826 | \$ 3.475.826 | \$ 3.475.826 | \$ 41.709.909 |
| Líder de comidas | 1 | \$ 2.700.000 | \$ - | \$ 1.640.763 | \$ 4.340.763 | \$ 4.340.763 | \$ 52.089.156 |
| Bartender | 1 | \$ 2.250.000 | \$ 162.000 | \$ 1.465.748 | \$ 3.877.748 | \$ 3.877.748 | \$ 46.532.979 |
| Auxiliar de cocina | 1 | \$ 1.950.000 | \$ 162.000 | \$ 1.283.441 | \$ 3.395.441 | \$ 3.395.441 | \$ 40.745.295 |
| Contador | 1 | \$ 1.600.000 | | | \$ 1.600.000 | \$ 1.600.000 | \$ 19.200.000 |
| Cajero | 1 | \$ 2.400.000 | \$ 162.000 | \$ 1.556.902 | \$ 4.118.902 | \$ 4.118.902 | \$ 49.426.821 |
| Mesero | 2 | \$ 2.100.000 | \$ 162.000 | \$ 1.374.595 | \$ 3.636.595 | \$ 7.273.190 | \$ 87.278.275 |
| Personal de limpieza | 1 | \$ 1.400.000 | \$ 162.000 | \$ 949.212 | \$ 2.511.212 | \$ 2.511.212 | \$ 30.134.541 |
| TOTAL | 11 | | | | | \$ 41.364.604 | \$ 496.375.254 |

8.4 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal

Una vez definidos los perfiles de cada cargo se procede a publicar las ofertas de las vacantes en plataformas de búsqueda de empleo en línea como LinkedIn y elempleo.com, además se publicarán en el sitio web oficial de Cereal Bar y a través de redes sociales; se buscará colaborar con escuelas de cocina y hostelería, para emplear personal.

Después de haber seleccionado y revisado minuciosamente el currículum de cada uno de los aspirantes al cargo, estos se evaluarán por medio de una entrevista estructurada en las cuales se incluyen preguntas específicas relacionadas con el puesto y las competencias necesarias. Para así avanzar a la siguiente fase de pruebas psicotécnicas para todos los cargos y prácticas para el personal de cocina.

Ya seleccionados los candidatos, se proporciona el contrato de trabajo donde se detallan las condiciones de empleo, incluyendo salario, horarios y responsabilidades. Es importante agregar que se realizarán capacitaciones para garantizar que los nuevos empleados estén familiarizados con los procedimientos y estándares del Cereal Bar.

9. Análisis Legal

9.1 Procedimiento para constitución de la empresa

Se deben tener en cuenta distintos procesos, obligaciones y documentos necesarios para

la creación formal de la empresa “Cereal Bar”, a continuación, se presentan los siguientes pasos para la constitución de la empresa:

1. El Control Nacional de Homonimia permite que el registro de nombres de sociedades y establecimientos de comercio sea controlado no solo en la jurisdicción en la cual se realiza la inscripción de este sino también a nivel nacional. Esta consulta permite conocer si existen o no otras empresas o establecimientos con el mismo nombre de la empresa que el empresario desea registrar (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2013). Una vez consultado en la página oficial se evidencia en la Figura 43, que para la marca “Cereal Bar”, no existe registro.

Figura 43 Consulta de Homonimia



The screenshot shows the website of the Cámara de Comercio de Bucaramanga. The header includes the logo and name of the chamber, along with navigation links for 'Inicio', 'Como Ser Empresario', and 'Consulta de Documentos'. The main content area is titled 'Consulta de Homonimia' and includes a search form. The search form has two tabs: 'Buscar Por Nombre' (selected) and 'Buscar Por Palabra Clave'. Below the tabs, there is a text input field labeled 'Razón Social' containing the text 'Cereal Bar' and a red 'Buscar' button. Below the search form, a message states: 'El Nombre 'CEREAL BAR' No Existe. Este Nombre Estará Sujeto A Revisión Posterior Por Parte De La Cámara De Comercio.'

Nota: Consulta de homonimia, (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2023).

2. La actividad comercial de Cereal Bar se clasifica en el sector de la gastronomía y la alimentación. En términos del Código CIU (Clasificación Industrial Internacional

Uniforme), el código que está relacionado con esta actividad es 5611, aplica para los restaurantes que ofrecen un servicio de mesa a sus clientes como lo brinda Cereal Bar.

3. Registro Único Tributario, es necesario para registrar a Cereal Bar ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) como un contribuyente. Esto es esencial para cumplir con las obligaciones fiscales, como la declaración y el pago de impuestos.
4. La matrícula mercantil es un proceso legal necesario para registrar el negocio ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga, brinda beneficios como la legalidad y el acceso a servicios de apoyo empresarial. Se debe pagar y renovar anualmente.
5. Pagos, a licencias y derechos de autor para la reproducción de contenido audiovisual:
 - Tarifa de licencia de exhibición pública: se recurre a EGEDA Colombia entidad sin ánimo de lucro que administra los derechos de autor de los productores audiovisuales colombianos y extranjeros. La entidad ofrece una licencia de exhibición pública que permite a los establecimientos abiertos al público a reproducir películas en sus instalaciones. Para obtener una licencia de exhibición pública de EGEDA Colombia, se debe poner en contacto con la entidad y solicitar una cotización. La tarifa de la licencia variará en función del tamaño del establecimiento y de la cantidad de películas que se desean reproducir (EGEDA Colombia Entidad de Gestión Colectiva de Derechos de los Productores Audiovisuales de Colombia, s. f.).

- Tarifa de Derechos de Autor de Música en Público (ECAD): En Colombia, la entidad encargada de administrar los derechos de autor de música en público es la Sociedad de Autores y Compositores de Colombia (SAYCO) y la Sociedad de Gestión Colectiva de Colombia (ACINPRO). Se debe obtener una licencia de estas organizaciones para reproducir música en el establecimiento. Las tarifas varían según el tamaño del establecimiento y la música que se quiera reproducir (OSA Organización Sayco Acinpro, s. f.).

9.2 Marco Legal

La operación de Cereal Bar en Colombia está sujeta a una serie de regulaciones y leyes relacionadas con el sector gastronómico. A continuación, se mencionan algunas de las normas y regulaciones clave a considerar:

- Ley 232 de 1995 establece normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales.
- Ley 962 de 2005, Artículo 27 se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales, en cuanto a los requisitos exigibles para la apertura y funcionamiento de los establecimientos de comercio.
- Ley 152 de 1994 establece los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo.

- Resolución 2674 de 2013 del Ministerio de Salud y Protección Social establece los requisitos sanitarios que deben cumplir los establecimientos comerciales que expenden alimentos.
- Ley 09 de 1979 Código Sanitario Nacional establece un marco general para la protección de la salud pública en Colombia.
- Decreto 3075 de 1997 del Ministerio de Salud y Protección Social establece las disposiciones sanitarias que deben cumplir las personas naturales o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos.
- Constitución política de Colombia, Artículo 78 regula el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización.
- Ley 50 de 1990, Código Sustantivo del Trabajo, regula las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores; establece los derechos y deberes de las partes, las condiciones de trabajo, la terminación del contrato de trabajo y la solución de los conflictos laborales.
- Ley 905 de 2004 establece medidas para promover el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana.
- Ley 1429 de 2010, la cual expide la Ley de formalización y generación de empleo.
- Decreto 2150 de 1995, Artículo 4738: “Requisitos especiales. A partir de la vigencia del presente Decreto, los establecimientos a que se refiere el artículo anterior sólo deberán: 1. Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y designación expedida por la entidad competente del respectivo municipio. 2. Cumplir con las condiciones sanitarias y ambientales según el caso descritas por la ley. 3.

Cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad. 4. Cancelar los derechos de autor previstos en la Ley, si en el establecimiento se ejecutaran obras musicales causantes de dichos pagos. 5. Obtener y mantener vigente la matrícula mercantil, tratándose de establecimientos de comercio. 6. Cancelar los impuestos de carácter distrital y municipal.”

- NTS-USNA 006 (Norma Técnica Sectorial Colombiana) establece los requisitos mínimos que deben cumplir los establecimientos para garantizar la seguridad, la salud y la comodidad de los clientes y los trabajadores.
- NTS-USNA 007 es una norma importante para garantizar la seguridad de los alimentos que se consumen en Colombia. Establece los requisitos mínimos que deben cumplir los establecimientos para garantizar que los alimentos que se ofrecen sean seguros para el consumo humano.
- Todos los empleados del área de cocina deben contar con la certificación de manipulación de alimentos.
- Por ser un establecimiento que comercializa bebidas alcohólicas es regulado por la Ley 124 de 1994 que prohíbe el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad.
- Las Buenas Prácticas de Manufactura, comúnmente conocidas como BPM, desempeñan un papel crucial al asegurar que las condiciones de producción y manejo de alimentos sean apropiadas y cumplan con el propósito fundamental de salvaguardar tanto la seguridad alimentaria como la salud de los consumidores.

9.3 Personería Jurídica

La elección de la estructura legal para Cereal Bar depende de varios factores, como

objetivos comerciales, la cantidad de socios, la responsabilidad financiera, la complejidad de la administración y los beneficios fiscales. Es por eso por lo que la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es adecuada para Cereal Bar pues es ideal para empresas pequeñas y medianas.

Esta estructura se caracteriza por su simplicidad en el proceso de constitución y funcionamiento, además ofrece los siguientes beneficios:

- El proceso de constitución y reforma de la sociedad es más eficiente que otras sociedades.
- Puede llevarse a término indefinido, así como su formulación de actividades lícitas.
- Es posible determinar las reglas que van a regir en el funcionamiento de la sociedad
- Se pueden crear y determinar diversas clases y series de acciones.
- No se exige revisor fiscal.
- El capital puede ser diferido en pagos dentro de los 2 primeros años.
- Los accionistas son responsables sólo hasta el límite de sus aportes.
- Los accionistas no son responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier naturaleza en que incurra la sociedad.

Para constituir una SAS para un gastrobar como Cereal Bar, los socios deben realizar los siguientes pasos:

1. Elaborar el contrato social: El contrato social es el documento que establece las reglas de la sociedad, debe incluir los siguientes datos:
 - Nombre de la sociedad
 - Objeto social
 - Capital social

- Régimen de administración
 - Régimen de distribución de utilidades
2. Inscribir el contrato social en el registro mercantil para que la sociedad tenga personalidad jurídica.
 3. Obtener el NIT y la matrícula mercantil para poder realizar actividades comerciales.
 4. Abrir una cuenta bancaria a nombre de la sociedad para realizar transacciones comerciales.
 5. Obtener los permisos y licencias necesarios para operar en el lugar donde se encuentre ubicada.

10. Análisis De Impacto

10.1 Impacto Social

El análisis de impacto social para Cereal Bar en Bucaramanga es una herramienta valiosa para evaluar y gestionar los efectos que el negocio tiene en la comunidad y el entorno. A continuación, en la Tabla 31 se presenta un análisis de impacto social para los grupos de interés del Cereal Bar:

Tabla 31 Aspectos de impacto social para los grupos de interés

| Grupo de interés | Impacto positivo | Impacto negativo |
|------------------|--|--|
| Clientes | Se ofrece un espacio de entretenimiento y diversión para todas las edades, fomentando la | Posibles impactos negativos en la salud si se consume azúcar y otros ingredientes en exceso. |

| | | |
|---------------------|---|---|
| | unión familiar y fomentando lazos sociales. | |
| Empleados | Generación de empleo local, brindando oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional que ayudan a mejorar la calidad de vida de los trabajadores. | Riesgos para la salud de los empleados debido a la exposición al ruido y peligros biomecánico debido a las posturas y movimientos repetitivos en prolongadas jornadas de trabajo. |
| Comunidad Local | Contribución a la economía local, aumento del atractivo turístico y la cultura de la ciudad de Bucaramanga. | Posibles problemas de ruido y tráfico en el área circundante, debido a que Cabecera del Llano es un lugar altamente recurrido y comercial. |
| Proveedores | Oportunidades de negocio adicionales, que en un futuro puedan ayuden a crecer y expandir el negocio. Además, apoyar a proveedores que tengan practicas sostenibles. | Requisitos de calidad y suministro oportuno. |
| Medio Ambiente | Promoción de prácticas ecológicas como el reciclaje y la reducción de residuos plásticos, que involucren toda la comunidad y clientes. | Consumo de recursos naturales como agua y energía, generación de residuos sólidos y basuras debido a las operaciones del negocio. |
| Autoridades Locales | Aumento de los ingresos locales a través de impuestos. Nuevamente promoción del turismo en la ciudad. | Necesidad de gestionar el tráfico, control del ruido y seguridad de la zona. |

10.2 Impacto Ambiental

La matriz de Leopold es ampliamente reconocida como una herramienta esencial en proyectos, empleada para evaluar de manera integral y precisa los posibles impactos que podrían afectar el entorno. La elección de utilizar este método de evaluación se debe a su capacidad para medir el efecto en diversos factores, considerando tanto la magnitud como la relevancia de dichos impactos.

Para el diseño de la matriz del proyecto se definen las acciones del negocio que son: adecuación del Cereal Bar y puesta en marcha del Cereal Bar, las cuales tienen sus respectivas actividades las cuales son detalladas en el Anexo E. Matriz de Leopold.

Una vez evaluados los distintos componentes de la matriz realizados para Cereal Bar, se obtiene una valoración de impacto positivo de manera general en todas las actividades propuestas. No obstante, se observa la necesidad de proponer medidas preventivas y correctivas para ciertos procesos, con el fin de prevenir o reducir al mínimo los efectos adversos sobre los recursos que resultan más afectados desde una perspectiva ambiental.

- a) Consumo de energía: Utilización de fuentes de energía más limpias y eficiencia energética en la operación como el control de la apertura de nevera y refrigeradores, conectar y desconectar la consola de videojuegos, y pantallas para disminuir el consumo de energía.
- b) Generación de residuos: Fomento del reciclaje y la reducción de residuos, además del uso de productos de limpieza con menor agresividad medioambiental.

- c) Uso de agua: Uso eficiente del agua mediante la verificación de grifos y llaves de paso. Concientización del lavado de alimentos en recipientes y no bajo el flujo continuo de agua.
- d) Emisiones de gases de efecto invernadero: Uso de sistemas de refrigeración eficientes y mantenimiento de aire acondicionado frecuente.

11. Análisis Financiero

11.1 Análisis de inversión

La inversión inicial se divide en inversiones fijas, diferidas y capital de trabajo, ver Tabla 34.

Las inversiones fijas comprenden todos los elementos esenciales para operar el negocio propuesto ver Tabla 32.

Tabla 32 Inversiones fijas

| CONCEPTO | VALOR |
|----------------------|-----------------------|
| Terreno | \$ - |
| Construcciones | \$ - |
| Maquinaria y Equipos | \$ 81.850.118 |
| Muebles y enseres | \$ 97.050.116 |
| Equipos de oficina | \$ 20.300.000 |
| Herramientas | \$ 20.150.000 |
| TOTAL | \$ 219.350.234 |

Mientras que las inversiones diferidas engloban recursos necesarios para iniciar Cereal Bar, como la publicidad de lanzamiento, estudios de viabilidad y adaptaciones, entre otros aspectos ver

Tabla 333.

Tabla 33 Inversiones diferidas

| CONCEPTO | VALOR |
|--|----------------------|
| Estudio de Factibilidad | \$ 600.000 |
| Varios de Construcción (licencia, Registros y Escritura) | \$ - |
| Legalización Construcción (Registro) | \$ - |
| Escritura de Constitución | \$ 800.000 |
| Registro de libros y documentos | \$ - |
| Software contable | \$ - |
| Adecuaciones -Remodelaciones | \$ 15.000.000 |
| Publicidad Lanzamiento | \$ 24.000.000 |
| TOTAL | \$ 40.400.000 |

En cuanto a la inversión en capital de trabajo, se destina a cubrir los costos laborales durante los primeros tres meses de operación. Estas inversiones se fundamentan en datos recolectados de la investigación de mercados, el diseño de la planta y se presenta en el análisis técnico, Tabla 30.

El análisis de inversión ofrece una evaluación precisa y detallada de los recursos financieros necesarios para el éxito de Cereal Bar. La distribución estratégica de la inversión inicial en las categorías definidas, junto con la metodología financiera empleada, asegura la viabilidad y rentabilidad a largo plazo del proyecto.

Tabla 34 Inversiones

| INVERSIÓN TOTAL | VALOR |
|---------------------------------|-----------------------|
| Inversión Fija | \$ 219.350.234 |
| Inversión Diferida | \$ 40.400.000 |
| Inversión en Capital de Trabajo | \$ 270.954.196 |
| TOTAL | \$ 530.704.430 |

11.2 Análisis de fuentes de financiamiento

Teniendo en cuenta que la inversión del proyecto es alta se decide acudir a una fuente de financiamiento que permita comenzar a operar y con los elementos que se desean el negocio. El aporte de los socios es de \$ 153.000.000, para completar el dinero restante de la inversión inicial, se decide trabajar con un crédito de libre inversión con un interés de 26,82% E.A, por un monto de \$380.000.000 a 36 meses. En el Anexo F. Análisis Financiero, se detalla la tasa de amortización.

11.3 Presupuestos

11.3.1 Precio de venta

El método de costeo más margen es el utilizado para calcular el precio promedio de venta de la combinación entre bebida y plato fuerte, se obtiene sumando el costo total unitario más el margen de utilidad.

Donde el costo total unitario es para el primer año \$53.383, que se halló en el análisis

técnico Tabla 16, un margen de utilidad de 15% para cada año debido a que no es un mercado muy grande y el impacto de Cereal Bar en el transcurso de los 5 años no penetra completamente el mercado; además con este porcentaje el precio de venta se aproxima a lo que los clientes están dispuestos a pagar por una bebida y un plato fuerte, según la investigación de mercados, ver Tabla 35.

Tabla 35 Precio de venta

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|
| Costos Totales | \$ | \$ 54.985 | \$ 56.634 | \$ 58.333 | \$ 60.083 |
| Unitarios | 53.383 | | | | |
| Margen de Utilidad | 15% | 15% | 15% | 15% | 15% |
| Precio de Venta | \$63.300 | \$ 65.200 | \$67.200 | \$ 69.200 | \$ 71.300 |

11.3.2 Presupuesto de ventas

Para proyectar las ventas en el gastrobar, se necesitan las unidades a vender para el primer año se toman de la proyección de la demanda realizada en el capítulo de investigación de mercados, Tabla 6. Cereal Bar busca incrementar año a año un 5% las unidades a vender con la ayuda de la innovación, el marketing y adaptación a las tendencias del público objetivo. Al multiplicar las unidades a vender de cada año por el precio de venta calculado en la Tabla 35 se obtienen los ingresos operacionales por ventas, que para el primer año son de \$1.262.645.100, ver Figura 44.

Figura 44 *Proyección de unidades y ventas*

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Unidades a Vender | 19.947 | 20.944 | 21.992 | 23.091 | 24.246 |
| Incremento anual en Ventas | | 5% | 5% | 5% | 5% |
| Ingresos Operacionales por ventas | \$ 1.262.645.100 | \$ 1.365.571.620 | \$ 1.477.833.336 | \$ 1.597.907.295 | \$ 1.728.718.636 |

La ejecución exitosa de estrategias como marketing y calidad del servicio, respalda y garantiza el cumplimiento de las proyecciones de ingresos operacionales por ventas establecidas en este presupuesto.

11.3.3 Presupuesto de gastos

Los gastos asignados a Cereal Bar se categorizan en tres rubros: Gastos de personal administrativo, gastos de personal de ventas y gastos de administración. Cada uno de estos elementos se detalló de forma exhaustiva en el análisis Técnico. Esta clasificación de los gastos de Cereal Bar permite una comprensión más clara de la estructura de costos del negocio. A través de este análisis, se pueden identificar áreas para optimizar y desarrollar estrategias que mejoren la eficiencia financiera. La información detallada sobre cada categoría de gastos facilita la toma de decisiones estratégicas y la planificación financiera a largo plazo.

A continuación, se presentan los gastos totales de administración y ventas para los primeros cinco años.

Tabla 36 *Gastos de administración y ventas año 1 a 5*

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| Gastos de Personal Administrativo | \$201.102.727 | \$207.135.809 | \$213.349.883 | \$219.750.379 | \$ 226.342.891 |
| Gastos de Administración | \$ 104.888.753 | \$108.035.415 | \$111.276.478 | \$114.614.772 | \$ 118.053.215 |
| Gastos de Personal de Ventas | \$ 136.705.096 | \$140.806.249 | \$145.030.436 | \$149.381.350 | \$ 153.862.790 |
| Gastos totales de administración y ventas | \$ 442.696.576 | \$455.977.473 | \$469.656.797 | \$483.746.501 | \$ 498.258.896 |

11.4 Estados financieros

Dentro de la estructura financiera de Cereal Bar, se consideran diversas variables económicas que proporcionan una perspectiva del panorama financiero a medida que avanza el proyecto. Esta estructura financiera se detalla en el Anexo F. Análisis financiero, que incluye estado de resultados, flujo de caja proyectado que muestra la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones financieras año tras año. Además, se incluyen también los costos asociados a materia prima y mano de obra, todos estos datos reunidos ofrecen información clave sobre la situación económica de Cereal Bar. Estos documentos permiten la toma de decisiones informadas y la evaluación del desempeño financiero del proyecto a lo largo de un período de 5 años.

11.4.1 Estado de resultados

El estado de resultados presenta la información detallada de lo que será la utilidad del proyecto, permitiendo medir la rentabilidad, esta información se presenta en la Figura 45.

Figura 45 Estado de resultados

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Ingresos Operacionales por ventas | \$ 1.262.645.100 | \$ 1.365.571.620 | \$ 1.477.833.336 | \$ 1.597.907.295 | \$ 1.728.718.636 |
| TOTAL INGRESOS | \$ 1.262.645.100 | \$ 1.365.571.620 | \$ 1.477.833.336 | \$ 1.597.907.295 | \$ 1.728.718.636 |
| Mano de Obra Directa MOD | \$ 139.367.431 | \$ 143.548.454 | \$ 147.854.907 | \$ 152.290.554 | \$ 156.859.271 |
| Materia Prima | \$ 364.500.610 | \$ 394.207.410 | \$ 413.917.780 | \$ 434.613.669 | \$ 456.344.353 |
| Costos Indirectos de P. S Fijos | \$ 105.671.300 | \$ 108.841.439 | \$ 112.106.682 | \$ 115.469.882 | \$ 118.933.979 |
| Costos Indirectos de P. S Variables | \$ 12.600.000 | \$ 13.230.000 | \$ 13.891.500 | \$ 14.586.075 | \$ 15.315.379 |
| COSTOS DE PRESTACION SERVICIO | \$ 622.139.340 | \$ 659.827.302 | \$ 687.770.869 | \$ 716.960.181 | \$ 747.452.981 |
| UTILIDAD BRUTA | \$ 640.505.760 | \$ 705.744.318 | \$ 790.062.467 | \$ 880.947.114 | \$ 981.265.655 |
| Gastos de Personal | \$ 201.102.727 | \$ 207.135.809 | \$ 213.349.883 | \$ 219.750.379 | \$ 226.342.891 |
| Gastos de Administración | \$ 104.888.753 | \$ 108.035.415 | \$ 111.276.478 | \$ 114.614.772 | \$ 118.053.215 |
| Gastos de Personal de Ventas | \$ 136.705.096 | \$ 140.806.249 | \$ 145.030.436 | \$ 149.381.350 | \$ 153.862.790 |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS | \$ 442.696.576 | \$ 455.977.473 | \$ 469.656.797 | \$ 483.746.501 | \$ 498.258.896 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | \$ 197.809.184 | \$ 249.766.845 | \$ 320.405.670 | \$ 397.200.613 | \$ 483.006.759 |
| Gastos Financieros | \$ 80.879.765 | \$ 54.586.156 | \$ 21.239.503 | \$ -0 | \$ -0 |
| Gravamen del 4 x 1.000 | \$ 5.050.580 | \$ 5.462.286 | \$ 5.911.333 | \$ 6.391.629 | \$ 6.914.875 |
| Otros Ingresos | | | | | |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO | \$ 111.878.839 | \$ 189.718.402 | \$ 293.254.834 | \$ 390.808.983 | \$ 476.091.884 |
| Provisión para Impuestos 35% | \$ 39.157.594 | \$ 66.401.441 | \$ 102.639.192 | \$ 136.783.144 | \$ 166.632.159 |
| UTILIDAD NETA | \$ 72.721.245 | \$ 123.316.962 | \$ 190.615.642 | \$ 254.025.839 | \$ 309.459.725 |
| RESERVAS 20% | \$ 14.544.249 | \$ 24.663.392 | \$ 38.123.128 | \$ 50.805.168 | \$ 61.891.945 |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | \$ 58.176.996 | \$ 98.653.569 | \$ 152.492.514 | \$ 203.220.671 | \$ 247.567.780 |

11.4.2 Flujo de caja libre

Mide la cantidad de efectivo que Cereal Bar genera después de deducir todos los gastos operativos, inversiones en activos fijos y capital de trabajo, ver Figura 46.

Figura 46 Flujo de caja libre

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos operacionales | | \$ 1.262.645.100 | \$ 1.365.571.620 | \$ 1.477.833.336 | \$ 1.597.907.295 | \$ 1.728.718.636 |
| Recuperación de Cartera | | | | | | |
| Total de Ingresos Operacionales | | \$ 1.262.645.100 | \$ 1.365.571.620 | \$ 1.477.833.336 | \$ 1.597.907.295 | \$ 1.728.718.636 |
| Pagos de Costos | | | | | | |
| Pago de Materia Prima | | \$ 364.500.610 | \$ 394.207.410 | \$ 413.917.780 | \$ 434.613.669 | \$ 456.344.353 |
| Pago de Mano de Obra Directa | | \$ 139.367.431 | \$ 143.548.454 | \$ 147.854.907 | \$ 152.290.554 | \$ 156.859.271 |
| Pago Costos Indirectos Fijos | | \$ 105.671.300 | \$ 108.841.439 | \$ 112.106.682 | \$ 115.469.882 | \$ 118.933.979 |
| Depreciaciones | | \$ -30.090.033 | \$ -30.090.033 | \$ -30.090.033 | \$ -30.090.033 | \$ -30.090.033 |
| Pago Costos Indirectos Variables | | \$ 12.600.000 | \$ 13.230.000 | \$ 13.891.500 | \$ 14.586.075 | \$ 15.315.379 |
| Total Pagos de Costos Operacionales | | \$ 592.049.308 | \$ 629.737.269 | \$ 657.680.837 | \$ 686.870.148 | \$ 717.362.949 |
| FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO | | \$ 670.595.792 | \$ 735.834.351 | \$ 820.152.499 | \$ 911.037.146 | \$ 1.011.355.687 |
| Pagos de Gastos | | | | | | |
| Pago de Gastos de Administración | | \$ 305.991.480 | \$ 315.171.224 | \$ 324.626.361 | \$ 334.365.152 | \$ 344.396.106 |
| Amortizaciones | | \$ -8.080.000 | \$ -8.080.000 | \$ -8.080.000 | \$ -8.080.000 | \$ -8.080.000 |
| Depreciaciones | | \$ -5.595.002 | \$ -5.595.002 | \$ -5.595.002 | \$ -5.595.002 | \$ -5.595.002 |
| Pago de Gastos de Ventas | | \$ 136.705.096 | \$ 140.806.249 | \$ 145.030.436 | \$ 149.381.350 | \$ 153.862.790 |
| Pago de Impuestos | | \$ | \$ 39.157.594 | \$ 66.401.441 | \$ 102.639.192 | \$ 136.783.144 |
| Total Pago de Gastos Operacionales | | \$ 429.021.573 | \$ 481.460.064 | \$ 522.383.236 | \$ 572.710.691 | \$ 621.367.038 |
| FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO | | \$ 241.574.219 | \$ 254.374.287 | \$ 297.769.264 | \$ 338.326.456 | \$ 389.988.649 |
| Inversiones | | | | | | |
| Inversión Fija | \$ 219.350.234 | | | | | |
| Inversión Diferida | \$ 40.400.000 | | | | | |
| Inversión en Capital de Trabajo | \$ 270.954.196 | | | | | |
| Total de Inversiones | \$ 530.704.430 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | \$ -530.704.430 | \$ 241.574.219 | \$ 254.374.287 | \$ 297.769.264 | \$ 338.326.456 | \$ 389.988.649 |
| Financiación | | | | | | |
| Aportes de los socios | \$ 150.704.430 | | | | | |
| Crédito Financiero | \$ 380.000.000 | | | | | |
| Otras Fuentes (Valor en libros de Activos) | | | | | | |
| Total Ingresos de Financiación | \$ 530.704.430 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Egresos de Financiación | | | | | | |
| Abonos a capital | | \$ 98.022.043 | \$ 124.315.652 | \$ 157.662.305 | \$ 0 | \$ 0 |
| Pago de Intereses | | \$ 80.879.765 | \$ 54.586.156 | \$ 21.239.503 | \$ -0 | \$ -0 |
| Gravamen del 4 x 1.000 | | \$ 5.050.580 | \$ 5.462.286 | \$ 5.911.333 | \$ 6.391.629 | \$ 6.914.875 |
| Pago de Utilidades | | | | | | |
| Total Egresos de Financiación | \$ - | \$ 183.952.388 | \$ 184.364.094 | \$ 184.813.141 | \$ 6.391.629 | \$ 6.914.875 |
| FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN | \$ 530.704.430 | \$ -183.952.388 | \$ -184.364.094 | \$ -184.813.141 | \$ -6.391.629 | \$ -6.914.875 |
| FLUJO NETO DE CAJA | \$ - | \$ 57.621.831 | \$ 70.010.192 | \$ 112.956.123 | \$ 331.934.827 | \$ 383.073.775 |
| Flujo de caja del período | \$ -530.704.430 | \$ 57.621.831 | \$ 70.010.192 | \$ 112.956.123 | \$ 331.934.827 | \$ 383.073.775 |
| Saldo anterior de Caja y Bancos | | \$ 270.954.196 | \$ 328.576.026 | \$ 398.586.219 | \$ 511.542.341 | \$ 843.477.168 |
| SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS | \$ -530.704.430 | \$ 328.576.026 | \$ 398.586.219 | \$ 511.542.341 | \$ 843.477.168 | \$ 1.226.550.943 |

11.4.3 Balance general

A continuación, en la Figura 47 se refleja la situación contable de Cereal Bar en los años establecidos.

Figura 47 Balance general

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| Caja y Bancos | \$ 270.954.196 | \$ 328.576.026 | \$ 398.586.219 | \$ 511.542.341 | \$ 843.477.168 | \$ 1.226.550.943 |
| Total Activo Corriente | \$ 270.954.196 | \$ 328.576.026 | \$ 398.586.219 | \$ 511.542.341 | \$ 843.477.168 | \$ 1.226.550.943 |
| Terrenos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Construcciones | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Maquinaria y Equipo | \$ 81.850.118 | \$ 81.850.118 | \$ 81.850.118 | \$ 81.850.118 | \$ 81.850.118 | \$ 81.850.118 |
| Muebles y Enseres | \$ 97.050.116 | \$ 97.050.116 | \$ 97.050.116 | \$ 97.050.116 | \$ 97.050.116 | \$ 97.050.116 |
| Equipos de Oficina | \$ 20.300.000 | \$ 20.300.000 | \$ 20.300.000 | \$ 20.300.000 | \$ 20.300.000 | \$ 20.300.000 |
| Herramientas | \$ 20.150.000 | \$ 20.150.000 | \$ 20.150.000 | \$ 20.150.000 | \$ 20.150.000 | \$ 20.150.000 |
| Depreciación Acumulada | \$ - | \$ -35.685.035 | \$ -71.370.070 | \$ -107.055.105 | \$ -142.740.140 | \$ -178.425.175 |
| Total Activo Fijo Neto | \$ 219.350.234 | \$ 183.665.199 | \$ 147.980.164 | \$ 112.295.129 | \$ 76.610.094 | \$ 40.925.059 |
| Inversión diferida | \$ 40.400.000 | \$ 40.400.000 | \$ 40.400.000 | \$ 40.400.000 | \$ 40.400.000 | \$ 40.400.000 |
| Amorización diferida | \$ - | \$ -8.080.000 | \$ -16.160.000 | \$ -24.240.000 | \$ -32.320.000 | \$ -40.400.000 |
| Activo Diferido Neto | \$ 40.400.000 | \$ 32.320.000 | \$ 24.240.000 | \$ 16.160.000 | \$ 8.080.000 | \$ - |
| ACTIVO TOTAL | \$ 530.704.430 | \$ 544.561.225 | \$ 570.806.383 | \$ 639.997.470 | \$ 928.167.262 | \$ 1.267.476.002 |
| Obligaciones Financieras | \$ 98.022.043 | \$ 124.315.652 | \$ 157.662.305 | \$ 0 | \$ 0 | \$ -0 |
| Impuestos por pagar | \$ - | \$ 39.157.594 | \$ 66.401.441 | \$ 102.639.192 | \$ 136.783.144 | \$ 166.632.159 |
| Total Pasivo Corriente | \$ 98.022.043 | \$ 163.473.245 | \$ 224.063.746 | \$ 102.639.192 | \$ 136.783.144 | \$ 166.632.159 |
| Obligaciones de Largo Plazo | \$ 281.977.957 | \$ 157.662.305 | \$ -0 | \$ -0 | \$ -0 | \$ -0 |
| PASIVO TOTAL | \$ 380.000.000 | \$ 321.135.551 | \$ 224.063.746 | \$ 102.639.192 | \$ 136.783.144 | \$ 166.632.159 |
| Aportes Sociales | \$ 150.704.430 | \$ 150.704.430 | \$ 150.704.430 | \$ 150.704.430 | \$ 150.704.430 | \$ 150.704.430 |
| Utilidades Ejercicios Anteriores | \$ - | \$ - | \$ 58.176.996 | \$ 156.830.565 | \$ 309.323.079 | \$ 512.543.750 |
| Utilidades del Presente Ejercicio | \$ - | \$ 58.176.996 | \$ 98.653.569 | \$ 152.492.514 | \$ 203.220.671 | \$ 247.567.780 |
| Reservas (20% de las utilidades del ejercicio) | \$ - | \$ 14.544.249 | \$ 39.207.641 | \$ 77.330.770 | \$ 128.135.938 | \$ 190.027.883 |
| PATRIMONIO TOTAL | \$ 150.704.430 | \$ 223.425.675 | \$ 346.742.636 | \$ 537.358.278 | \$ 791.384.118 | \$ 1.100.843.842 |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | \$ 530.704.430 | \$ 544.561.225 | \$ 570.806.383 | \$ 639.997.470 | \$ 928.167.262 | \$ 1.267.476.002 |
| VERIFICACIÓN DE SALDOS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |

11.5 Indicadores de rentabilidad

Para hallar los indicadores de rentabilidad y evaluar si el proyecto de Cereal Bar es viable o no financieramente se debe tener en cuenta la tasa de descuento, el valor de recuperación económica, así mismo calcular el WACC por medio del CAPM y todos los valores que miden el riesgo de invertir en un proyecto como Cereal Bar. Una vez que se han obtenido los resultados de la estructura financiera, se procede a calcular los indicadores de rentabilidad.

11.5.1 CAPM (Capital Asset Pricing Model)

Llamado también "modelo principal de valoración de activos", "es utilizado para calcular la rentabilidad que un inversionista debe exigir al realizar una inversión en un activo financiero en función del riesgo que está asumiendo". Así lo indica Arturo García Villacorta, docente del Diploma Internacional en Finanzas Corporativas de ESAN.

El CAPM, ayuda a entender el riesgo de un activo, desglosándolo en dos partes: el riesgo asociado al mercado en general y el riesgo específico de Cereal Bar (*El Modelo CAPM y Su Aplicación En las Finanzas*, 2019).

Este modelo se basa en la relación entre el rendimiento esperado de un activo R_e , la tasa libre de riesgo R_f , el coeficiente beta del activo β_i , y la prima de riesgo de mercado ($R_m - R_f$). Que se condensa en la siguiente fórmula,

$$R_e = R_f + \beta_i \times (R_m - R_f) \quad (2)$$

Donde:

- La tasa de retorno libre de riesgo, representada por R_f en la fórmula del CAPM, se refiere al rendimiento que se espera obtener de una inversión que se considera completamente libre de riesgo. En la práctica, esta tasa generalmente se toma como el rendimiento de un activo considerado extremadamente seguro y sin riesgo de incumplimiento, como los TES (Títulos de Tesorería) se consideran generalmente como inversiones seguras en Colombia, ya que están respaldados por el gobierno y se consideran libres de riesgo crediticio. Ofrecen

una forma de inversión con un retorno predecible y son utilizados por inversores que buscan proteger su capital y obtener un rendimiento estable.

Las tasas de los TES a plazos de 1, 5 y 10 años son extraídas de la curva cero cupón de los títulos de deuda pública, denominados en moneda en pesos y en UVRs, que calcula el Banco de la República mediante la metodología de Nelson y Siegel (TES, 2024).

El valor del TES en un horizonte de 5 años, es de 9,34% E.A (TES, 2024). Este valor se utilizará como referencia para determinar la tasa libre de riesgo R_f en Colombia en el contexto del CAPM, para Cereal Bar.

- Por medio del modelo de Hamada, desarrollado por Robert Hamada en la década de 1960, es una extensión del modelo CAPM que incorpora el efecto del apalancamiento financiero en el riesgo y el rendimiento de un activo. El modelo de Hamada se utiliza para calcular el coeficiente beta apalancado de una empresa, teniendo en cuenta su estructura de capital y su nivel de endeudamiento. Para calcular la beta apalancada β_L , que no es más que aplicar un factor de ponderación a la Beta β_U en función del nivel de endeudamiento D , de los Fondos propios de la empresa E y la tasa impositiva t aplicada a sus beneficios (Lanza, 2020).

$$\beta_L = \beta_U * \left(1 + \frac{D}{E} (1 - t) \right) \quad (3)$$

El coeficiente beta des apalancado β_U se calcula mediante el análisis del comportamiento histórico en relación con el comportamiento del mercado en su conjunto. Este se puede obtener por medio de fuentes de datos financieros como Damodaran Online, pues proporciona datos financieros históricos y herramientas de valoración para una variedad de activos, incluidas acciones individuales, bonos, empresas y proyectos.

Según datos actuales “current data”, el beta total por sector industrial global “Total Beta By Industry Sector”, industria procesamiento de comidas “Food Processing”; tiene un beta promedio sin apalancamiento “average unlevered beta” de 0,61 (Damodaran, 2024), este valor corresponde al coeficiente beta des apalancado β_U , como este valor es menor a 1 significa que el riesgo respecto al mercado es menor.

Lo que se tiene como consecuencia es que debido al que el riesgo es menor el costo de capital es poco.

El valor de la deuda para Cereal Bar D es de \$380.000.000 y el patrimonio E equivale a \$150.705.000; la Tasa de Impuestos es la tasa impositiva de Colombia t según Pedro Sarmiento, socio director de Tax and Legal de Crowe Colombia menciona que en el país la tarifa general del impuesto sobre la renta es del 35 % (Bancolombia, 2024).

En cuanto a la beta apalancada β_L , sus variables se comportan de la siguiente forma:

β_U : puesto que se parte de la propia beta para calcular la apalancada, cuanto mayor sea,

mayor será la beta apalancada β_L .

D : a más endeudamiento más elevada será la beta apalancada β_L porque más recurrirá a la deuda para obtener recursos y por tanto más arriesgada será.

t : a mayor tasa impositiva, menor será la beta apalancada β_L .

E : del mismo modo, a mayor nivel de fondos propios E , menor será la beta apalancada por que la empresa se financia con mayores recursos propios. (*Tasa WACC (Costo Medio Ponderado de Capital)*, s. f.)

Teniendo todas las variables de la ecuación 3 se procede por medio del modelo Hamada a calcular el coeficiente beta apalancado de Cereal Bar β_L .

$$\beta_L = 0,61 \left[1 + \frac{380.000.000}{150.705.000} \cdot (1 - 35\%) \right]$$

$$\beta_L = 1.6098$$

Por lo tanto, beta apalancado β_L es aproximadamente 1.6058, valor que solo sirve de insumo para calcular el CAPM de Cereal Bar y además indica que cuanto mayor sea la proporción de deuda D con impuestos t descontados respecto a los fondos propios E , mayor es la beta apalancada β_L por tanto Cereal Bar es más arriesgada respecto al sector.

- Por último, la prima de riesgo de mercado ($R_m - R_f$) para Colombia y citando los datos históricos de Damodaran Online: Primas de riesgos para otros mercados “Risk Premiums

for Other Markets” 2024, el total de prima de riesgo de acciones “Total Equity Risk Premium” para Colombia es de 7,38% (Damodaran, 2024).

Teniendo todos los datos se procede a reemplazar en la Ecuación 2, para obtener el costo de capital propio por medio del CAPM:

$$R_e = 9,34\% + 1,6058(7,38\%)$$

$$R_e = 21,22\%$$

Por lo tanto, el rendimiento esperado para los socios de Cereal Bar según el CAPM es del 21.22%.

11.5.2 WACC (Weighted Average Cost of Capital)

Traducido habitualmente como “costo ponderado de la deuda y los recursos propios después de impuestos” es un promedio ponderado entre un costo y una rentabilidad exigida, que en dicho de otras palabras es una medida del costo de financiamiento para Cereal Bar que combina el costo de la deuda y el costo del capital propio (patrimonio) en función de su estructura de capital. (Universidad de Navarra, 2011).

Se calcula utilizando la siguiente ecuación:

$$WACC = \frac{E}{V} * R_e + \frac{D}{V} * R_d * (1 - t) \quad (4)$$

Donde:

- E : capital aportado por los socios \$150.705.000
- D : valor de la deuda \$ 380.000.000

- V : capital total ($E + D$) \$530.705.000
- R_e : costo del capital de los socios 21,18%
- R_d : costo de la deuda 26,82%
- t : Tasa impositiva 35%

$$WACC = 18,51\%$$

El WACC se utiliza en Cereal Bar como una tasa de descuento, pues valga la redundancia sirve para descontar los flujos de efectivo futuros del proyecto al valor presente. Esto refleja el costo de financiamiento de la empresa y el rendimiento mínimo requerido por los socios.

11.5.3 Valor de recuperación económica

Se refiere al valor por el que se vendería Cereal Bar en el año 5, partiendo de la suposición pesimista que el negocio no genera más ingresos, no crece y su vida útil termina en el horizonte de tiempo por el que se proyectaba la empresa. Este valor se calcula a través del Valor presente de flujo de caja infinito descrito en la siguiente ecuación:

$$VP = \frac{CF}{r} \quad (5)$$

Donde:

- VP es el Valor Presente del flujo de caja infinito.
- CF es el flujo de caja esperado \$ 389.988.649 en el año 5.
- r es la tasa de descuento o tasa de interés requerida 18,51%.

$$VP = \$ 2.106.907.885$$

Esto significa que la cantidad de dinero que se espera recuperar al finalizar el ciclo de vida útil de la inversión, a través de su venta es de \$2.106.907.885.

11.5.4 Valor Presente Neto

Valor Presente Neto (VPN) representa la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por un proyecto y el costo inicial de la inversión.

El análisis del VPN se realizó tomando como referencia la tasa de descuento que es el equivalente al WACC de 18,51% E.A y el flujo de caja libre de los 5 años.

Tabla 37 Valor Presente Neto

| | |
|------------|-----------------------|
| Año 0 | \$ -530.704.430 |
| Año 1 | \$ 241.574.219 |
| Año 2 | \$ 254.374.287 |
| año 3 | \$ 297.769.264 |
| Año 4 | \$ 338.326.456 |
| Año 5 | \$ 389.988.649 |
| TASA | 18,51% |
| VPN | \$ 371.510.562 |

11.5.5 TIR

La tasa interna de retorno (TIR) es la que va a definir si determinada inversión ofrece o no rentabilidad. Para el proyecto se tiene una TIR de 44,12% E.A, siendo este un valor mayor a la tasa de oportunidad indica que el proyecto es rentable.

Tabla 38 Tasa Interna de Retorno

| | |
|------------|-----------------|
| Año 0 | \$ -530.704.430 |
| Año 1 | \$ 241.574.219 |
| Año 2 | \$ 254.374.287 |
| año 3 | \$ 297.769.264 |
| Año 4 | \$ 338.326.456 |
| Año 5 | \$ 389.988.649 |
| TIR | 44,12% |

11.5.6 PRI

Se calcula el periodo de recuperación de la inversión (PRI), el cual representa cuánto se tarda el proyecto en generar el dinero suficiente para saldar la inversión inicial. El valor encontrado para el periodo de recuperación en el escenario probable es de 2 años.

11.5.7 Punto de equilibrio

Este cálculo indica el nivel de visitas que Cereal Bar necesita alcanzar para cubrir todos sus costos y lograr el equilibrio financiero. Una vez superado el punto de equilibrio de 15.491 visitas al establecimiento con consumo promedio, cada venta adicional generará beneficios para el negocio, mientras que por debajo del punto de equilibrio se incurrirá en pérdidas.

11.6 Análisis de escenarios

En esta sección, se lleva a cabo el análisis del escenario Pesimista, pues de acuerdo con los indicadores de rentabilidad anteriores como el VPN, TIR y PRI estos arrojaron datos positivos los cuales son percibidos como un escenario probable optimista. En la evaluación de este escenario pesimista se hacen modificaciones en variables como materia prima, costos, y otros.

En el escenario pesimista 1, se considera que la campaña de marketing no alcanza las expectativas previstas, lo que resulta en una disminución del 2% en la proyección de ventas del segundo al quinto año, dejando esta proyección en un 3%. Además, los costos de materia prima aumentan un 5%. Como resultado, se obtiene un Valor Presente Neto (VPN) positivo de \$ 222.230.028 lo que indica que el proyecto sigue siendo financieramente viable, en este escenario la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 35,13% en comparación con una tasa de oportunidad del 18,51%. Para ver al detalle consulte Anexo G. Análisis Financiero escenario pesimista 1.

Para el escenario pesimista 2, los costos de mano de obra directa (MOD) y materia prima aumentan un 5% y 6% respectivamente, los costos fijos un 5% y los gastos de administración y ventas aumentan un 3%. Como resultado, se obtiene un Valor Presente Neto (VPN) de \$300.578.136 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 39,78% . Para ver al detalle consulte Anexo G. Análisis financiero escenario pesimista 2.

Tabla 39 Análisis de escenarios

| | Pesimista 1 | Pesimista 2 | Probable |
|-----------------------------|--|--|--|
| VPN | \$ 222.230.028 | \$ 300.578.136 | \$ 371.510.562 |
| TIR | 35,13% E.A | 39,78% | 44,12% E.A |
| PRI | 3 años | 3 años | 2 años |
| Punto de Equilibrio (Qu) | 16.138 visitas al establecimiento con consumo promedio | 16.451 visitas al establecimiento con consumo promedio | 15.491 visitas al establecimiento con consumo promedio |

Estos supuestos se comparan con el escenario Probable. El Valor Presente Neto (VPN) en todos los escenarios son positivos y disminuyó aproximadamente 1,4 veces su valor y la Tasa Interna de Retorno (TIR) muestra un rendimiento 1,2 veces más bajo lo que significa un mayor riesgo y pérdidas. Por último, para alcanzar el punto de equilibrio en estos escenarios pesimistas para llegar al probable, se necesitaría atender 647 y 960 servicios adicionales respectivamente. Se concluye que el proyecto es financieramente viable en los diferentes escenarios analizados.

12. Análisis Estratégico

12.1 Misión

Cereal Bar es una empresa dedicada a ofrecer una experiencia única y personalizada a todos los amantes de los cereales, desde niños hasta adultos.

Su misión es redefinir el concepto de los cereales como un alimento versátil y delicioso que se puede disfrutar en cualquier momento del día. Para ello, se ofrece una amplia variedad de opciones, desde un tazón de cereales tradicional hasta cocteles creativos con dulces. El objetivo es despertar la alegría y los recuerdos a través de cada bocado y sorbo.

Cereal Bar cree que los cereales son más que un simple alimento, son una experiencia que conecta a las personas con su infancia y les permite disfrutar de un momento de felicidad. Existe una amplia variedad de cereales, leches y toppings, para que todos puedan crear su propio cereal personalizado. Además, los empleados están capacitados para asesorar a los clientes en la elección de sus productos, según sus gustos y preferencias.

12.2 Visión

Para el año 2030 Cereal Bar se visualiza como el destino preferido en Bucaramanga, donde las familias, los jóvenes y los amantes de la cereales y dulces se reúnen para explorar, disfrutar y compartir momentos memorables en un entorno dinámico y lleno de sabor. Siendo al 2030 ser

reconocidos por innovación, calidad y el placer que proporciona a sus clientes a través de una experiencia única y gastronómica.

12.3 Valores corporativos

Para Cereal Bar es de gran importancia destacar los valores que dirigen la naturaleza y el deber ser del negocio para brindar la mejor experiencia al cliente.

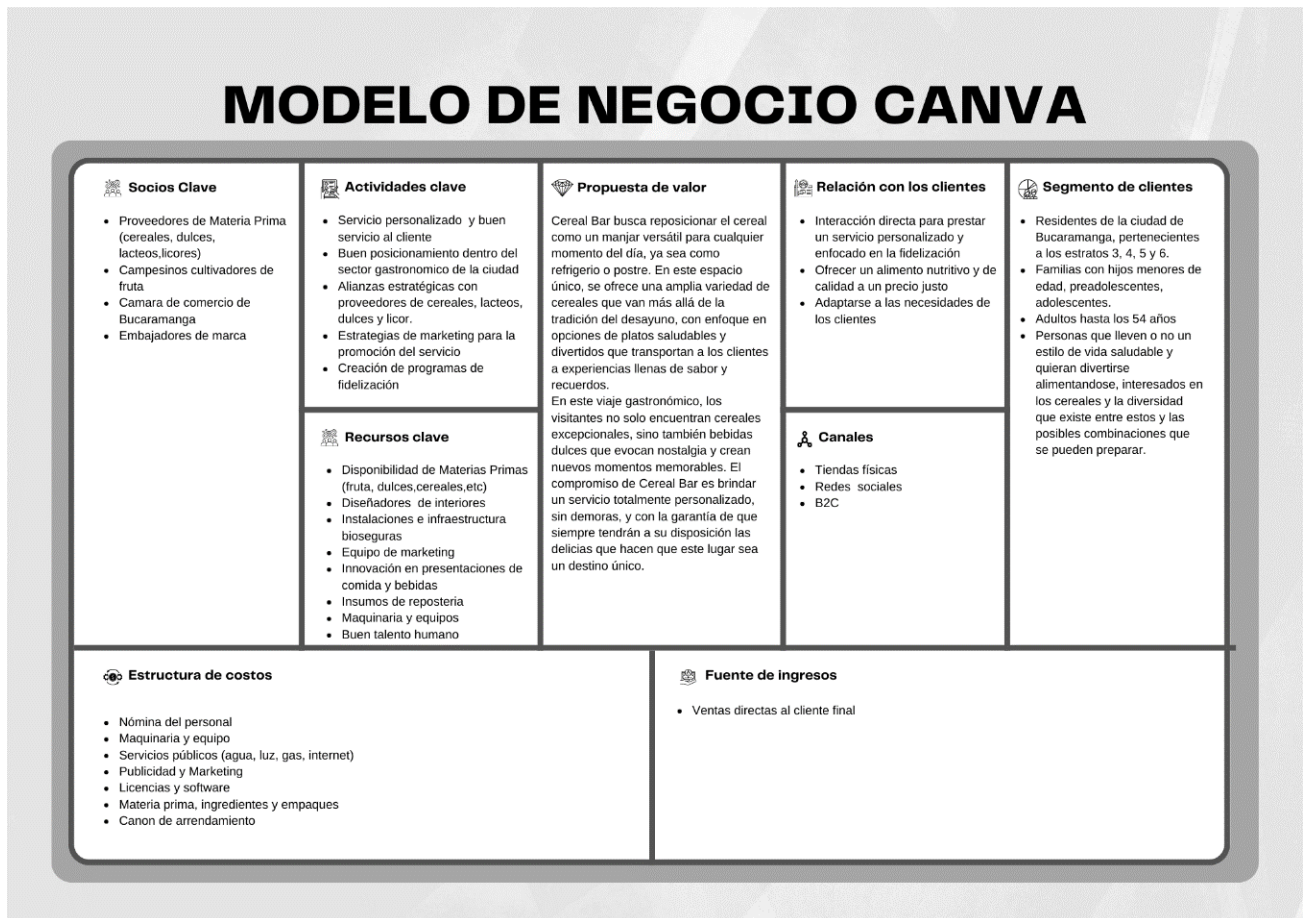
- **Creatividad:** Fomentar la innovación y la creatividad en los productos y servicios para ofrecer una experiencia gastronómica única y personalizada a los clientes.
- **Calidad:** Cereal Bar se compromete con la calidad en la selección de ingredientes, preparación de alimentos y presentación de productos de la más alta calidad, que cumplan o superen las expectativas de los clientes.
- **Sostenibilidad:** Compromiso con prácticas sostenibles, desde la elección de proveedores hasta la gestión de residuos, para minimizar su impacto ambiental.
- **Respeto:** Cereal Bar se compromete a tratar a sus clientes, empleados y proveedores con respeto.
- **Inclusividad:** Garantizar que todos los clientes se sientan bienvenidos y atendidos, independientemente de su edad, género, orientación sexual o cualquier otra característica.
- **Comunidad:** Cereal Bar se compromete a apoyar a su comunidad local, a través de iniciativas de responsabilidad social corporativa.

- **Diversión:** Cereal Bar cree que los cereales son una experiencia divertida y emocionante, y se compromete a crear un ambiente acogedor y vibrante para sus clientes.

12.4 Modelo CANVAS

Para la definición del modelo de negocio se utiliza la herramienta CANVAS, se presenta en la Figura 49 y en el Anexo H. Modelo CANVAS.

Figura 48 Modelo de negocio CANVAS



12.5 Matriz DOFA

Para proporcionar una visión integral de la posición en la que Cereal Bar se encuentra al momento de entrar al mercado, la matriz DOFA ayuda a desarrollar estrategias para aprovechar las ventajas competitivas y enfrentar los desafíos, pues es de gran importancia para el proceso de planificación y toma de decisiones estratégicas.

Tabla 40 Matriz DOFA

| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia en el sector gastrobar. • Carencia de posicionamiento en el mercado. • Dependencia de proveedores externos. | <ul style="list-style-type: none"> • Actualmente existen muchas herramientas digitales que permiten crear contenido capaz de formar y fidelizar una comunidad virtual de clientes. • Tendencia de crecimiento en el sector gastrobar en la ciudad. • Competencia relativamente baja, se puede llegar a más personas. |
| FORTALEZAS | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Idea de negocio única e innovadora en la ciudad. | <ul style="list-style-type: none"> • Altos costos en alimentos y una desaceleración económica que |

- Creamos una experiencia única y personalizada, con ingredientes de excelente calidad y variedad apto para niños y adultos en cualquier momento del día.
 - Adaptable a los gustos de todas las edades y necesidades de estas permitiendo la obtención de mayores ingresos.
 - Ubicación estratégica dentro de la ciudad, con un ambiente acogedor y vibrante.
- persisten a pesar de las proyecciones de crecimiento.
 - Problemas en la cadena de suministro podrían afectar la disponibilidad de ingredientes clave.
 - Variaciones en la demanda, un mercado que cambia sus necesidades constantemente.

12.5.1 Estrategias FO

Son las estrategias de fortalezas y oportunidades, estas se conocen como ofensivas, pues relacionan los puntos fuertes y positivos que presenta la empresa, viéndose como oportunidades de crecimiento para la empresa.

Cereal Bar puede aprovechar la cultura gastronómica de la ciudad, talento humano y ubicación estratégica para ofrecer una experiencia gastronómica única y personalizada que se diferencie de la competencia. Utilizar la variedad de productos y experiencia única para desarrollar campañas de marketing creativas que aprovechen las tendencias del mercado, además de una estrategia de posicionamiento en el mercado gracias a su propuesta de valor innovadora.

12.5.2 Estrategias FA

Se definen como estrategias defensivas, junta las fortalezas y amenazas de la empresa, de esta manera se potencializan las ventajas sabiendo cómo afrontar las amenazas de manera eficaz.

Contemplar los diferentes escenarios en el mercado, estudiar la respuesta de los clientes después de su experiencia en gastrobar y trabajar en la fidelización de estos, implementando programas de lealtad y promociones para contrarrestar la competencia local y retener a los clientes actuales. Además de establecer acuerdos con múltiples proveedores para reducir la dependencia y mitigar riesgos de crisis en la cadena de suministro.

Constantemente replantear el modelo Canvas y analizar como este cambia con el ciclo de vida del proyecto.

12.5.3 Estrategias DO

Este tipo de estrategias se les conoce como estrategias adaptivas que buscan adaptar y ajustar las debilidades internas de la empresa con las oportunidades presentes en el mercado.

Usar el estudio del entorno y mercado realizados en este plan de negocios como un paneo general e inicial de la demanda y el comportamiento actual de los clientes potenciales. Es necesario en un futuro a medida que avanza el desarrollo del proyecto, realizar investigaciones de mercado

para conocer las nuevas necesidades de los clientes, de esta manera formular nuevas estrategias y adaptarse.

12.5.4 Estrategias DA

Las estrategias de debilidades más amenazas se definen como estrategias de supervivencia, ya que busca equilibrar los puntos débiles de la empresa para afrontar las situaciones difíciles que puedan ser presentadas.

Establecer reservas financieras para mitigar impactos negativos inesperados incluyendo la demanda y falta de materia prima para así asegurar la continuidad operativa durante tiempos difíciles.

Por otra parte, proporcionar una formación continua al personal para actualizarse a las tendencias del mercado y así acumular experiencia en este sector.

12.6 Nombre

Cereal: evoca la idea de algo natural y saludable, ya que los cereales son a menudo percibidos como una opción de desayuno nutritiva.

Bar: Indica la naturaleza del lugar como un establecimiento donde se sirven y se disfrutan alimentos y bebidas. Además, "bar" sugiere un ambiente relajado y social, típico de un bar, pero con un enfoque especializado en cereales y productos relacionados.

En conjunto, "Cereal Bar" transmite la idea de un lugar especializado en ofrecer una variedad de cereales para el desayuno y otros productos relacionados, en un ambiente acogedor y social.

12.7 Logo

Figura 49 Logo Cereal Bar



El logo de una hojuela de cereal es una imagen positiva y atractiva que transmite una sensación de frescura, felicidad y alegría. Este transmite la idea de que los cereales son una opción deliciosa y divertida para disfrutar en cualquier momento del día.

- El uso de colores vibrantes, como el rojo y el verde, que son asociados con el verano y la diversión.
- La forma redondeada del cereal transmite una sensación de suavidad y comodidad.
- La cara sonriente, transmite una sensación de felicidad y alegría.

13. Conclusiones

Tras un minucioso estudio del entorno del sector de gastro bares y restaurantes, se ha identificado un panorama de crecimiento continuo, impulsado por la demanda de experiencias gastronómicas innovadoras y personalizadas. En este contexto, Cereal Bar emerge como una propuesta única que fusiona la nostalgia de los cereales con el modernismo del diseño y la diversidad de opciones alimentarias. La tendencia hacia menús personalizados y la creciente búsqueda de ofertas culinarias diversas en Bucaramanga respaldan la viabilidad y relevancia del concepto de Cereal Bar. Con un enfoque en la calidad, la creatividad y la satisfacción del cliente, el equipo detrás de Cereal Bar está preparado para contribuir al dinamismo y la excelencia del sector, ofreciendo una experiencia culinaria memorable y enriquecedora para todos los comensales.

La investigación de mercados ha proporcionado información valiosa que respalda la viabilidad y la relevancia de Cereal Bar en el mercado actual. Con una comprensión clara de las necesidades y preferencias de los consumidores, la cual ayuda a tomar decisiones que satisfaga las demandas del mercado y establecer una conexión significativa con los clientes.

Se logra identificar en el estudio técnico que la estandarización de las preparaciones, organización y distribución del espacio físico es un elemento importante a la hora de calcular la capacidad que se requiere para suplir la demanda, al igual que seleccionar de la mejor manera ubicación geográfica estratégica y proveedores valiosos de maquinaria y equipos para la fase de crecimiento, que otorgue calidad y bajos costos al negocio.

En cuanto al objetivo de establecer una estructura organizacional efectiva, es crucial enfocarse en desarrollar un proceso de reclutamiento sólido que permita la contratación de individuos altamente cualificados y con las habilidades necesarias para aportar valor a la empresa. La calidad de los empleados seleccionados tendrá un impacto directo en la rentabilidad y el éxito a largo plazo del negocio.

Es fundamental reconocer que, durante la fase inicial de creación de una empresa, es imprescindible tener un profundo conocimiento y cumplimiento de los requisitos legales pertinentes. Esto no solo garantiza el cumplimiento de las normativas establecidas, sino que también contribuye a generar valor desde el inicio de las operaciones comerciales. Al abordar diligentemente los aspectos legales desde el principio, Cereal Bar puede establecer una base sólida mitigar posibles riesgos legales que puedan surgir en el camino.

Tras analizar el impacto social y ambiental de Cereal Bar, se destaca la importancia de diseñar estrategias que promuevan la sostenibilidad y el bienestar de la comunidad y el entorno. Es fundamental adoptar prácticas comerciales responsables que contribuyan al desarrollo económico local, fomenten la inclusión social y respeten el medio ambiente. Cereal Bar tiene la oportunidad de convertirse en un agente de cambio positivo al ofrecer productos y servicios que generen experiencias significativas y promuevan prácticas comerciales éticas y sostenibles.

Como resultado de la definición de la misión, visión y valores representa un pilar fundamental en la estructura estratégica de Cereal Bar. Estos elementos constituyen el ADN de la

empresa y orientan todas las acciones hacia el logro de sus objetivos. Al tener claridad sobre su propósito y dirección, se desarrollan estrategias y planifican las actividades de manera más efectiva, asegurando así crecimiento y éxito a largo plazo en el mercado.

En conclusión, el análisis financiero realizado confirma la viabilidad y rentabilidad de la idea de negocio de Cereal Bar. Se evidencia una progresiva utilidad a lo largo del tiempo, a pesar de la alta inversión inicial y el aumento gradual de costos y gastos. Además, se destaca la capacidad de generar utilidades significativas mediante un pequeño incremento en la proyección de ventas. Estos hallazgos respaldan la solidez del proyecto y ofrecen una perspectiva favorable para su desarrollo y crecimiento en el mercado.

14. Recomendaciones

Se recomienda tener en cuenta las posibles barreras políticas y sociales que puedan surgir debido a los cambios drásticos que ha experimentado el sector en los últimos años. Es importante evaluar estas barreras y adaptarse a ellas para garantizar que no obstaculicen la implementación y el crecimiento del negocio.

Es fundamental asegurarse de que los elementos utilizados en la investigación de mercados sean precisos, relevantes y fáciles de entender y analizar. Esto garantizará que la recolección de información y la presentación de resultados sean claras y efectivas, facilitando la comunicación y la comprensión de las necesidades del mercado que se están identificando.

Se recomienda explorar la posibilidad de establecer una relación directa con los fabricantes de cereales para reducir la dependencia de otros proveedores de materia prima. Esto garantizará un suministro más estable y permitirá una mayor flexibilidad en la selección de productos a ofrecer a los clientes.

Se sugiere emplear la plantilla de personal inicial propuesta en el análisis organizacional, adaptándola a la demanda estimada inicial del negocio. No obstante, se aconseja revisar y ajustar esta plantilla a medida que la empresa crezca y se desarrolle para satisfacer la demanda real de manera eficiente. Además de proporcionar formación continua y oportunidades de desarrollo profesional para garantizar un servicio de alta calidad y una experiencia excepcional para el cliente.

Referencias bibliográficas

- Arriendo de local comercial en cabecera del Llano - Bucaramanga - 314-M4150099. (s. f.).
metrocuadrado.com. <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-local-comercial-bucaramanga-cabecera-del-llano-5-banos/314-M4150099>
- Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de proyectos 7ma Ed.*
- Balanzino, M. (2023). Tendencias gastronómicas para 2023. *The Gourmet Journal: Periódico de Gastronomía*. <https://www.thegourmetjournal.com/noticias/tendencias-gastronomicas-para-2023/>
- Balmelli, F., & Águila, L. D. (2021). *Estudio de las características de un establecimiento de alimentos y bebida tipo Gastrobar*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Bancolombia. (2024, 6 febrero). Agenda tributaria 2024: prográmate para cumplir con tus obligaciones fiscales. <https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/legal-y-tributario/agenda-tributaria-2024>
- Barrera, J., & Anderson, M. (2017). *Plan de negocios para la creación de un bar de tapas en Bucaramanga*. Bucaramanga: UIS.

Betancourt, M. E., & Caballero, M. T. (2000). Impacto social de los proyectos de desarrollo turístico.

Becerra, B. X. (2022, 9 agosto). Manjar blanco, obleas, papas y gaseosas, alimentos que pagarían impuestos. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/especiales/reforma-tributaria-2022/manjar-blanco-obleas-papas-fritas-y-gaseosas-los-alimentos-que-pagarian-impuestos-3420788>

Cámara de Comercio Bucaramanga. (14 de Diciembre de 2022). www.camaradirecta.com.
Obtenido de www.camaradirecta.com: <https://www.camaradirecta.com/solicitar-servicios/informes-economicos>

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (Septiembre de 2016). Cámara Directa. Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualizacion/2016/restaurantes.pdf>

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2013). Obtenido de Tipos de Empresa:
<https://www.sintramites.com/sintramites/General/TipoDeEmpresa.aspxv>

Cámara de la Industria de Alimentos de la ANDI. (OCTUBRE de 2022). ANDI ALIMENTOS.
Obtenido de ANDI ALIMENTOS: <https://www.andi.com.co/Home/Camara/16-industria-de-alimentos>

Cárdenas, H. (2019). Asobancaria. Obtenido de Riesgos ambientales y sociales en hoteles restaurantes y estaciones de servicio:

<https://www.asobancaria.com/wpcontent/uploads/2020/10/Riesgos-Ambientales-y-Sociales-sector-Hoteles-restaurantes-yEDS-1.pdf>

Chapman A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*.

Clavijo, C. (2023, 20 enero). Valor percibido: qué es, cómo afecta la fijación de precios y ejemplos. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/valor-percibido-cliente>

Crowe. (2021). www.crowe.com.co. Obtenido de www.crowe.com.co: <https://www.crowe.com/co//media/crowe/firms/americas/co/crowehorwathco/archivos/el-resurgir-del-sector-de-restaurantes-bares-y-discotecas.pdf>

Curioso café [@curiosocafe].(2023). Menú. Obtenido de https://www.instagram.com/s/aGlnaGxpZ2h0OjE3OTYyNzU4MjE1MzM2MjA4?story_media_id=3038119817861066863_31326462780&igsh=bDtdm1yc2c5Nm53

Damodaran. (2024). *Damodaran Online, Aswath Damodaran*.

<https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

DANE. (2023). Proyecciones de población. *Indicadores demográficos*.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

DANE. (15 de Febrero de 2023). DANE- PIB 2022. Obtenido de DANE:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/tazonetines/pib/tazon_PIB_IVtrim22_produccion_y_gasto.pdf

Da Silva, D. (17 de Junio de 2021). *¿Qué es el modelo Canvas?* Obtenido de

<https://www.zendesk.com.mx/blog/modelo-canvas-que-es/>

Díaz-Soto, C., Peñaranda-García, S. (2021). Puntos Críticos Para El Desarrollo Del El Boom Gastronómico De Bucaramanga Y Su Aporte Al Turismo De La Ciudad, *Revista Punto de Vista*, 12(19), pp. 58-71.

EGEDA Colombia Entidad de Gestión Colectiva de Derechos de los Productores Audiovisuales de Colombia. (s. f.). Licencias. EGEDA Colombia. Entidad de Gestión Colectiva de Derechos de los Productores Audiovisuales de Colombia. Copyright (c) 2020 EGEDA Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales. https://www.egeda.com.co/EGEDACO_Licencias.aspx#L6

El modelo CAPM y su aplicación en las finanzas. (2019). Conexion Esan.

<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-modelo-capm-y-su-aplicacion-en-las-finanzas>

Escuela Online Marketing Gastronómico (2023). Tendencias en nuevas tecnologías para restaurantes. *Escuela Online Marketing Gastronómico*.

<https://escuelamarketinggastronomico.net/tendencias-en-nuevas-tecnologias-para->

restaurantes/

Franco, F. (2023, 5 febrero). ¿Cuáles son las tendencias de consumo de alimentos en los hogares colombianos? Caracol Radio. <https://caracol.com.co/2023/02/05/cuales-son-las-tendencias-de-consumo-de-alimentos-en-los-hogares-colombianos/>

Gobernación de Santander. (2020). Plan de desarrollo departamental. Bucaramanga

Gómez, D. C. C. (2024, 5 enero). *Así quedó el salario mínimo para el año 2024*. EXTRA | El Diario de Todos. <https://extra.com.co/asi-queda-el-salario-minimo-para-el-ano-2024/>

Gonzalez, N., Elvira, L., Jesús, A., & Roberto, C. (2007). *La importancia de realizar un plan de negocios*.

Herrera, R., & Ma, B. (2018). *Las 5 fuerzas de Porter*. Universidad de Chile.

Jiménez,(2020) *La custodia y el cuidado personal de niños, niñas y adolescentes en Colombia*. a (Trabajo de grado Derecho). Universidad de San Buenaventura, Facultad de Derecho, Bello. <http://hdl.handle.net/10819/7893>

Lanza, J. P. (2020, 29 septiembre). *¿Cómo calcular el valor de la Beta comparable? Fórmulas y pasos*. <https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-calcular-el-valor-de-la-beta-comparable-f%C3%B3rmulas-pombo-lanza>

Leopold, L. (1971). *A procedure for evaluating environmental impact*.
Washington.

Ley 124 de 1994. (1994)., (pág. Artículo 1).

(1995). *Ley 232 de 1995*.

(1979). *Ley 9 de 1979*.

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.

MAPCAL, S.A. (1990). *Marketing Mix: Conceptos, estrategias y aplicaciones*. Madrid:
Diaz deSantos, S.A.

Marcial, C. (2014). *Análisis Financiero Empresarial*. Editorial Académica Española.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023). Ministerio de Comercio, Industria y
Turismo. Obtenido de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo:
<https://colombiasigueadelante.mincit.gov.co/ejes/microempresarios>

Ministerio del Trabajo. (2024, 9 enero). *En el 2024 el salario mínimo es de un millón 300 mil
pesos y auxilio de transporte de 162 mil pesos*.

<https://www.mintrabajo.gov.co/comunicados/2023/enero/en-el-2024-el-salario-minimos-de-un-millon-300-mil-pesos-y-auxilio-de-transporte-de-162-mil-pesos>

MORENO, N. A. (2020). PROGRAMA DE GASTRONOMÍA Y ALTA COCINA - Universidad Autonoma de Bucaramanga. Obtenido de Universidad Autonoma de Bucaramanga:

https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/11957/2020_Tesis_Nebbi_Alejandro_Cruz_Moreno.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerio de Comercio de Colombia. (2022). Guía Legal de los prestadores de servicios Turísticos: Gastronomía y bares Turísticos

OSA Organización Sayco Acinpro. (s. f.). osa-colombia. <https://www.osa.org.co/>

Osterwalder, A. (2011). *Generación de modelos de negocio*.

Portafolio. (2016, 13 septiembre). *Polar emprende producción local en línea de cereales listos*.

Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/negocios/polar-emprende-produccion-local-en-linea-de-cereales-listos-500312>

RADDAR. (Marzo de 2023). raddar.net. Obtenido de raddar.net: <https://raddar.net/informes/>

Revfine (2022). Latest Restaurant Technology Trends You Need to Know About. *Revfine.com*. <https://www.revfine.com/es/restaurante-tecnologia/>

Sánchez, C., & Sánchez, C. (2023, 13 abril). El dólar vuelve en Colombia a valores de hace seis meses después de la escalada histórica. *El País América Colombia*.

<https://elpais.com/america-colombia/2023-04-13/el-dolar-vuelve-en-colombia-a-valores-de-hace-seis-meses-despues-de-la-escalada-historica.html>

Silva, N. (2022, 26 diciembre). Raddar Forecast: una mirada al 2023 - Consumidor | Revista P&M. *Revista PYM*. <https://www.revistapym.com.co/articulos/consumidor/58251/raddar-forecast-una-mirada-al-2023>.

TES. (2024). Banco de la República. <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tes>

Universidad de Navarra. (2011). WACC: definición, interpretaciones equivocadas y errores.

IESE Business School, DI-0914, DI-0914. <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/DI-0914.pdf>

Vanguardia. (2023). Andi manifiesta su preocupación por los impactos de la reforma laboral para el sector gastronómico. www.vanguardia.com.

<https://www.vanguardia.com/economia/nacional/andi-manifiesta-su-preocupacion-por-los-impactos-de-la-reforma-laboral-para-el-sector-gastronomico-FC6567373>

Varela, R. (2001). Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresa.

Weinberger, K. (2009). Plan de Negocios. *Wisconsin medical journal*.