

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE
EJECUTIVO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**LIBIA PATRICIA SEQUEDA CALDERON
MARITZA GUALDRON CAMARGO**

**INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2008

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE
EJECUTIVO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**LIBIA PATRICIA SEQUEDA CALDERON
MARITZA GUALDRON CAMARGO**

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

**Director:
ANA CARMENZA BUITRAGO SANABRIA
Ingeniera Industrial**

**INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2008

LIBIA PATRICIA

Este proyecto de grado está dedicado a mi familia y a mis amigos.

MARITZA

Este proyecto de grado está dedicado a Dios, a mi familia y a todas aquellas personas que me motivaron para no desfallecer en este proceso.

AGRADECIMIENTOS

LIBIA PATRICIA

A Dios, por el misterio de la vida, las bendiciones y oportunidades que me ofrece a diario para crecer en todo sentido.

A la ingeniera ANA CARMENZA BUITRAGO SANABRIA, por su profesionalismo como tutora y directora del proyecto y su calidad humana.

A MARITZA GUALDRON CAMARGO, por su apoyo, respaldo y enseñanzas.

A mis amigos, los que siempre están presentes, justo cuando los necesito.

MARITZA GUALDRON CAMARGO

A mi compañera de proyecto.

A la ingeniera Ana Carmenza Buitrago Sanabria.

A mis compañeros: Elizabeth Gamas, Ruth Lidian Oyola, Gloria Díaz, Daisy Lizcano.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	1
1. ESTUDIO DE MERCADOS	3
1.1 OBJETIVOS	3
1.1.1 General	3
1.1.2 Objetivos Específicos	3
1.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	4
1.2.1 Definición	4
1.2.2 Productos y servicios sustitutos	4
1.2.3 Productos y servicios complementarios	5
1.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	5
1.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	6
1.3.1 Mercado potencial	6
1.3.2 Mercado objetivo	6
1.4 LA DEMANDA	7
1.4.1 Investigación De Mercados	7
1.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	11
1.4.3 Análisis de la encuesta	28
1.4.4 Estimación de la Demanda	28
1.4.5 Evolución Histórica de la Demanda	30
1.4.6 Proyección de la Demanda	30
1.5 LA OFERTA	30
1.5.1 Necesidades de información	30
1.5.2 Ficha Técnica	32
1.5.3 Tabulación y análisis de resultados	32
1.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia	42
1.5.5 Proyección de la oferta (Competencia)	45

1.6 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA	46
1.7 CANALES DE COMERCIALIZACION	47
1.7.1 Estructura de los canales actuales	47
1.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	47
1.7.3 Selección de los canales de comercialización	48
1.8 PRECIO	48
1.8.1 Análisis de precios	48
1.8.2 Estrategias de fijación de precios	49
1.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION	49
1.9.1 Objetivo	50
1.9.2 Logotipo	50
1.9.3 Lema	51
1.9.4 Análisis de Medios	51
1.9.5 Selección de medios	53
1.9.6 Estrategias publicitarias	53
1.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	54
1.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	55
2. ESTUDIO TECNICO	57
2.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	57
2.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	57
2.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto	57
2.1.3 Capacidad del Proyecto	58
2.2 LOCALIZACION	60
2.2.1 Macro localización	60
2.2.2 Micro localización	60
2.3 INGENIERIA DEL PROYECTO	63
2.3.1 Descripción Técnica del Producto	63
2.3.2 Transformación de los alimentos	65
2.3.3 Diagrama de servicio	66
2.3.4 Manipulación correcta de los alimentos	68

2.3.5 Control de calidad	69
2.3.6 Recursos	73
2.3.7 Estudio de proveedores	75
2.3.8 Distribución de planta	75
2.3.9 Logística de distribución	76
2.4 CONCLUSIONES TECNICAS SOBRE LA VIABILIDAD DEL PROYECTO	77
3. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	80
3.1 FORMA DE CONSTITUCION	80
3.2 CONSTITUCION DE LA EMPRESA	84
3.2.1 Visión	84
3.2.2 Misión	84
3.2.3 Objetivos	85
3.2.4 Políticas	87
3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA SOCIEDAD	88
3.3.1 Organigrama	88
3.3.2 Descripción y perfil de cargos	89
3.3.3 Asignación salarial	104
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	107
4. ESTUDIO FINANCIERO	109
4.1 INVERSIONES	109
4.1.1 Inversión fija	110
4.1.2 Inversión diferida	111
4.1.3 Inversión capital de trabajo	111
4.1.4 Inversión total	116
4.1.5 Fuentes de financiamiento	117
4.2 COSTOS	119
4.2.1 Costos fijos y variables	119
4.2.2 Costos totales unitarios	120
4.2.3 Precio de venta	120

4.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	120
4.3.1 Venta de servicios anuales	120
4.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	121
4.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	122
4.5.1 Estado de ganancias y perdidas	122
4.5.2 Flujo de caja proyectado	123
4.5.3 Balance inicial	125
4.5.4 Evaluación financiera del proyecto	126
5. EVALUACION DEL PROYECTO	128
5.1 IMPACTO SOCIAL	128
5.2 IMPACTO AMBIENTAL	129
5.2.1 Los alimentos	130
5.2.2 El agua	131
5.2.3 El aire	131
5.2.4 El suelo	131
5.2.5 Manejo de residuos	132
5.2.6 Ruido	132
5.2.7 Servicio de energía	133
5.3 EVALUACION FINANCIERA	133
5.3.1 Valor Presente Neto	133
5.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	135
5.3.3 Análisis de las razones financiera	135
CONCLUSIONES	139
BIBLIOGRAFÍA	141
ANEXOS	143

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Mercado objetivo	7
Cuadro 2. Ficha técnica de la demanda	10
Cuadro 3. Edad de los clientes	11
Cuadro 4. Desempeño actual	12
Cuadro 5. Ingresos mensuales	13
Cuadro 6. Almuerzo fuera del hogar	14
Cuadro 7. Días que almuerza en restaurante	15
Cuadro 8. Acompañantes	16
Cuadro 9. Tipo de almuerzo	17
Cuadro 10. Precio almuerzo	18
Cuadro 11. Restaurante que frecuenta	19
Cuadro 12. Razón de frecuencia a restaurante	20
Cuadro 13. Dificultades en la prestación del servicio	21
Cuadro 14. Publicidad	22
Cuadro 15. Servicio a domicilio	23
Cuadro 16. Aceptación del restaurante	24
Cuadro 17. Presupuesto para almuerzo	25
Cuadro 18. Horario habitual	26
Cuadro 19. Aspectos relevantes	27
Cuadro 20. Estimación de la demanda	29
Cuadro 22. Días de servicio.	33
Cuadro 23. Venta de almuerzos diarios	34
Cuadro 24. Precio de almuerzos	35
Cuadro 25. Tipo de clientes	36
Cuadro 26. Horario de servicio	37
Cuadro 27. Medios de divulgación	38

Cuadro 28. Menús que ofrece	39
Cuadro 29. Características del servicio	40
Cuadro 30. Canal de distribución	41
Cuadro 31. Forma de pago	42
Cuadro 32. Relación demanda y oferta	46
Cuadro 33. Shopping de precios de la competencia	49
Cuadro 34. Presupuesto publicitario de lanzamiento	54
Cuadro 35. Presupuesto de publicidad operacional	55
Cuadro 36. Capacidad utilizada proyectada	59
Cuadro 37. Alternativas de localización	62
Cuadro 38. Ficha técnica del producto	64
Cuadro 39. Ficha técnica del servicio	65
Cuadro 40. Descripción del procedimiento de servicio	67
Cuadro 41. Procedimiento compra de materias primas e insumos	68
Cuadro 42. Recursos físicos	74
Cuadro 43. Manual de Funciones del Administrador	90
Cuadro 44. Especificaciones del cargo del Administrador	91
Cuadro 45. Manual de Funciones del Cajero	92
Cuadro 46. Especificaciones del cargo del Cajero	93
Cuadro 47. Manual de Funciones del Jefe de Cocina	94
Cuadro 48. Especificaciones del cargo del Jefe de Cocina	95
Cuadro 49. Descripción de Funciones de Auxiliar de Cocina	96
Cuadro 50. Especificaciones de cargo de Auxiliar de Cocina 1 y 2	97
Cuadro 51. Manual de Funciones de Mesero	98
Cuadro 52. Especificaciones del cargo Mesero	99
Cuadro 53. Manual de funciones de Asesor en Nutrición y Dietética	100
Cuadro 54. Especificaciones del cargo Asesor en Nutrición y Dietética	101
Cuadro 55. Descripción de funciones de Asesor Contable	102
Cuadro 56. Especificaciones del cargo de Asesor Contable	103
Cuadro 57. Estructura salarial del Administrador	104

Cuadro 58. Estructura salarial del Jefe de cocina	105
Cuadro 59. Estructura salarial del Mesero	106
Cuadro 60. Estructura salarial del Auxiliar de cocina	107
Cuadro 61. Maquinaria y equipo, muebles y enseres	110
Cuadro 62. Inversión en activos fijos	111
Cuadro 63. Inversión diferida	111
Cuadro 64. Costos de materia prima	112
Cuadro 65. Costos de materia prima proyectados	112
Cuadro 66. Costos de consumo de agua	113
Cuadro 67. Costos consumo de energía	113
Cuadro 68. Costo consumo de gas natural	113
Cuadro 69. Costo de mano de obra directa	114
Cuadro 70. Depreciación maquinaria, equipos, muebles y enseres	114
Cuadro 71. Amortización de diferidos	114
Cuadro 72. Costos indirectos de fabricación CIF	114
Cuadro 73. Costos de producción	115
Cuadro 74. Gastos de ventas	115
Cuadro 75. Gastos de ventas proyectados	116
Cuadro 76. Gastos de administración	116
Cuadro 77. Gastos de administración proyectados	116
Cuadro 78. Inversión capital de trabajo inicial. (Período productivo de 15 días)	116
Cuadro 79. Inversión total	117
Cuadro 80. Amortización del crédito	118
Cuadro 81. Costos fijos y variables	119
Cuadro 82. Costos totales unitarios	120
Cuadro 83. Precio de venta por almuerzo	120
Cuadro 84. Venta de servicios anuales	121
Cuadro 85. Ingresos y egresos presupuestados	121
Cuadro 86. Gastos financieros proyectados	121
Cuadro 87. Punto de equilibrio proyectado	122

Cuadro 88. Estado de resultados proyectado	123
Cuadro 89. Flujo de caja proyectado	124
Cuadro 90. Balance general	125
Cuadro 91. Valor presente neto. VPN	134

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. Edad de los clientes	11
Gráfico 2. Desempeño actual	12
Gráfico 3. Ingresos mensuales	13
Gráfico 4. Almuerzo fuera del hogar	14
Gráfico 5. Días que almuerza en restaurante	15
Gráfico 6. Acompañantes	16
Gráfico 7. Tipo de almuerzo	17
Gráfico 8. Precio de almuerzo	18
Gráfico 9. Restaurante que frecuenta	19
Gráfico 10. Razón de frecuencia a restaurante	20
Gráfico 11. Dificultades en la prestación del servicio	21
Gráfico 12. Publicidad	22
Gráfico 13. Servicio de domicilio	23
Gráfico 14. Aceptación del restaurante	24
Gráfico 15. Presupuesto para almuerzo	25
Gráfico 16. Horario habitual	26
Gráfico 17. Aspectos relevantes	27
Gráfico 18. Días de servicio	33
Gráfico 19. Venta de almuerzos diarios	34
Gráfico 20. Precio de almuerzos	35
Gráfico 21. Tipo de clientes	36
Gráfico 22. Horario de servicio	37
Gráfico 23. Medios de divulgación	38
Gráfico 24. Menús que ofrece	39
Gráfico 25. Características del servicio	40
Gráfico 26. Canal de distribución	41

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Canal de distribución	48
Figura 2. Logotipo	51
Figura 3. Almuerzo ejecutivo	64
Figura 4. Diagrama de servicio	66
Figura 5. Organigrama	89

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Modelo de encuesta para la creación de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga	144
Anexo B. Entrevista a propietarios y/o administradores de restaurantes ejecutivos y similares del sector comprendido entre las calles 36 y 56 y la carrera 27 y 36 de Bucaramanga	146
Anexo C. Distribución de planta Restaurante Vinagreta	148

RESUMEN

TITULO: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE EJECUTIVO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*

AUTORES: GUALDRÓN CAMARGO, Maritza
SEQUEDA CALDERÓN, Libia Patricia **

PALABRAS CLAVES: Restaurante ejecutivo, clientes, menús, servicio, mercado, producción, talento.

DESCRIPCION: El objetivo principal de este emprendimiento es lograr una rápida inserción en el mercado gastronómico de la ciudad de Bucaramanga, teniendo un crecimiento amplio, reconocido por su excelencia y calidad, con la obtención de una rentabilidad adecuada en corto plazo, con un esmerado y positivo grupo de trabajo, bajo la denominación de VINAGRETA RESTAURANTE “Con sabor a hogar”. El problema de investigación fue delimitado espacial y conceptualmente, una vez establecido que en la ciudad de Bucaramanga, existe un alto número de personas ejecutivas, empresarios, empleados y familias que por razones de ocupación, tiempo y distancias no recurren a sus hogares en las horas de mediodía para tomar los alimentos; hay quienes lo hacen directamente en sus lugares de trabajo y otros que compran el almuerzo para consumirlo en los hogares.

El diseño metodológico permitió identificar las necesidades alimentarias en materia de servicio, variedad, calidad, precio, atención, higiene, seguridad industrial y satisfacción del consumidor en restaurantes posicionados de la zona comprendida por las calles 36 y 56 y las carreras 27 y 36 de la ciudad, a través de una encuesta, cuyo resultado determina una demanda de almuerzos tipo ejecutivo, casero, con frecuencia diaria, pago de contado, con menús balanceados y variados. Al respecto el restaurante se proyecta para ofrecer estos productos con un talento humano caracterizado por una nueva cultura de servicio y calidad.

El estudio técnico determinó la ubicación adecuada para el restaurante y la ingeniería del proyecto describe un servicio con pago oportuno del almuerzo ejecutivo y una excelente atención al consumidor, en una infraestructura que permite la expansión, el crecimiento y mejora continua de los procesos productivos y de servicio. El equipo de trabajo se determina como “talento humano” capaz de brindar satisfacción al cliente y de satisfacerse así mismo.

* Proyecto de grado.

** Instituto de Educación a Distancia. Programa Gestión Empresarial. Director: Ing. Ana Carmenza Buitrago Sanabria.

SUMMARY

TITLE: VIABILITY ANALYSIS FOR THE CREATION OF AN EXECUTIVE RESTAURANT IN BCARAMANGA CITY*

AUTHORS: GUALDRÓN CAMARGO, Maritza
SEQUEDA CALDERÓN, Libia Patricia **

KEY WORDS: Executive restaurant, clients, menu, service, market, production, talent.

DESCRIPTION: The main objective of this undertaking is to get a fast insertion in the gastronomic market in Bucaramanga city, a wide growing, to be recognized for excellence and quality, an adequate profit in the short-term, careful attention and a positive working team, under the name VINAGRETA RESTAURANT "With a home taste". The research topic was delimited spatial and conceptually, once known in Bucaramanga exists a high volume of executives, business men, employees and families due to occupation, time and distances don't go home at noon to take food, there are some who take lunch in their working places and some who buy lunch to eat at home.

The methodological design let us identify the nourishing needing of service, variety, quality, price, attention, hygiene, industrial security and consumer satisfaction in status restaurants located between 36 and 56th streets and 27 and 36th avenues, thanks to a survey determining a demand of executive lunches, home taste, daily consumption, cash paying, balanced and assorted menus. Our restaurant will offer these products with a human talent featuring a new culture of quality and service.

The technical study determined the right placing of our restaurant and the project engineering describes cash paying executive lunch and excellent consumer service, in a infrastructure offering expansion, growth and continuous improvement of productive processes and service. The working team is called "human talent", able to give customer satisfaction.

* Degree project

** Institute of Education at Distance. Its programs Managerial Administration. Director Ana Carmenza Buitrago Sanabria.

INTRODUCCION

Además de cumplir con un requisito para optar al título de Profesionales en Gestión Empresarial, de la Universidad Industrial de Santander, se busca la aplicación de los conocimientos adquiridos a lo largo del aprendizaje en el desarrollo del currículo del área de gestión empresarial.

El proyecto “Factibilidad para la creación de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga”, parte de una problemática de la ciudad tendiente a satisfacer la necesidad de alimentar de manera sana y adecuada a una gran parte de la población de la ciudad. Lo anterior teniendo en cuenta que uno de los medios para mantener una buena salud es mediante la ingestión de alimentos sanos y balanceados.

El anteproyecto confirmó la necesidad manifestada por habitantes, empleados y trabajadores de la zona comprendida entre la calle 36 y calle 56 y la carrera 33 y carrera 36 de la ciudad de Bucaramanga, de un restaurante ejecutivo con características muy particulares en cuanto a servicio, calidad del producto, variedad del mismo y agradable ambiente.

Para corroborar la viabilidad del proyecto con fines a satisfacer la necesidad de la demanda, el presente trabajo se desarrolla en cinco (5) capítulos, cada uno de ellos con un objetivo a alcanzar:

- La investigación de mercados, caracterizando la demanda en general con sus gustos, necesidades y opciones de compra. Y a través del análisis de los oferentes, conocer la competitividad existente para este tipo de empresa.

- El estudio técnico, estableciendo la ubicación adecuada, la infraestructura y su distribución, los diagramas del producto y el servicio para ofrecer comodidad y un servicio con momentos de verdad reconocidos por los clientes.
- El estudio administrativo dando vida al talento humano que integrará la empresa, sus oportunidades de crecimiento dentro de la organización.
- El estudio financiero, el más complejo que parte desde lo específico hacia lo general para determinar la rentabilidad o ganancia a obtener de acuerdo con el registro contable de ingresos, egresos, costos y gastos para culminar con los estados financieros que muestran la aceptación económica del proyecto para los inversionistas.
- Finalmente la evaluación ambiental del proyecto, toda vez que su ejecución no afecte el ecosistema y la evaluación financiera para determinar la viabilidad económica del proyecto.

1. ESTUDIO DE MERCADOS

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 General. Realizar un estudio de mercados, que permita conocer las características sobre los productos y servicios que se brindarán, la oferta de proveedores, demanda, canales de distribución y publicidad del servicio de comidas para el montaje de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Definir el producto y describir el servicio a prestar en el restaurante ejecutivo, determinando sus características para atraer a los clientes.
- Establecer el mercado potencial y objetivo del Restaurante Ejecutivo en el municipio de Bucaramanga tomando una decisión para realizar una investigación de mercados.
- Establecer la demanda de servicio del Restaurante Ejecutivo, mediante la aplicación de una encuesta para determinar la viabilidad comercial.
- Identificar la Oferta del Restaurante Ejecutivo, y de los servicios similares o sustitutos para conocer los establecimientos con los cuales se entraría a competir.
- Definir los canales de comercialización que se utilizarán en el Restaurante Ejecutivo para la prestación del servicio de almuerzos ejecutivos.
- Calcular el precio y conocer su comportamiento según la demanda estimada del Restaurante Ejecutivo.
- Definir las estrategias de publicidad y promoción a llevarse a cabo para dar a conocer los productos y servicios ofrecidos en el Restaurante Ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

1.2.1 Definición. Esta factibilidad busca crear un restaurante ejecutivo que pueda competir con los mejores existentes, dedicándose a la producción y comercialización de menús variados, balanceados, dentro de un ambiente agradable, ventilado y cómodo.

Algunos de los aspectos que caracterizarán al restaurante ejecutivo son la calidad y frescura de los menús y la variedad de los mismos, los cuales no se repetirán en período inferior a 50 días permitiendo al cliente satisfacer sus expectativas diarias.

La prestación del servicio se distinguirá por contar con personal calificado y debidamente orientado hacia la cultura del servicio.

Se prestará atención a la higiene y seguridad industrial de las instalaciones y equipos, como de las personas que laborarán en el mismo.

Para la elaboración de los menús se contará con la asesoría de un nutricionista para garantizar el balanceo de los alimentos que componen los menús proporcionando una adecuada nutrición a los consumidores.

El restaurante contará con unas instalaciones adecuadas para la comodidad de los usuarios, con un mobiliario atractivo, amplios espacios, ambiente cálido y familiar donde los clientes podrán disfrutar sus alimentos con tranquilidad. El restaurante prestará sus servicios de lunes a sábado en un horario de 11 a.m. a 3 p.m.

1.2.2 Productos y servicios sustitutos. Los restaurantes que tienden a satisfacer la misma necesidad que se intenta complacer con este estudio, son en gran número representados por asaderos, comida china, vegetariana, comidas

rápidas, autoservicios, ventas de almuerzos corrientes y ejecutivos, que realmente constituirán una competencia para el restaurante ejecutivo objeto de este anteproyecto.

1.2.3 Productos y servicios complementarios. El restaurante ejecutivo objeto de esta factibilidad, tendrá como servicios complementarios los siguientes: Servicio de domicilio, elaboración de menús para eventos especiales, barra de ensaladas y bebida digestiva a solicitud del cliente preparada con hierbas y frutas naturales. Otros productos a ofrecer los fines de semana elaborados en el restaurante, serán: chorizos de pollo, ayacos de mazorca de sal y dulce, tamales santandereanos, arepas de choclo, capón. En época de navidad y fin de año se ofrecerán platos para estas ocasiones.

1.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia

- Agradable y cómodo ambiente
- Uso de etiqueta y glamur al momento del servicio.
- Estándares de calidad aplicados a todos los procesos tanto de producción como de servicio.
- Higiene y seguridad industrial plenamente identificable.
- Brindar al cliente una bebida digestiva.
- Opción para que el cliente elija el tipo de ensalada, sopa o salsa que desee para acompañar su menú.
- Connotación de fechas especiales con menús diferentes, para distintas ocasiones.

1.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

1.3.1 Mercado potencial. Bucaramanga y su área metropolitana, la cual cuenta con una población de aproximadamente un millón de habitantes¹. El mercado potencial está caracterizado por las personas que residen, estudian, trabajan, o que por cualquier razón no acuden a sus hogares a tomar los alimentos a la hora de mediodía sino que buscan un buen lugar para satisfacer su necesidad dentro de su área de influencia.

1.3.2 Mercado objetivo. Para efectos de esta factibilidad, el mercado objetivo está comprendido por la población comprendida entre la carrera 27 y la carrera 36; y la calle 36 hasta la calle 56 de la ciudad de Bucaramanga, área que cobija a los barrios Nuevo Sotomayor, Antiguo Campestre, Bolarquí, Mejoras Públicas, San Pío, Cabecera, y El Prado.

Para describir la población se realizaron visitas técnicas a las oficinas del DANE (Banco de la República) y la oficina de facturación de la Electrificadora de Santander, con el fin de concertar la mejor manera de determinar la población de este sector de la ciudad, en razón a que comprende barrios de dos comunas 12 y 13 : Cabecera del Llano y Oriental, respectivamente.

El censo poblacional año 2005 no define la población por barrios sino por comunas por lo que se recurrió a la Electrificadora de Santander para determinar el número de predios que cuentan con el servicio de energía y el DANE aportó el número promedio de habitantes por hogar en esta área de influencia.

¹ http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=section&id=16&itemid=39

Cuadro 1. Mercado objetivo

BARRIO	NRO. PREDIOS	PROMEDIO HABITANTES	TOTAL POBLACION
ANTIG. CAMPESTRE	521	3 personas	1.563
BOLARQUI	814	3 personas	2.442
CABECERA	2396	3 personas	7.188
EL PRADO	2063	3 personas	6.189
MEJORAS PUBLICAS	1028	3 personas	3.084
NVO. SOTOMAYOR	702	3 personas	2.106
TOTAL			22.572

Fuente: Departamento de facturación Electrificadora de Santander y DANE

1.4 LA DEMANDA

1.4.1 Investigación De Mercados

- **Descripción del problema de investigación.** Como no existe información tabulada que se tenga disponible para saber la necesidad, los gustos y preferencias de los clientes, se hace necesario desarrollar la investigación de mercados, encontrando lo siguiente:

Las condiciones socioeconómicas y culturales del sector, se caracterizan porque un gran número de personas almuerzan fuera del hogar. Frente a esta situación las personas se enfrentan al aumento de enfermedades propias de una alimentación mal balanceada. En la zona que comprende el mercado objetivo, existen restaurantes que venden comida corriente, almuerzos ejecutivos, comidas rápidas y asaderos que ofrecen a los clientes opciones para tomar sus alimentos. Los clientes pueden elegir distintas opciones en cuanto al precio que pagan por el almuerzo.

Se observa que el tipo de servicio que se ofrece amerita mejoramiento en cuando a la atención al cliente.

Todo esto obliga a pensar que se hace necesario cambiar los hábitos alimenticios por menús balanceados con materia prima de buena calidad.

El mayor desafío sin duda lo constituye el hecho de que los ciclos de vida de este tipo de negocios son muy cortos, pero si se posiciona hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes y a la mejora continua se podrá lograr superar este obstáculo instaurando el restaurante ejecutivo y acaparando las preferencias de los consumidores para permanecer en el mercado.

El objeto de este estudio de factibilidad pretende satisfacer las necesidades nutricionales de la población en el mercado de los barrios Nuevo Sotomayor, Antiguo Campestre, Bolarquí, Mejoras Públicas, El Prado, Cabecera, los cuales hacen parte del sector de la ciudad de Bucaramanga delimitado por las calles 36 a la calle 56 y de la carrera 27 a la carrera 36.

Teniendo en cuenta estos factores, se podrá determinar si es factible o no, desarrollar el proyecto determinando cuán beneficioso sería la puesta en marcha del mismo, así como los costos proyectados y la competencia que pueda amenazar o frenar el desarrollo de la propuesta de instalar un restaurante ejecutivo en este sector.

De acuerdo con la información recopilada, se toma la decisión de realizar una investigación formal de mercadeo con el propósito de reunir información encaminada a determinar la factibilidad del proyecto.

- **Necesidades de información:** Para lograr los objetivos señalados en el diseño metodológico se requiere conocer:

- Número de personas empleadas, ejecutivos, empresarios y residentes que laboran dentro del área correspondiente al mercado objetivo.
- Número de personas que almuerzan fuera de sus hogares y que viven o laboran en el sector representado por el mercado objetivo y la frecuencia en el consumo de determinados restaurantes.
- Precio que pagan por un excelente almuerzo ejecutivo o sustituto.
- Exigencia de los clientes respecto a la alimentación que desea y necesita.
- Quiénes constituyen la oferta para el restaurante ejecutivo.
- Cómo se siente el cliente satisfecho.
- Cuáles son los canales de comercialización utilizados por los clientes.
- Medios a través de los cuales los clientes conocen los servicios, ubicación de los mismos.

- **Ficha Técnica**

Cuadro 2. Ficha técnica de la demanda

ITEM	OBSERVACIÓN
Tipo de Estudio	Exploratoria-Concluyente.
Método de investigación	Deductivo e inductivo
Fuentes de Información	Primarias: encuestas dirigida a personas que trabajan o residen en el sector escogido en el municipio de Bucaramanga. Secundarias: Instituciones como la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, Alcaldía de Bucaramanga. Libros relacionados con la formulación y evaluación de proyectos, periódicos, revistas, proyectos de restaurantes ya existentes realizados por estudiantes UIS.
Técnica de Recolección de Información	Encuesta
Instrumento	Cuestionario estructurado (anexo)
Modo de aplicación	Directa.
Definición de población	22.572 personas
Elemento de muestreo	Empleados y residentes del sector que conforma el mercado objetivo.
Unidad de muestreo	Empleados y residentes del sector que conforma el mercado objetivo.
Muestra	378 personas.
Alcance	El restaurante ejecutivo tendrá cobertura en el segmento delimitado por el mercado objetivo del municipio de Bucaramanga.
Tiempo de aplicación	Del 10 de Marzo al 29 de Abril del 2008
Realizado Por	Maritza Gualdrón Camargo – Libia Patricia Sequeda Calderón.

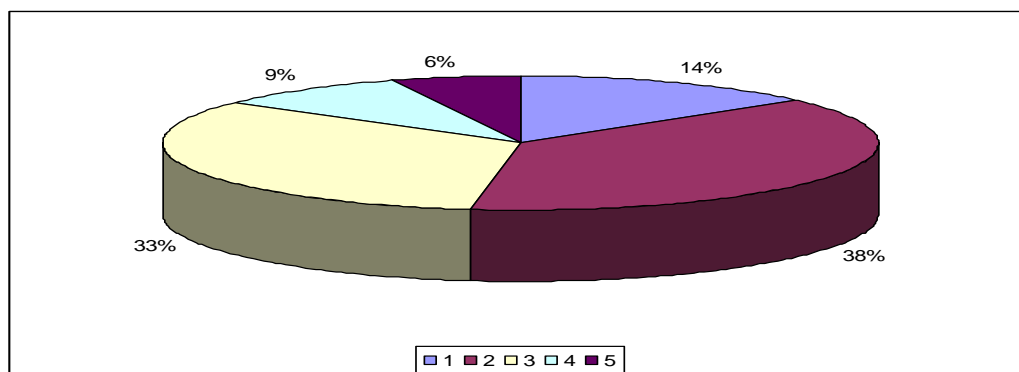
1.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. Los resultados arrojados fueron los siguientes:

1. ¿Entre qué rango oscila su edad?

Cuadro 3. Edad de los clientes

Grupo	Edades	Frecuencia	Porcentaje
1	18-24	53	14%
2	25-31	144	38%
3	32-38	125	33%
4	39-45	34	9%
5	46-52	22	6%
	TOTAL	378	100%

Gráfico 1. Edad de los clientes



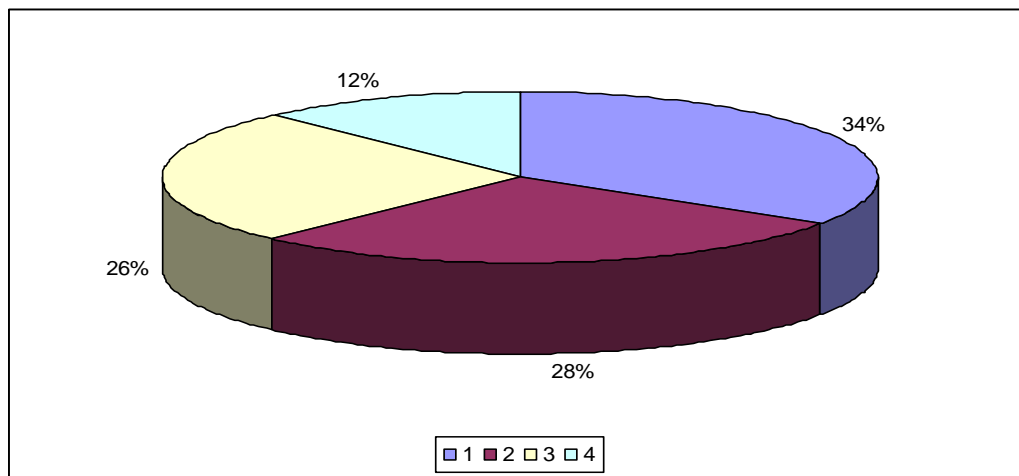
El más alto porcentaje corresponde a personas con edades que van de 25 a 31 años con un 38%, seguido del 33 % en edades entre 32 y 38 años , lo cual muestra el perfil de los consumidores. Los jóvenes entre 18 y 24 años representan el 14% y las personas entre 39 y 45 años representan el 9%. Finalmente el 6% está representado por personas entre 46 y 52 años de los encuestados.

2. ¿En qué se desempeña actualmente?

Cuadro 4. Desempeño actual

Grupo	Desempeño	Frecuencia	Porcentaje
1	Empleado	129	34%
2	Empresario	106	28%
3	Ejecutivo	76	26%
4	Estudiante	67	12%
TOTAL		378	100%

Gráfico 2. Desempeño actual



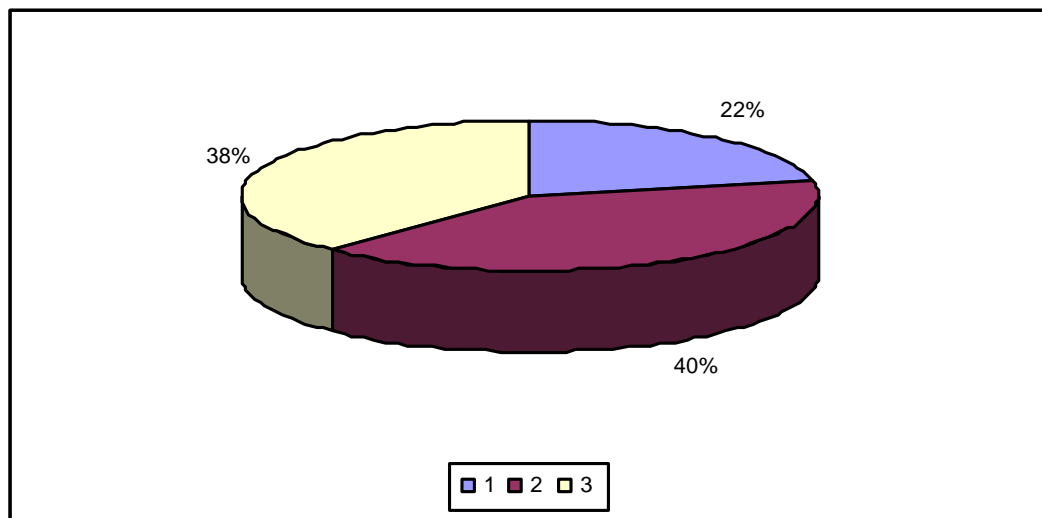
El mayor desempeño lo representan los empleados de las entidades y empresas ubicadas en el mercado objetivo con un porcentaje alto del 34 % y con un porcentaje del 28% los empresarios de dicho sector, seguido de los ejecutivos de las empresas con un 26% y los estudiantes con un 12 %.

3. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?

Cuadro 5. Ingresos mensuales

Grupo	Ingresos mensuales	Frecuencia	Porcentaje
1	Hasta 1 S.M.L.V	83	22%
2	Hasta 2 S.M.L.V.	151	40%
3	Más de Dos SMLV	144	38%
Total		378	100%

Gráfico 3. Ingresos mensuales



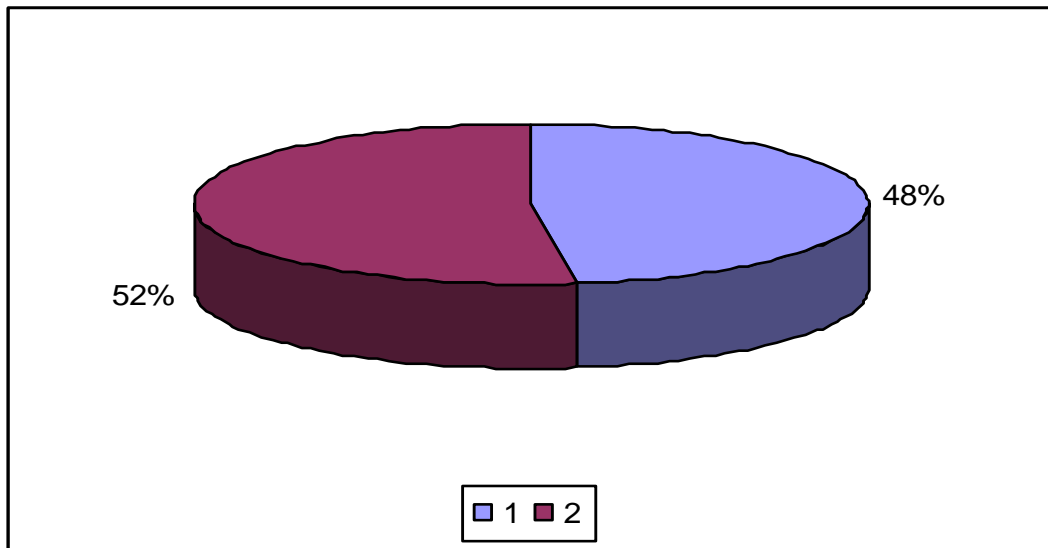
Hay un grupo significativo con 2 o más salarios mínimos, representados por el 40% y 38% respectivamente, lo cual es favorable para el tipo de almuerzos que se espera comercializar

4. ¿Acostumbra a almorzar fuera de su hogar?

Cuadro 6. Almuerzo fuera del hogar

Grupo	Almuerza fuera	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	181	48%
2	NO	197	52%
TOTAL		378	100%

Gráfico 4. Almuerzo fuera del hogar



De las personas encuestadas no van a sus hogares a tomar los alimentos al mediodía, el 48 % teniendo que recurrir a los restaurantes de la zona, lo cual es un porcentaje alto que muestra un futuro para la factibilidad.

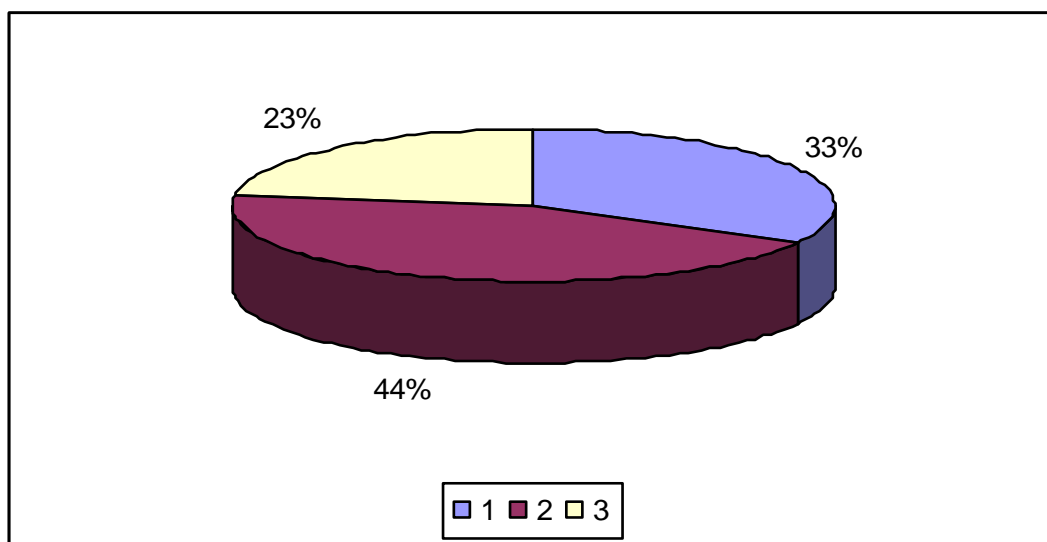
Por lo tanto, las encuestas se aplicarán en adelante a 181 personas que son las personas que almuerzan fuera de su hogar.

5. ¿Qué días de la semana hace uso del servicio de restaurante?

Cuadro 7. Días que almuerza en restaurante

Grupo	Uso restaurante	Frecuencia	Porcentaje
1	Lunes a viernes	60	33%
2	Lunes a sábado	80	44%
3	Domingos y festivos	41	23%
Total		181	100%

Gráfico 5. Días que almuerza en restaurante



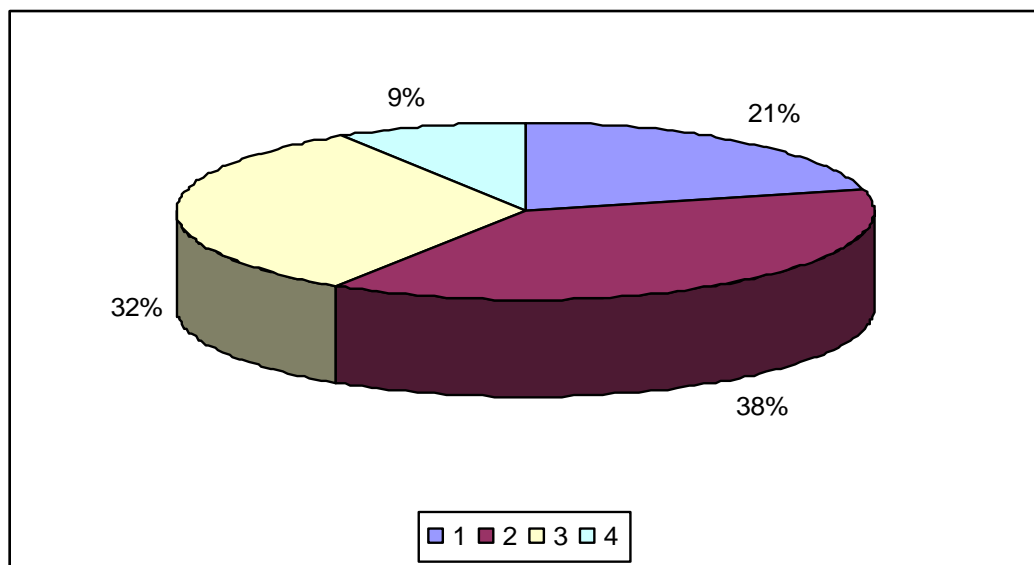
El 44 % de las personas encuestadas recurren a los restaurantes a tomar sus alimentos de lunes a sábado, esto representa un alto porcentaje de la demanda, también es importante observar que un 33% buscan un restaurante de lunes a viernes y el 23 % los días domingos y festivos.

6. ¿Con cuántas personas acostumbra acudir al restaurante?

Cuadro 8. Acompañantes

Grupo	Acompañantes	Frecuencia	Porcentaje
1	Sólo	38	21%
2	1 persona	69	38%
3	2 personas	58	32%
	Más de 2 pers.	16	9%
Total		181	100%

Gráfico 6. Acompañantes



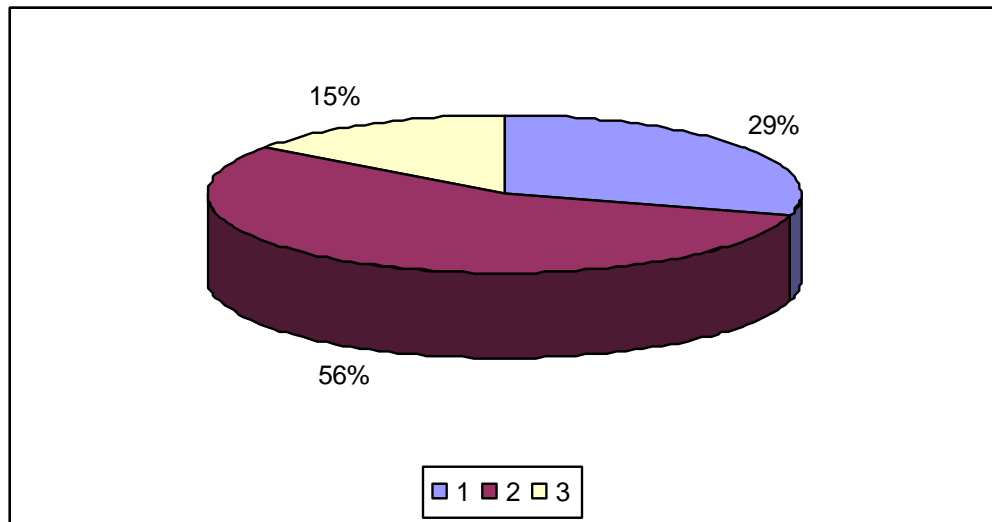
El 21 % de las personas acuden solas al restaurante. Es importante considerar que como el 38 % de los encuestados acostumbran a almorzar acompañados de una persona, esto duplica la demanda de almuerzos. Y para el caso del 32 % que van acompañados de 2 personas, esto triplicaría la demanda de almuerzos. Esta situación elevaría el número de clientes a satisfacer.

7. ¿Qué tipo de almuerzo consume?

Cuadro 9. Tipo de almuerzo

Grupo	Tipo Almuerzo	Frecuencia	Porcentaje
1	Corriente	53	29%
2	Ejecutivo	101	56%
3	A la Carta	27	15%
Total		181	100%

Gráfico 7. Tipo de almuerzo



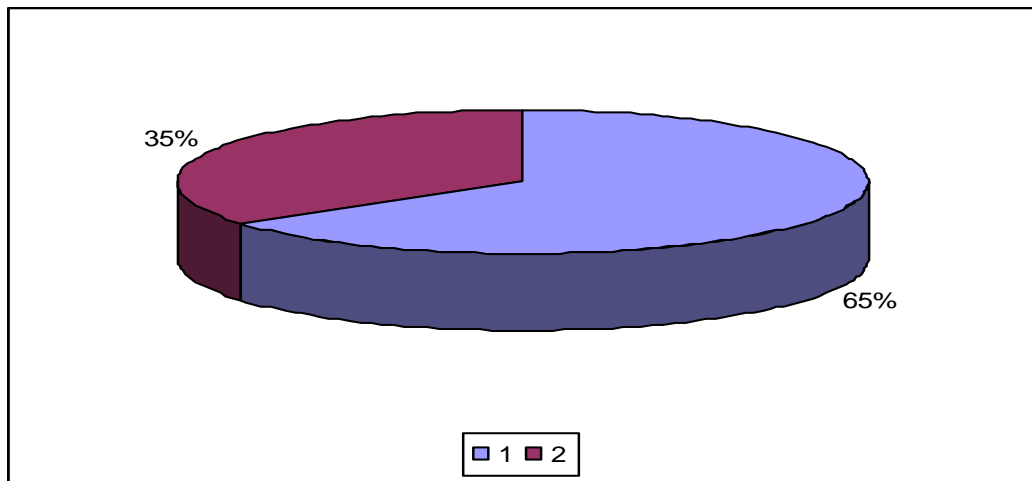
La mayoría de las personas encuestadas, el 56 %, buscan almuerzos ejecutivos, los cuales tienen mejor preparación, diversidad en el menú, jugo y postre a diferencia de los almuerzos corrientes de los cuales consumen el 29 % de los encuestados.

8. ¿Cuánto paga por un almuerzo ejecutivo?

Cuadro 10. Precio almuerzo

Grupo 1	Precio	Frecuencia	Porcentaje
1	4000 - 6000	118	65%
2	7000 - 9000	63	35%
Total		181	100%

Gráfico 8. Precio de almuerzo



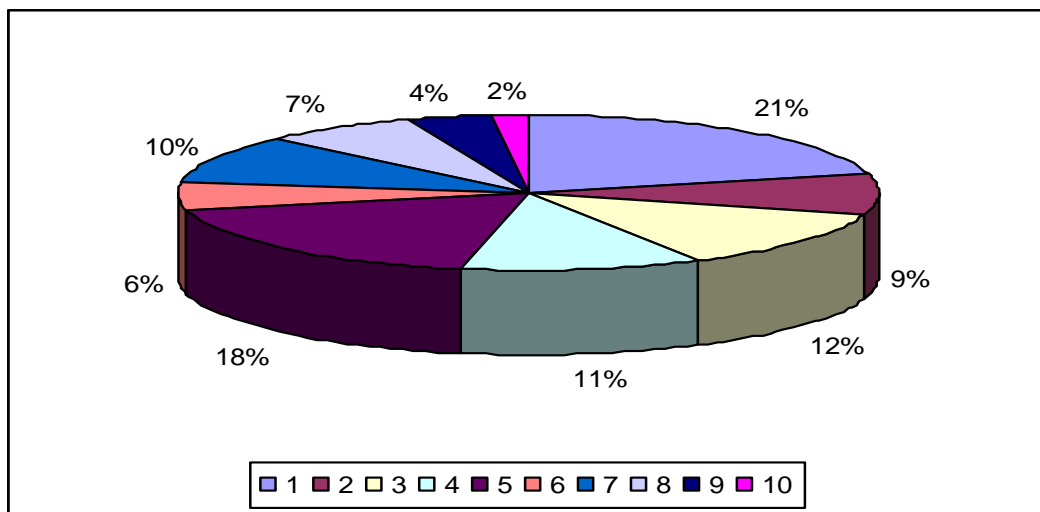
El 65% de las personas pagan almuerzos que oscilan entre los \$4000 y \$6000, el 35% eligen menús de mejor calidad con costo entre \$7000 y \$9000, lo cual sirve como referencia para definir el precio de venta del almuerzo ejecutivo de acuerdo con la calidad del mismo.

9. ¿Qué restaurante le gusta frecuentar?

Cuadro 11. Restaurante que frecuenta

Grupo	Restaurante	Frecuencia	Porcentaje
1	Mercadefam	38	21%
2	Almuerzos corrientes la 33	16	9%
3	Tempo	22	12%
4	Limonal	20	11%
5	La sazón de la abuela	33	18%
6	Punta del este	11	6%
7	Portal de Barichara	18	10%
8	Fuente Real	13	7%
9	Casa de teja	7	4%
10	Casita colonial	3	2%
Total		181	100%

Gráfico 9. Restaurante que frecuenta



De las personas encuestadas, el 21 % reciben sus alimentos en el autoservicio de Mercadefam de la carrera 33 con calle 41, seguido de la Sazón de la Abuela con un 18%, Tempo con el 12%, El Limonal con 11 %, Portal de Barichara el 10 %,

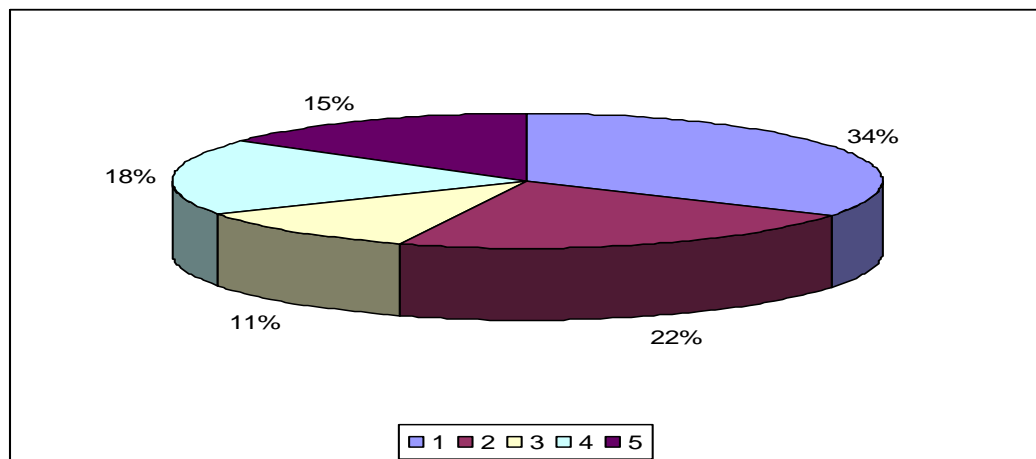
almuerzos corrientes la 33 el 9 % los cuales son los de mayor frecuencia, y sirven como punto de referencia para evaluar menús, servicio, precio y sazón más adelante.

10. ¿Por qué le gusta frecuentar ese restaurante?

Cuadro 12. Razón de frecuencia a restaurante

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	Servicio al cliente	61	34%
2	Sabor	40	22%
3	Cantidad	20	11%
4	Precio	33	18%
5	Otro	27	15%
Total		181	100%

Gráfico 10. Razón de frecuencia a restaurante



El servicio al cliente es la elección de mayor interés de quienes gustan de un restaurante en particular, con un 34%, seguido del sabor o sazón de los alimentos

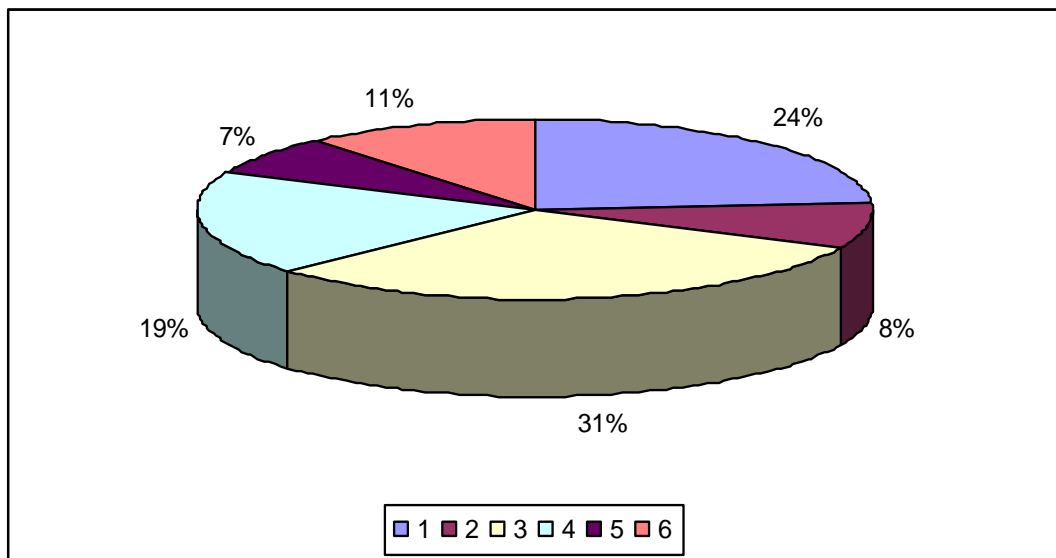
con un 22 %,el precio con el 18, en menor proporción la cantidad con un 11% y otra opción el 15 % que gusta de la tranquilidad a la hora de almorzar.

11. ¿Qué aspectos no le agradan de la prestación del servicio?

Cuadro 13. Dificultades en la prestación del servicio

Grupo	Dificultades	Frecuencia	Porcentaje
1	Falta higiene	43	24%
2	Demoras	15	8%
3	Poca variedad en menús	56	31%
4	La sazón	34	19%
5	Elementos extraños en alimentos	13	7%
6	Otro	20	11%
Total		181	100%

Gráfico 11. Dificultades en la prestación del servicio



Las mayores dificultades que los encuestados encuentran al recurrir al servicio de restaurante para tomar sus alimentos, es la incidencia de los menús, sin innovación y variedad con un 31%. Seguidamente falta de higiene con un 24%, la

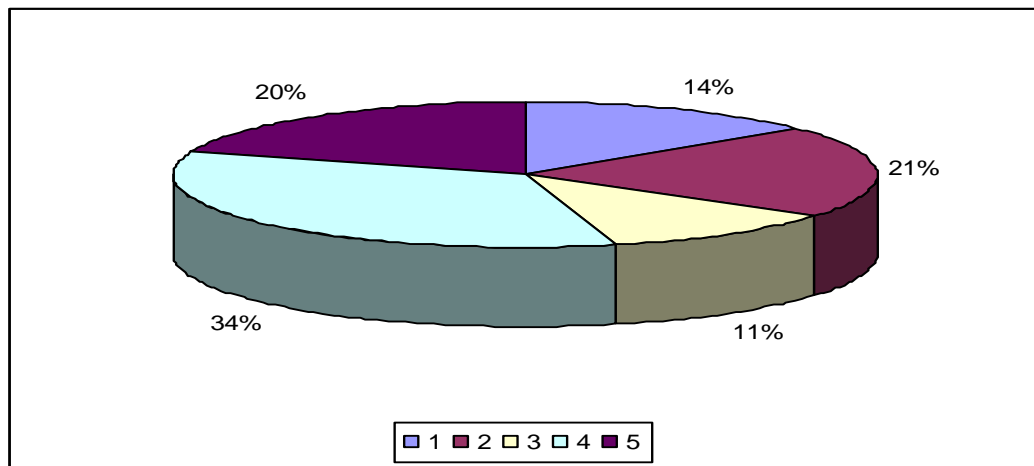
sazón de los alimentos con el 19%. Otro relacionado con el ruido representa un 11%. Demoras en el servicio el 8% y elementos extraños en las comidas un 7%. Estos aspectos son importantes para evaluarlos en el diseño del producto y servicio del nuevo restaurante.

12. ¿Cómo se entera de la existencia de un nuevo restaurante?

Cuadro 14. Publicidad

Grupo 1	Publicidad	Frecuencia	Porcentaje
1	Radio	25	14%
2	Prensa	38	21%
3	Televisión	20	11%
4	Volantes	62	34%
5	Recomendación	36	20%
Total		181	100%

Gráfico 12. Publicidad



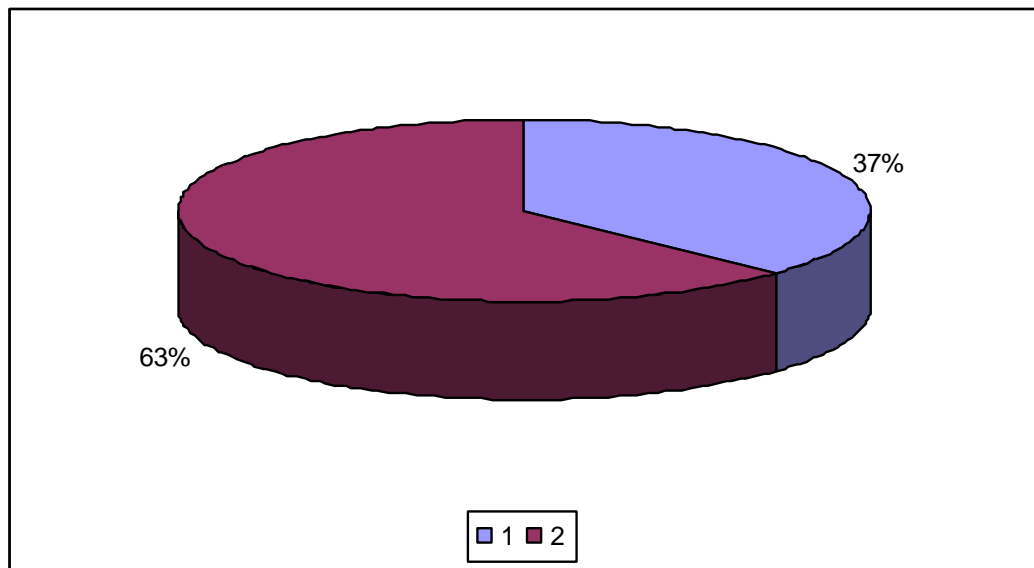
Los volantes son el medio publicitario más usado para dar a conocer un nuevo restaurante con un 34%, seguido del periódico Vanguardia con un 21%, las recomendaciones una vez puesto en marcha con un 20% la radio el 14% y la televisión regional con el 11%.

13. ¿Utiliza el servicio de domicilio?

Cuadro 15. Servicio a domicilio

Grupo 1	Servicio de domicilio	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	67	37%
2	NO	114	63%
Total		181	100%

Gráfico 13. Servicio de domicilio



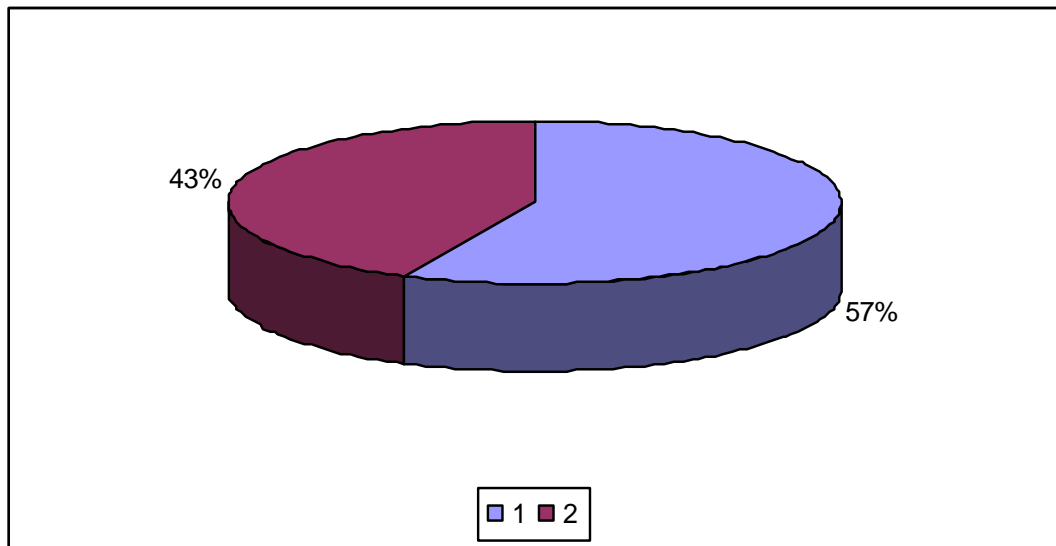
La diferencia de quienes desean ir al restaurante a quienes desean que se les lleve a su lugar de trabajo, es significativa con un 63 % quienes manifiestan una oportunidad para caminar, salir de la rutina, respirar otro aire, soltar el estrés y compartir con otros. Sin embargo es importante atender la necesidad del 37 % que sí desean el servicio de domicilio.

14. Si existiera un restaurante que ofreciera exquisitos almuerzos ejecutivos, ¿usted estaría interesado en utilizarlo?

Cuadro 16. Aceptación del restaurante

Grupo 1	Nivel de aceptación	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	103	43%
2	NO	78	57%
Total		181	100%

Gráfico 14. Aceptación del restaurante



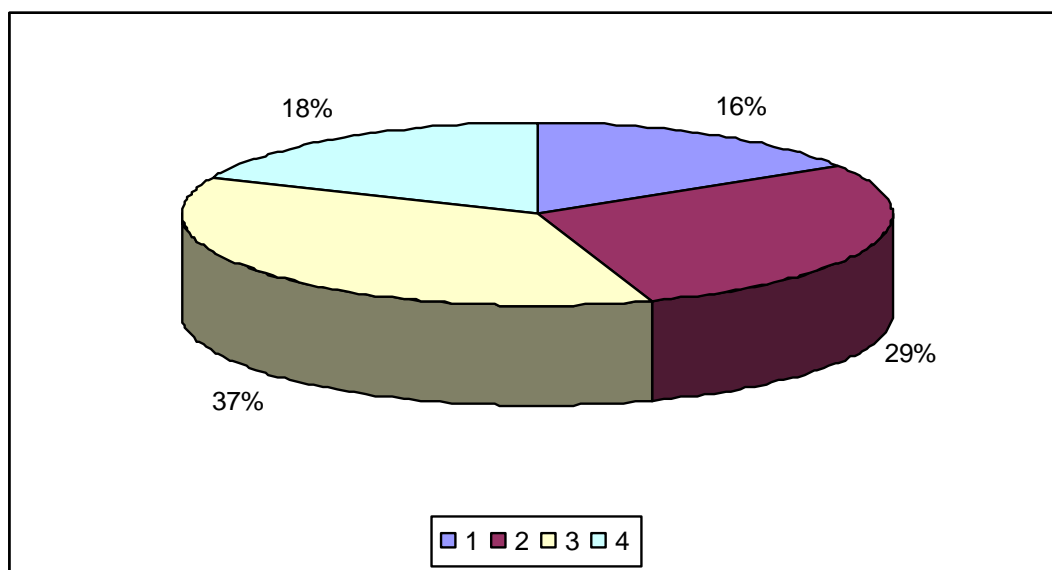
El 43 % de los encuestados muestran interés por utilizar otro restaurante que prepare y sirva exquisitos almuerzos ejecutivos, el 57 % no muestra interés por el cambio.

15. ¿Qué presupuesto destinaría para un buen almuerzo ejecutivo?

Cuadro 17. Presupuesto para almuerzo

Grupo 1	Presupuesto	Frecuencia	Porcentaje
1	\$ 4000	29	16%
2	\$ 5000	52	29%
3	\$ 6000	67	37%
4	Más de \$6000	33	18%
Total		181	100%

Gráfico 15. Presupuesto para almuerzo



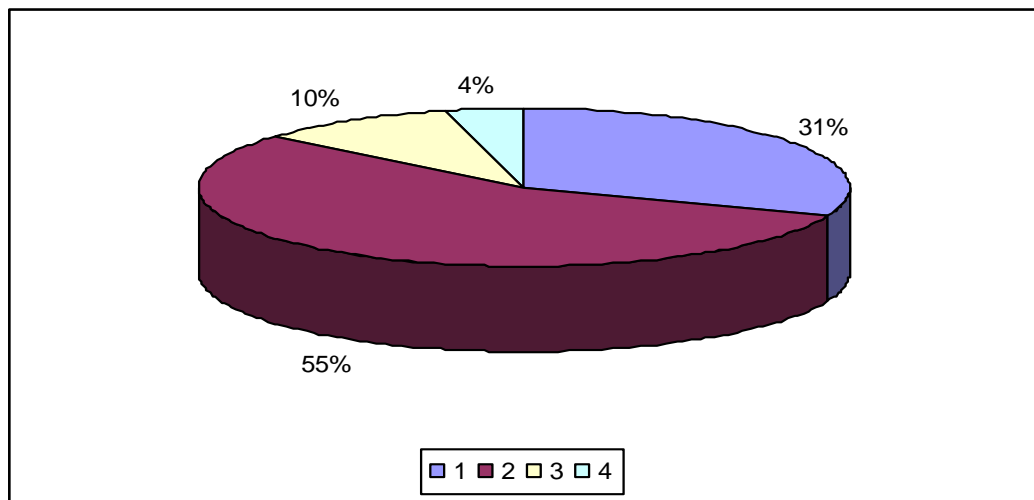
El 37 % de los encuestados destinarían \$6000 para un almuerzo ejecutivo, un 29 % destinaría \$5000 y más de \$6000 destinaría un 18 %, tratándose de un excelente almuerzo.

16. Indique en qué horario almuerza habitualmente

Cuadro 18. Horario habitual

Grupo 1	Horario	Frecuencia	Porcentaje
1	11: 30 – 12:30 m	56	31%
2	12:30 – 1:30 p.m.	100	55%
3	1:30 – 2:30 p.m.	18	10%
4	2:30 – 3:30 p.m.	7	4%
Total		181	100%

Gráfico 16. Horario habitual



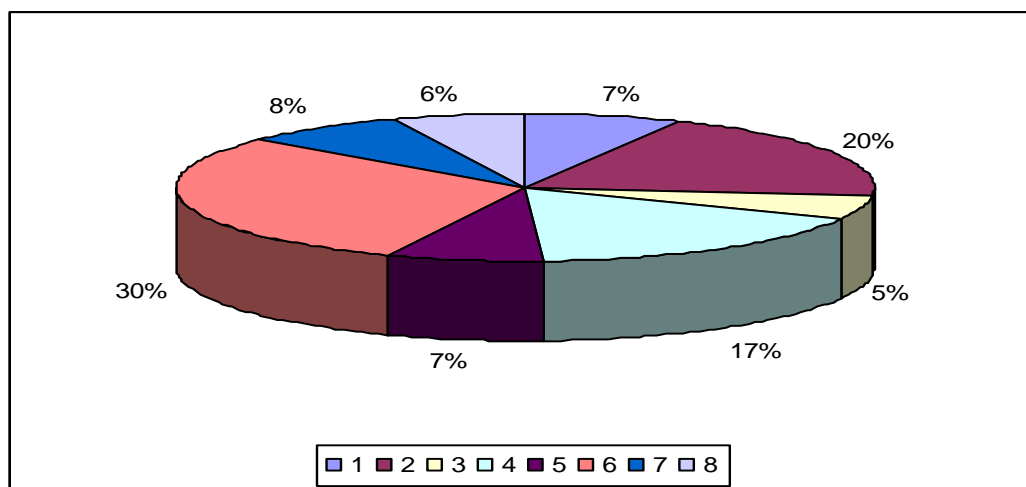
Un alto porcentaje almuerza en hora pico representados por el 55%. El 31 % entre las 11:30 y 12:30 m. y sólo el 10 % almuerza entre la 1:30 p.m. y 2:30 p.m. Estas cifras son importantes para programar la producción y el servicio del nuevo restaurante.

17. De la siguiente lista, ¿qué aspectos relevantes considera importantes al momento de elegir un restaurante?

Cuadro 19. Aspectos relevantes

Grupo 1	Aspectos relevantes	Frecuencia	Porcentaje
1	Precio	13	7%
2	Diversidad de menús	36	20%
3	Música ambiental	9	5%
4	Higiene	31	17%
5	Televisión	13	7%
6	Atención cordial	54	30%
7	Personal con presentación institucional	14	8%
8	Bajo nivel de ruido	11	6%
Total		181	100%

Gráfico 17. Aspectos relevantes



La atención al cliente es el factor más relevante en la prestación del servicio de restaurante a la hora del almuerzo con un 30 %. La diversidad en los menús es

uno de los mayores atractivos para quienes almuerzan en restaurantes con un 20 % seguido de la higiene con el 17 %. La presentación institucional del personal representa un 8 % de importancia, el precio del almuerzo y la televisión tienen una relevancia del 7 %. La música ambiental y el bajo nivel del ruido son los factores menos relevantes.

1.4.3 Análisis de la encuesta. La aplicación de las encuestas a una parte de la población dentro de la zona demarcada por la carrera 27 y la carrera 36; y la calle 36 hasta la calle 56 de la ciudad de Bucaramanga, área que cobija a los barrios Nuevo Sotomayor, Bolarquí, Mejoras Públicas, Antiguo Campestre, parte de Cabecera, y El Prado, da como resultado las siguientes conclusiones:

- Aunque en el sector existen gran cantidad de restaurantes que ofrecen comida ejecutiva, es claro que la encuesta arroja un interés demarcado en que exista otro restaurante que reúna mejores condiciones en cuanto a variedad en los menús, calidad en el servicio, sabor y sazón, higiene, ambiente agradable.
- En cuanto al precio que los clientes están dispuestos a pagar por un excelente almuerzo ejecutivo, existe disponibilidad para adquirir un buen menú ejecutivo, quedando la opción de crear otro menú especial para quienes son ejecutivos y empresarios y que reconocen el valor de un plato mejor diseñado.
- Como el 48% de la población encuestada almuerza fuera de su hogar, se justifica la creación de un restaurante ejecutivo que llene las expectativas de los clientes.

1.4.4 Estimación de la Demanda. La demanda se estima de acuerdo con la cantidad del consumo de almuerzos ejecutivos a prestar en unidades al año.

Prueba piloto : 38 encuestas
 Muestra : 378 personas
 Población : 22.572 personas, de los cuales según la pregunta No.4 de la encuesta, el 48% de la muestra utilizan el servicio de restaurante, teniendo como base para el cálculo de la estimación de la demanda, 10.835 personas.

Una vez evaluado el instrumento, se determina que los almuerzos ejecutivos serán ofrecidos durante 6 días a la semana. Para el cálculo se tiene:

10.835 de la población que hace uso del servicio de restaurante x 6 días de la semana x 52 semanas al año = 3.380.520 almuerzos ejecutivos al año. A este valor se agregan las personas que acompañan al consumidor según la pregunta No. 6 más las personas que en la pregunta 14 estarían interesados en utilizar un nuevo restaurante. La Población según pregunta 6 referente al número de acompañantes, aumenta así:

Cuadro 20. Estimación de la demanda

Personas	%	Población	Total
1	21	2.275,35	2.275,35
2	38	4.117,13	8.234,60
3	32	3.467,20	10.401,60
4	9	975,15	3.900,60
Total		10.835	24.812,15

24.812,15 x 6 días a la semana x 52 semanas del año = 7.741.390,80

Según la pregunta 14 la aceptación a un nuevo restaurante es del 43%

7.741.390,80 x 43 % = **3.328.798 demanda anual.**

1.4.5 Evolución Histórica de la Demanda. En la ciudad de Bucaramanga existen 556.264 habitantes de los cuales, hay un índice de crecimiento económico o activo de la población del sector del 0.84 %² para la proyección de los siguientes cinco años. Este factor de crecimiento se ha debido a que el sector del mercado objetivo ha dejado de ser residencial para convertirse en una zona más comercial en donde muchas de las viviendas han sido adaptadas para crear negocios y empresas y otras han sido demolidas para construir unidades residenciales.

1.4.6 Proyección de la Demanda. Utilizando el método de pronóstico de la demanda, proyectado a 5 años, considerando el aumento de la población, se tiene que la proyección del número de almuerzos ejecutivos sería :

$$\text{AÑO 2008: } 3.328.798 (1+0.0084)^1 = 3.356.760$$

$$\text{AÑO 2009: } 3.328.798 (1+0.0084)^2 = 3.384.957$$

$$\text{AÑO 2010: } 3.328.798 (1+0.0084)^3 = 3.413.390$$

$$\text{AÑO 2011: } 3.328.798 (1+0.0084)^4 = 3.442.063$$

$$\text{AÑO 2012: } 3.328.798 (1+0.0084)^5 = 3.470.976$$

1.5 LA OFERTA

1.5.1 Necesidades de información

Necesidades de información: Para lograr los objetivos señalados en el diseño metodológico se requiere conocer:

² www.bucaramanga.gov.co/dcsplandesarrollo.pdf

- Principales restaurantes del sector que ofrecen servicio de almuerzos corrientes, ejecutivos, asaderos, comida china y autoservicios que conforman los competidores para la factibilidad en estudio.
- Número de restaurantes ejecutivos y similares dentro del área correspondiente al mercado objetivo.
- Número de almuerzos que venden diariamente de lunes a sábado, en los restaurantes ejecutivos y similares dentro del área correspondiente al mercado objetivo.
- Características de los almuerzos ejecutivos que ofrecen los restaurantes oferentes, teniendo en cuenta la variedad de menús, servicio y atención.
- Horario de servicio de los restaurantes que constituyen la competencia.
- Precio que cobran por un almuerzo ejecutivo o sustituto.
- Canales de comercialización utilizados por los restaurantes que conforman la competencia.

1.5.2 Ficha Técnica

Cuadro 21. Ficha técnica oferta

ITEM	OBSERVACIÓN
Tipo de Estudio	Exploratoria-Concluyente.
Método de investigación	Deductivo e inductivo
Fuentes de Información	Las fuentes primarias utilizadas para la recolección de la información de la investigación de mercados se harán a través de entrevista realizada a propietarios o administradores de restaurantes ejecutivos y similares de la zona que determina el mercado objetivo del proyecto. Se utilizarán las siguientes fuentes secundarias: Instituciones como la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, Alcaldía de Bucaramanga. Libros relacionados con la formulación y evaluación de proyectos, periódicos, revistas, proyectos existentes sobre restaurantes de estudiantes UIS.
Técnica de Recolección de Información	Entrevista
Instrumento	Cuestionario (anexo)
Modo de aplicación	Directa.
Definición de población	102 restaurantes de la zona del mercado objetivo, visitados en Abril de 2008
Elemento de muestreo	Proprietarios y administradores de restaurantes.
Unidad de muestreo	Las empresas que requieren el servicio de alimentación.
Muestra	81 restaurantes.
Alcance	El restaurante ejecutivo tendrá cobertura en el segmento delimitado por el mercado objetivo del municipio de Bucaramanga.
Tiempo de aplicación	Abril 20 de 2007 a Mayo 10 de 2007
Realizado Por	Maritza Gualdrón Camargo – Libia Patricia Sequeda Calderón.

1.5.3 Tabulación y análisis de resultados. Para el estudio de factibilidad a fin de crear un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga, que reúna todos los requisitos para llenar las expectativas de los clientes, se realizarán 81 cuestionarios a propietarios y administradores de los restaurantes ejecutivos y

similares dentro de la zona demarcada por la carrera 27 y la carrera 36; y la calle 36 hasta la calle 56 de la ciudad de Bucaramanga, área que cobija a los barrios Nuevo Sotomayor, Antiguo Campestre, Bolarquí, Mejoras Públicas, parte de Cabecera, y El Prado.

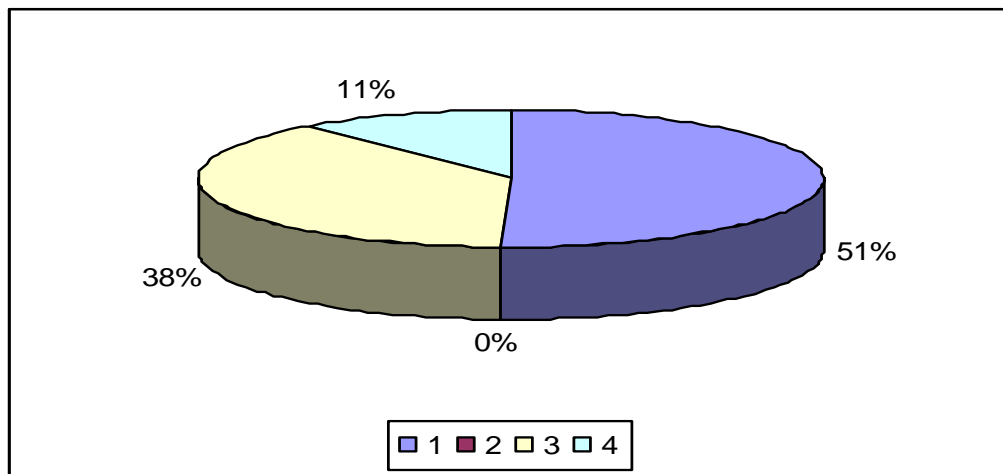
Los resultados arrojados por los cuestionarios son los siguientes:

1. ¿Qué días ofrece sus servicios?

Cuadro 22. Días de servicio.

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	De lunes a sábado	41	51%
2	Todos los días de la semana	31	38%
3	Martes a Domingo	9	11%
Total		81	100%

Gráfico 18. Días de servicio



El 51% de los restaurantes cuestionados prestan sus servicios de lunes a sábado, el 38% todos los días de la semana y un 11% descansa el día lunes. Esta es una

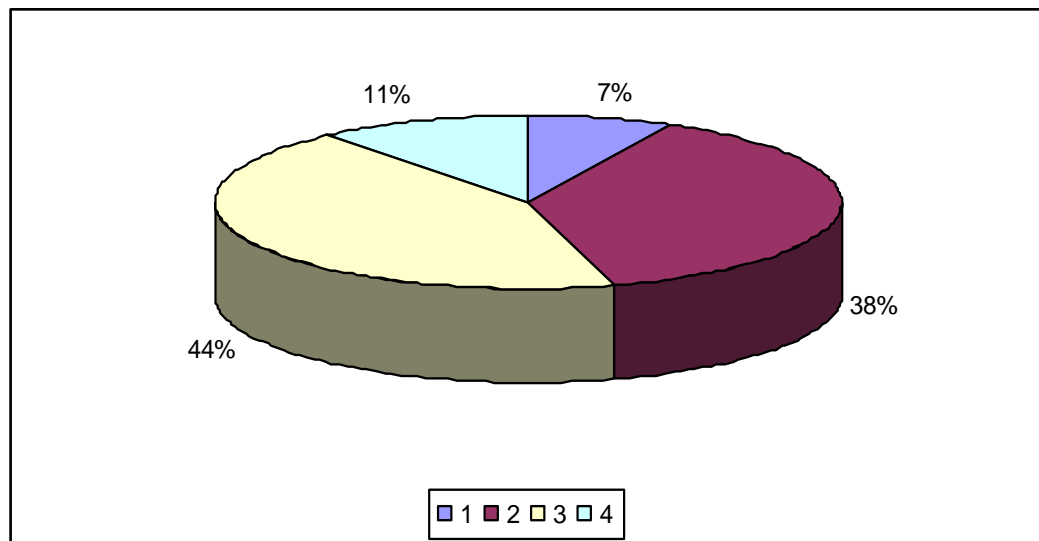
actividad que requiere dedicación y perseverancia para poder obtener resultados y utilidades representativas.

2. ¿Cuántos almuerzos vende en promedio diariamente?

Cuadro 23. Venta de almuerzos diarios

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	30 a 50	6	7%
2	50 a 80	31	38%
3	80 a 120	35	44%
4	120 a 150	9	11%
Total		81	100%

Gráfico 19. Venta de almuerzos diarios



El mayor porcentaje corresponde a los restaurantes que venden entre 80 y 120 almuerzos diarios, representado en un 44 %. Seguidamente los restaurantes que venden entre 50 y 80 almuerzos con un 38%. Los restaurantes que atienden una mayor demanda están representados por un 11%. Estas cifras son importantes

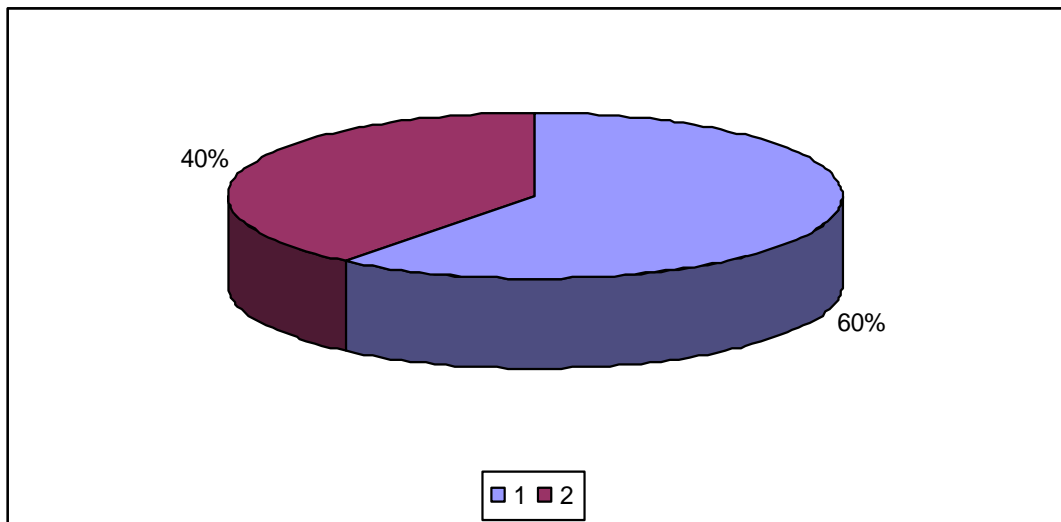
para determinar la producción diaria de almuerzos en el nuevo restaurante para satisfacer la demanda.

3. ¿A qué precio vende los almuerzos?

Cuadro 24. Precio de almuerzos

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	4000 a 6000	49	61%
2	6500 a 8500	32	39%
Total		81	100%

Gráfico 20. Precio de almuerzos



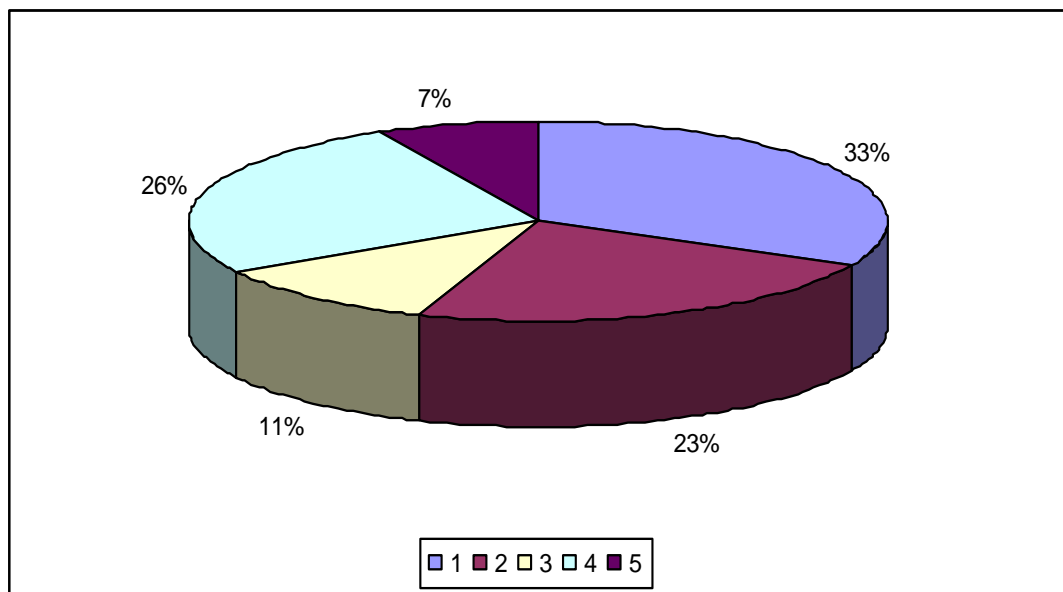
El 60% de los restaurantes venden los almuerzos entre \$4000 y \$6000 y el 40% ofrecen menús más completos y variados con un precio mayor que oscila entre \$6500 y \$8500.

4. ¿Quiénes son sus clientes?

Cuadro 25. Tipo de clientes

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	Empleados	26	33%
2	Independientes	19	23%
3	Residentes	9	11%
4	Ejecutivos	21	26%
5	Estudiantes	6	7%
Total		81	100%

Gráfico 21. Tipo de clientes



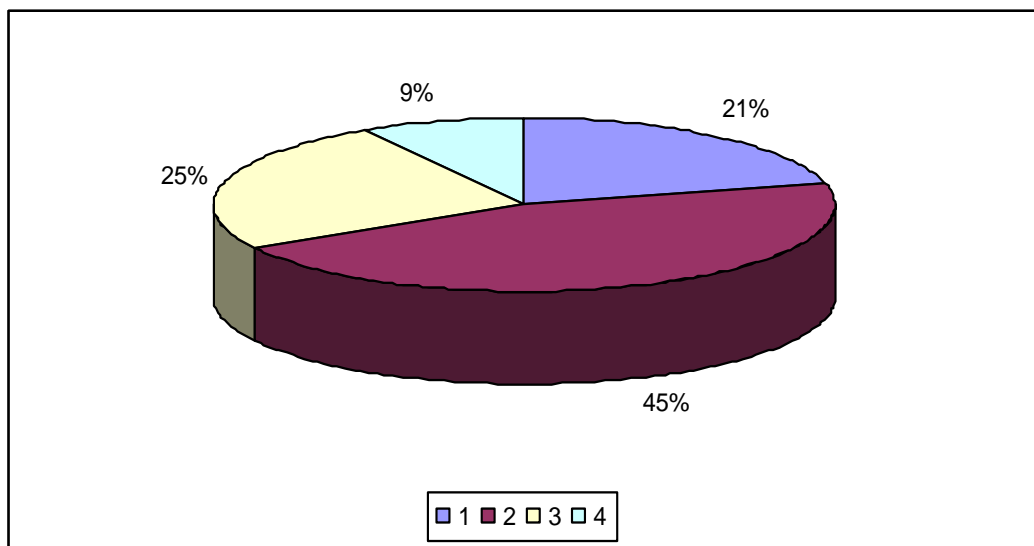
La mayoría de clientes de los restaurantes cuestionados son empleados de las empresas del sector que conforma el mercado objetivo con un 33%, seguido de los ejecutivos con un 26%, quienes trabajan de manera independiente representan el 23 %. La población residente representa el 11 % y los estudiantes un 7%.

5. ¿En qué horarios vende los almuerzos?

Cuadro 26. Horario de servicio

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	De 11 a 12 m.	17	21%
2	De 12 m. a 1 p.m.	37	45%
3	De 1 p.m. a 2 p.m.	20	25%
4	Después de las 2 p.m.	7	9%
Total		81	100%

Gráfico 22. Horario de servicio



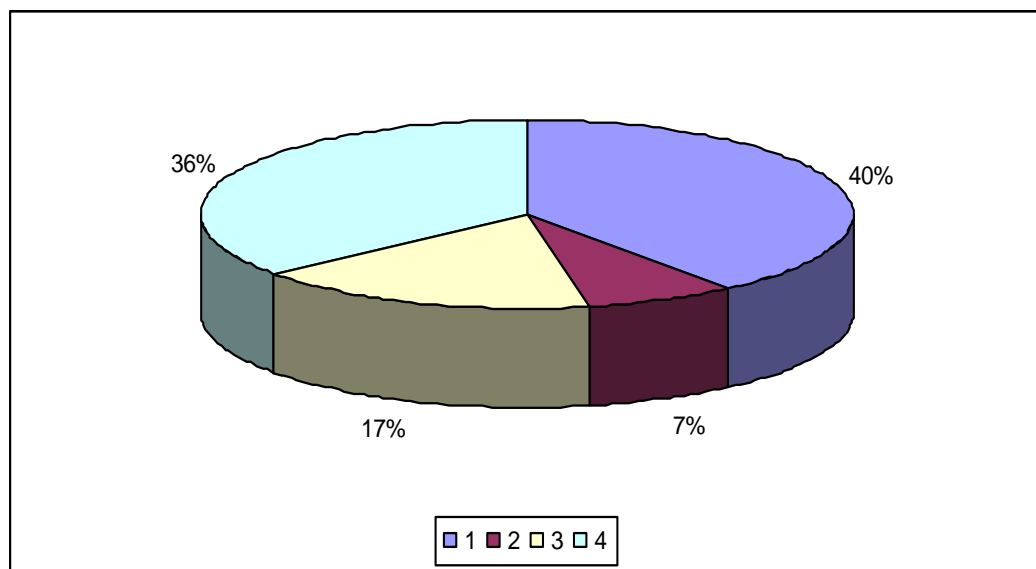
Para los restaurantes encuestados, la hora pico es de 12 m. a 1 p.m. con un 45% de venta, 25 % entre la 1 y 2 p.m. y el 21% de 11 a 12 m. , solo el 9% ofrece servicio después de las 2 p.m.

6. ¿Cómo da a conocer su servicio?

Cuadro 27. Medios de divulgación

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	Volantes	32	40%
2	Radio	6	7%
3	Promoción	14	17%
4	Recomendación	29	36%
Total		81	100%

Gráfico 23. Medios de divulgación



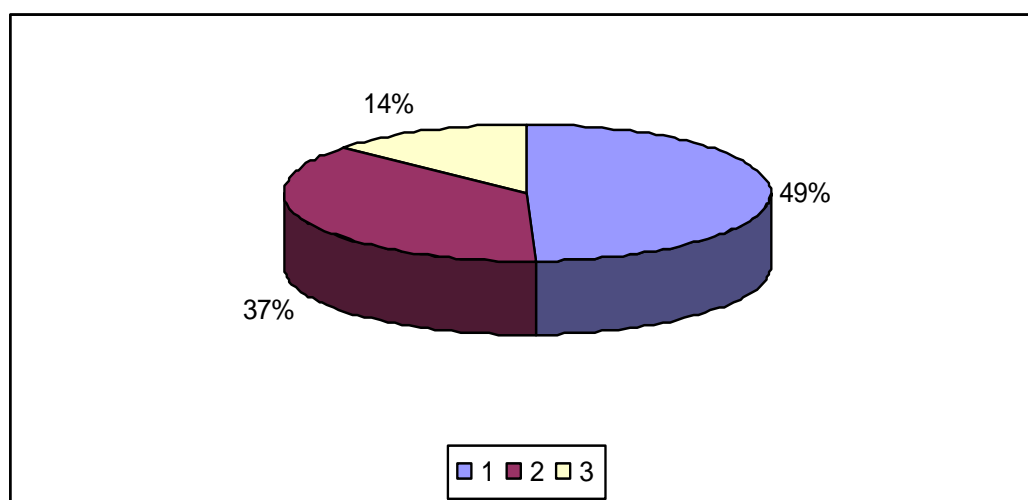
Quienes ofrecen almuerzos ejecutivos dan a conocer sus servicios mediante volantes con un 40%, le siguen quienes utilizan la recomendación personal a través de difusión de amigos y un excelente servicio desde su apertura para atraer más clientes con un 36%, en su orden está la promoción al ofrecer servicios extras con un 17% y por radio el 7%.

7. ¿Cuál es el menú que ofrece?

Cuadro 28. Menús que ofrece

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	Ejecutivo	40	49%
2	Corriente	30	37%
3	A la carta	11	14%
Total		81	100%

Gráfico 24. Menús que ofrece



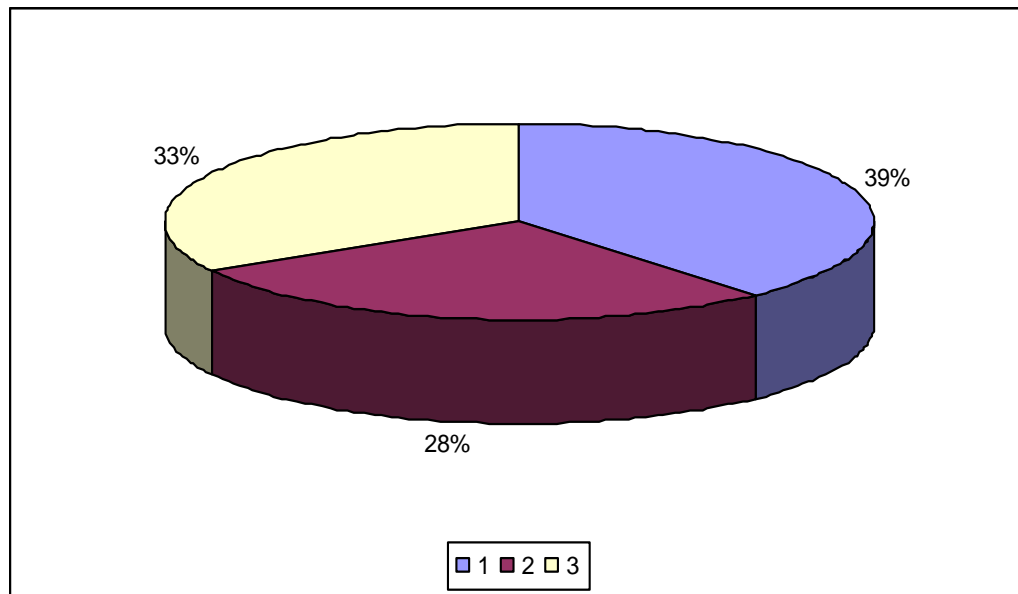
El 49% de los restaurantes ofrece almuerzos ejecutivos y el 37% ofrecen almuerzos corrientes, de los cuestionados y el 14 % ofrece platos a la carta.

8. ¿Qué distingue a su restaurante de los demás?

Cuadro 29. Características del servicio

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	Sazón	31	39%
2	Variedad del menú	23	28%
3	Servicio agradable y oportuno	27	33%
Total		81	100%

Gráfico 25. Características del servicio



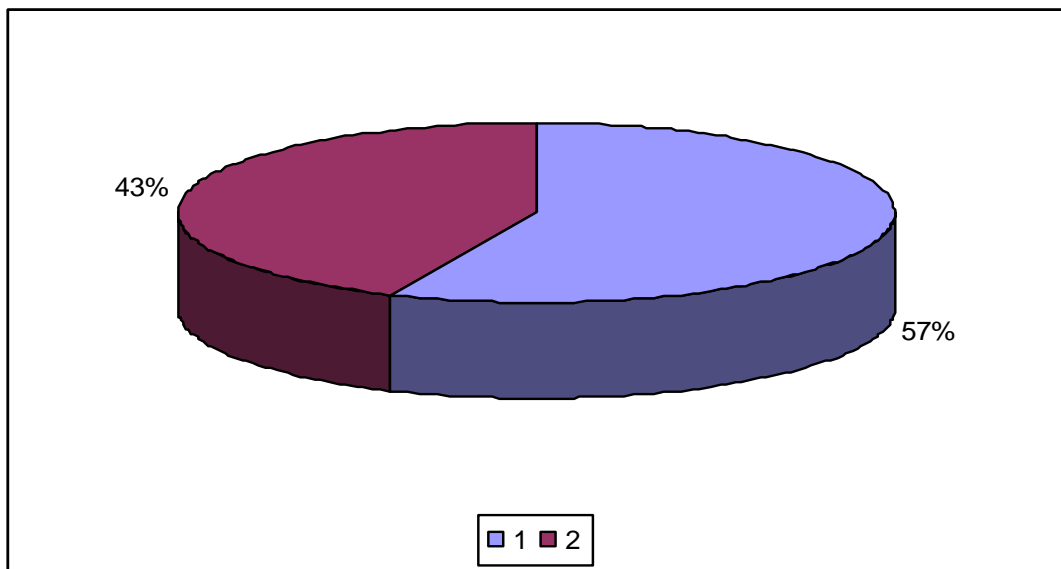
El 39% de los restaurantes opina que la sazón es lo que caracteriza su servicio, el 28% aduce que es la variedad del menú y el 33% sostiene que el buen servicio es su mayor característica.

9. ¿De qué forma ofrece su servicio?

Cuadro 30. Canal de distribución

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	Comedor	46	57%
3	Comedor y domicilio	35	43%
Total		81	100%

Gráfico 26. Canal de distribución



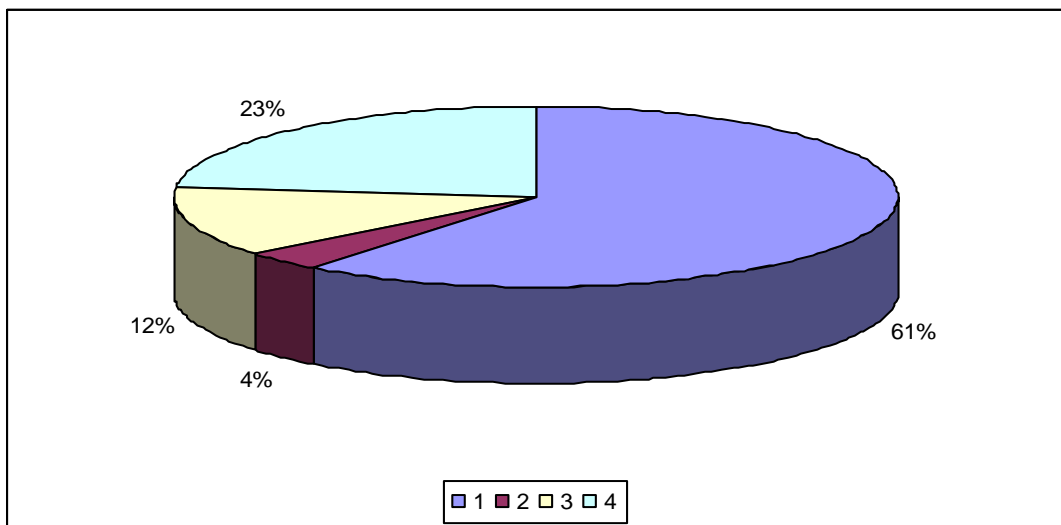
La mayoría de restaurantes ofrecen servicio de comedor para entregar los almuerzos a los consumidores representados por un 57% y el 43% distribuye los almuerzos mediante el servicio de comedor y domicilio.

10. ¿Cómo cobra el servicio a sus clientes?

Cuadro 31. Forma de pago

Grupo	Elección de interés	Frecuencia	Porcentaje
1	Contado	49	61%
4	Ticketera mensual	3	4%
5	Crédito 8 días	10	12%
6	Crédito 15 días	19	23%
Total		81	100%

Gráfico 27. Forma de pago



El 61% de los restaurantes vende de contado, un 23% otorga crédito a los clientes para pago quincenal, el 12% con crédito a 8 días y el 4 % con ticketera mensual.

1.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia. Para efectuar el análisis de la oferta, se diseñó una entrevista, practicada aleatoriamente a una muestra de 64 propietarios y/o administradores de restaurantes ejecutivos dentro de la zona demarcada por la carrera 27 y la carrera 36; y la calle 36 hasta la calle

56 de la ciudad de Bucaramanga, área que cobija a los barrios Nuevo Sotomayor, Antiguo Campestre, Bolarquí, Mejoras Públicas, parte de Cabecera, y El Prado.

Este sector se caracteriza por una creciente actividad comercial, bancos, oficinas, viviendas, colegios, clínicas, consultorios médicos y odontológicos, EPS, IPS, notarias, funerarias, papelerías, salones de belleza, spa, lo cual representa la población atendida por la oferta del mercado potencial para la factibilidad en estudio.

Los restaurantes ejecutivos y similares que conforman la competencia de esta factibilidad dentro del área que define el mercado objetivo son :

CASA DE TEJA	AL TROTE
AUTOSERVICIO MERCADEFAM	CAFÉ PARIS
AUTOSERVICIO ÉXITO	IMPERIO CHINO
KETACO	SAN IGNACIO
JOSELIN	EL BURRITO
VILLAO	COMIDAS LA 35
CASITA COLONIAL	RHADA GOVINDAS
MIKAELA	PUNTA DEL ESTE
LIMONAL	TE ROJO
TERRAZA DEL SABOR	EL SABOR PAISA
BARRAGAN`S	LA SAZON DE LA ABUELA
PRONTO	ALMUERZOS CORRIENTES 33
PIZZERIA SABOR	FUENTE REAL
PERRO LOCO	ENSALADAS SALSAS Y PASTAS
LIBAR DOG	LA CHISPA AL ROJO
SABOR NATIVO	SANTO TOMAR
NICOLASA	EL JUNIOR`S
TEMPO	EL RANCHO

SABOR CABECERA	FUENTE DE SODA LA 33
RANCHO CHARLES	CASERITOS
ALMUERZOS PARQUEADERO	RINCON VELEÑO
DONDE JAVIER	CASA CHINA
EMBAJADA CHINA	CAFETERIA Y REST. 56
CAFÉ & LUNCH	ZIRUS
EL GARAGE	PIO PIO
SANDWICH CUBANO	BARANDALES
CASINO RIVERA	AL CARBON LA 56
MARVILLA	MR. GALLUS
KIRAMA 1	AREPIZ
KIRAMA 2	SABOREATE
PORTAL DE BARICHARA	ALMUERZOS CTES. LA 36
BIGGER`S	ALMUERZOS EJECUTIVOS 36
MR. BLACK	JENNY
BURRO FAST	EL CASTILLO
MAGANGUE	PIZZA XTREME
MINI ALMUERZOS	MR. TAKO
GABY	CLL. 42 CRA. 27 Y 28
CLL. 45 CRA. 28	CRA. 34 CLL. 44
BUFEET	LE BULLIE
MAR ADENTRO	FRISBY
UMMO	ALBAHACA
CRA.29 CLL.47 y 48 (parq.1)	CRA. 29 CLL.47 (parq.2)

Mediante visita previa al estudio de la oferta del proyecto, se identificaron 84 restaurantes que constituyen la principal competencia para el proyecto, debidamente registrados en Cámara de Comercio. También se observó que existen en el sector 18 restaurantes sin avisos llamativos, que aunque pequeños, representan competencia, para un total de 102 restaurantes.

En la identificación de debilidades se observa que para los restaurantes no es conveniente la falta de parqueo frente al lugar del servicio o en sus inmediaciones. Predomina en los restaurantes la estrechez en los espacios asignados para la atención al cliente y recintos cerrados con escasa ventilación. Se observa la falta de la aplicación de las normas de higiene y seguridad industrial exigidas para este tipo de servicio.

Respecto a las fortalezas es importante denotar que las ventas de los almuerzos se hacen en mayor porcentaje de contado. El sector determinado como el mercado objetivo, ofrece una gran variedad de opciones para tomar los alimentos. El sector en cuestión ofrece estabilidad en cuanto a la captación de clientes para sostener estos negocios.

La oferta se estima de acuerdo con la cantidad del consumo de almuerzos ejecutivos a ofrecer en unidades al año.

Población: 102 restaurantes

Una vez evaluado el instrumento, se determina que los almuerzos ejecutivos se ofrecen durante 6 días a la semana. Para el cálculo se tienen:

102 restaurantes que en promedio ofrecen 100 almuerzos diarios para un total de 10.200 almuerzos durante 6 días a la semana para un total semanal de 61.200 almuerzos x 52 semanas al año = 3.182.400 almuerzos ejecutivos al año.

1.5.5 Proyección de la oferta (Competencia). Utilizando el método de pronóstico de la oferta, proyectado a 5 años, considerando el aumento de la población en un 0.84%, se tiene que la proyección del número de almuerzos ejecutivos sería:

$$\text{AÑO 2008: } 3.182.400 (1+0.0084)^1 = 3.209.132$$

$$\text{AÑO 2009: } 3.182.400 (1+0.0084)^2 = 3.236.089$$

$$\text{AÑO 2010: } 3.182.400 (1+0.0084)^3 = 3.263.272$$

$$\text{AÑO 2011: } 3.182.400 (1+0.0084)^4 = 3.290.683$$

$$\text{AÑO 2012: } 3.182.400 (1+0.0084)^5 = 3.318.325$$

1.6 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Cuadro 32. Relación demanda y oferta

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DEMANDA	3.356.760	3.384.957	3.413.390	3.442.063	3.470.976
OFERTA	3.209.132	3.236.089	3.263.272	3.290.683	3.318.325
DIFERENCIA	147.628	148.868	149.418	151.380	152.651

De acuerdo con la relación entre demanda y oferta, sí existe una demanda insatisfecha por lo que se justifica entrar a competir con la creación de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga en el mercado objetivo definido por las carreras 27 y 36 con calle 36 y 56.

1.7 CANALES DE COMERCIALIZACION

Representan la ruta establecida por el restaurante ejecutivo para hacer llegar los productos y servicios prestados al consumidor final, con los beneficios de tiempo y lugar para ambas partes.

1.7.1 Estructura de los canales actuales. Actualmente los restaurantes ejecutivos y similares desarrollan su mercado a través de la interacción y la relación con los consumidores a través de un canal de comercialización directo, permitiendo conocer sus necesidades e inquietudes y dando a conocer el portafolio de servicios. Los restaurante ejecutivos utilizan este canal de comercialización estratégicamente debido que la alimentación es un servicio necesario e inmediato donde el consumidor requiere atención adecuada, sin intermediarios.

1.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Los restaurantes ejecutivos y similares, manejan su distribución de forma exclusiva, con la ventaja que tiene el mercado definido y dirigido a los consumidores de alimentos preparados.

Los restaurantes ejecutivos definen su distribución exclusiva de forma estratégica para que los consumidores identifiquen los establecimientos en donde se prestan mejores servicios, atención y menús.

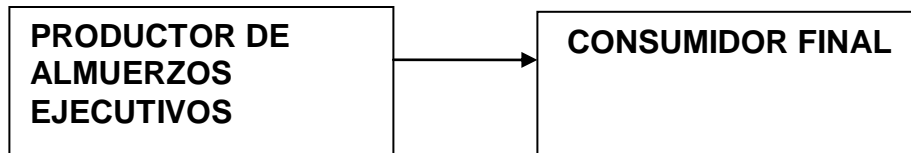
Una desventaja que tienen actualmente los restaurantes ejecutivos es que por su forma de atención directa y exclusiva el mercado demandante es más exigente en cuanto a la calidad de los productos y servicios que se ofrecen.

Otra desventaja respecto al servicio de domicilio prestado por los restaurantes ejecutivos del sector que define el mercado objetivo, es que tiene un alto costo

que eleva el precio del almuerzo, teniendo en cuenta que también los desechables se cobran, constituyéndose en una desventaja.

1.7.3 Selección de los canales de comercialización. El restaurante ofrecerá almuerzos ejecutivos con un buen servicio y atención y el canal de comercialización que utilizará será el directo porque va del productor que es el restaurante hasta el consumidor final quienes de forma exclusiva disfrutarán menús variados, balanceados, con óptima calidad de la materia prima.

Figura 1. Canal de distribución



1.8 PRECIO

Es la cantidad monetaria con base en la cual quien ofrece un servicio está dispuesto a efectuar el proceso de intercambio con el comprador en caso que este lo acepte.

1.8.1 Análisis de precios. Los precios a establecer, se basarán de acuerdo a las manifestaciones observadas en las respuestas de la pregunta No.10 de la encuesta de la demanda, las cuales tienen contemplados los precios que pagan los clientes por un almuerzo ejecutivo en el sector del mercado objetivo.

También se tendrán en cuenta los precios que maneja la competencia, así:

Cuadro 33. Shopping de precios de la competencia

RESTAURANTES EJECUTIVOS DEL MERCADO OBJETIVO	PRECIO ALMUERZO
Mercadefam	6500
Almuerzos corrientes la 33	4500
Tempo	5000
Limonal	5000
La sazón de la abuela	6000
Punta del este	5000
Portal de Barichara	4500
Fuente Real	4500
Casa de teja	5000
Casita colonial	5000
Frisby	8000
Buffet	6500
Parqueadero cra. 29 calle 47 y 48	4500

1.8.2 Estrategias de fijación de precios. El restaurante ejecutivo fijará sus precios tomando en cuenta los costos de generación del producto y servicio más el margen de rentabilidad.

1.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

Publicidad es cualquier forma personal o impersonal de presentación y promoción de productos y servicios de un establecimiento identificado, como una forma de venta que invite a la gente a comprar productos y servicios.

La promoción incluye todo lo que se puede hacer para vender los productos y servicios. Siempre que se diseñe un plan de publicidad y promoción se debe tener

claro lo que se quiere lograr a través de ellas, con un plan de ataque, impacto, innovación y convencimiento dirigido en forma directa al mercado objetivo, de acuerdo con el presupuesto asignado para tal fin.

1.9.1 Objetivo. Realizar un plan publicitario y promocional a través de las comunicaciones en mercadeo por medio de publicidad, la venta personal y las relaciones públicas para el montaje de un Restaurante Ejecutivo que permita informar, recordar y persuadir al mercado objetivo la excelente calidad de los productos y servicios.

Informar a la ciudadanía la existencia de un nuevo Restaurante Ejecutivo mediante un medio masivo dirigido al mercado objetivo, con recursos publicitarios como medios escritos, visuales y radiales con el objetivo de crear la expectativa del servicio.

Persuadir a la comunidad para despertar el interés hacia el Restaurante Ejecutivo mediante la utilización de la publicidad y la promoción para aumentar la demanda. Analizar las estrategias publicitarias propias para el restaurante, de acuerdo con el presupuesto asignado.

1.9.2 Logotipo. El logotipo que distinguirá el restaurante representa la figura de una vinagrera triple y se muestra a continuación:

Figura 2. Logotipo



VINAGRETA RESTAURANTE

Su nombre será **VINAGRETA**, en letras color naranja porque representa un estimulante del apetito. El logotipo es una fotografía que representa una variedad de tres vinagreras con diferente contenido (colores), lo cual hace que al observarlo se piense automáticamente en un exquisito menú al cual aplicarle una de las deliciosas vinagretas.

1.9.3 Lema

VINAGRETA, CON SABOR A HOGAR

El lema, representa el gusto de todas las personas por la preferencia de almorzar en sus hogares.

1.9.4 Análisis de Medios. Entre los diferentes medios publicitarios se tienen los siguientes: medios escritos: Los periódicos, son flexibles y oportunos. Los anuncios pueden variar en tamaño desde los pequeños clasificados hasta las páginas múltiples. Los periódicos no ofrecen limitaciones como la televisión y la radio, por las restricciones de tiempo. Los periódicos se pueden utilizar para llegar a todo una ciudad o unas pocas áreas urbanas. Proporcionan una cobertura muy

intensiva de un mercado local por lo que la mayoría de las personas los leen. El costo por persona a los que le llega es relativamente bajo.

Las revistas son medios excelente cuando se desea en el anuncio una impresión de alta calidad y color. Las revistas pueden llegar a un mercado nacional a un costo relativamente bajo por lector. Por lo general las revistas se leen con tranquilidad, a diferencia de lo que suceden con otros medios impresos.

Las vallas son publicidad al aire libre. Sin embargo debido a que las ven personas en marcha las vallas anunciadoras solo son apropiadas para mensajes breves, es excelente para la publicidad de recordación y tienen el efecto del gran tamaño y del color. Se pueden incorporar movimientos y figuras tridimensionales al diseño de una valla anunciadora para una mayor capacidad para llamar la atención. Proporciona cobertura geográfica e Intensidad de cobertura del mercado dentro de un área, el uso de carteleras, vallas, pancartas e instrumentos electrónicos son los más populares.

Los catálogos ofrecen la oportunidad de localizar públicos específicos, el porcentaje de lectores es alto pero es un medio costoso y de cuidadosa preparación.

Medios audiovisuales: Las características mas importantes de la televisión son obvias: la combinación del movimiento y el sonido. La televisión proporciona una amplia cobertura geográfica y flexibilidad en cuanto se puede presentar el mensaje sin embargo es un medio relativamente caro. La televisión no se presta para mensajes complicados

Medios Audio: La radio ha disfrutado de un renacimiento como medio publicitario y cultural. Desde 1980 surgieron más de 1200 nuevas estaciones de radio. La radio es un medio de bajo costo debido a su amplio alcance, se puede llegar con

bastante precisión y bastante eficacia a determinado mercado objetivo. También es frecuente que la atención del público se encuentre bajo porque a menudo la radio se utiliza como fondo para trabajar, estudiar.

1.9.5 Selección de medios. Para el proyecto se utilizarán los medios de publicidad que fortalezcan la imagen del Restaurante Ejecutivo, que tengan gran cobertura de la población objetivo y que sea de bajo costo. Los medios seleccionados son:

- Aviso panaflex luminoso de manera permanente.
- Una publicación en el periódico Vanguardia Liberal en la revista del viernes.
- Publicación páginas amarillas.
- 4000 volantes entregados durante los dos primeros meses.
- Pasacalles instalados en puntos estratégicos de la zona días antes de su apertura y durante el primer mes de su funcionamiento previa autorización mediante permiso.
- 1000 Tarjetas de presentación.
- 100 Invitaciones especiales

1.9.6 Estrategias publicitarias. Para que el servicio en el Restaurante Ejecutivo tenga acogida en el mercado, se proponen las siguientes estrategias: el Restaurante Ejecutivo contará con un Lanzamiento en sus instalaciones para celebrar su inauguración se realizarán las siguientes actividades: ambientación de las instalaciones, brindis, pasabolas, grupo musical, publicación en Vanguardia Liberal.

1.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

- **De Lanzamiento.** El presupuesto publicitario para el lanzamiento del restaurante comprende la ambientación y medios publicitarios necesarios para introducir el restaurante en el mercado.

Cuadro 34. Presupuesto publicitario de lanzamiento

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO
Ambientación y decoración		400.000
Brindis	100	400.000
Pasabocas	100	500.000
Grupo Musical		
Publicación Vanguardia Liberal	1	250.000
Artes para el logotipo del Restaurante	1	50.000
Aviso en panaflex		
Volantes		20.000
Pasacalles		
Tarjetas invitación		350.000
Tarjetas presentación	2000	100.000
	5	450.000
	100	80.000
	500	50.000
TOTAL		2.650.000

Fuente: puntual eventos, Marentes Group Publicidad y Vanguardia Liberal

- **De operación.** Se proyecta este presupuesto publicitario para seis meses de funcionamiento.

Cuadro 35. Presupuesto de publicidad operacional

DESCRIPCION	COSTO
VOLANTES 3000 a dos tintas	150.000
PUBLICACION DE PAGINAS AMARILLAS	1.400.000
TARJETAS DE PRESENTACION 1000 a color	100.000
TOTAL PRESUPUESTO	1.650.000

1.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

El Restaurante Ejecutivo busca ingresar al mercado para ofrecer almuerzos ejecutivos en el sector ubicado entre las calle 36 a la 56 y las carreras 27 y 36 de la ciudad de Bucaramanga.

Una expectativa alentadora para el éxito de este proyecto es el deseo de los clientes de consumir alimentos sanos, menús variados y balanceados, con buen servicio y atención que supere a muchos de los ya existentes.

Otra razón que motiva la puesta en marcha del proyecto es la demanda insatisfecha para atender a los consumidores.

Este sector se caracteriza por tener un movimiento poblacional representativo, buenas vías de acceso, demarcado comercio y empresas, oficinas, hogares en donde sus integrantes laboran y acuden a tomar los alimentos en los restaurantes de la zona, con la oportunidad para satisfacer gustos, necesidades y preferencias de acuerdo con la capacidad adquisitiva de las personas que habitan, laboran y/o frecuentan esta zona por múltiples razones.

La investigación de mercados que se llevó a cabo en el sector de la población escogida, demuestra la viabilidad para la creación de un restaurante ejecutivo en esta zona con características que lo diferenciarán de los ya existentes tales como: servicio al cliente (higiene, seguridad industrial, ambiente agradable, alimentos sanos y balanceados, mayor ciclo de rotación de menús, posibilidad para escoger algunos alimentos, atención especial).

Los resultados de la encuesta permitieron definir un menú compuesto por carbohidratos, proteínas, energéticos y grasas requeridas por una alimentación saludable.

La competencia para el restaurante ejecutivo es representativa pero son pocos los establecimientos que ofrecen un servicio integral para satisfacer las necesidades de los clientes.

El canal de comercialización del servicio es directo entre el productor y el consumidor final lo cual significa que es importante satisfacer los momentos de verdad que los clientes experimentarán al consumir los alimentos en el restaurante ejecutivo objeto de este proyecto.

Para lograr los objetivos del proyecto se deben definir claras estrategias de publicidad con el fin de dar a conocer el Restaurante Ejecutivo para ir posicionando el negocio en el mercado.

Por lo anterior, se reúnen todos los elementos favorables para considerar que el proyecto para la creación de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga, en el sector comprendido entre las calles 36 y 56 y las carreras 33 y 36, es viable desde el punto de vista comercial.

2. ESTUDIO TECNICO

2.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

2.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. Esta descripción hace referencia a la capacidad de la prestación del servicio de alimentos preparados y servidos a la mesa durante la vigencia del proyecto, refiriéndose a la decisión del volumen óptimo de dicha prestación del servicio, de acuerdo con el estudio de mercado y para definir la cantidad de prestación del servicio por unidades de almuerzos ejecutivos para un período de tiempo diario.

2.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Para esta investigación se analizan los factores que determinan el tamaño del proyecto tales como:

- **El tamaño de la empresa y el mercado:** El mercado es el factor condicionante principal para la determinación del tamaño del proyecto, dependiendo de la demanda insatisfecha de almuerzos ejecutivos de alta calidad que se ha diagnosticado para el sector que conforma la población objetivo.
- **El tamaño de la empresa y las finanzas:** Los costos de infraestructura y adecuación de recursos físicos tanto para el área productiva como de servicios, son otro factor condicionante que ameritan acudir al recurso financiero ofrecido por entidades de financiamiento comercial u otras empresas que ofrecen línea de crédito enfocada a la creación de empresas para unir estos recursos a los propios aportados por los socios.
- **El tamaño de la empresa y los insumos:** Este no es un factor condicionante porque en la misma ciudad de Bucaramanga se pueden obtener los equipos

necesarios, baterías, loza, cristalería, cubertería y demás insumos y elementos necesarios para la futura puesta en marcha del proyecto.

- **El tamaño de la empresa con relación a la mano de obra especializada:** Este factor no es condicionante puesto que el recurso humano requerido para estas labores está disponible en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

- **El tamaño de la empresa de acuerdo con la infraestructura:** Es un factor condicionante porque su expansión depende de la decisión que se tome para la puesta en marcha del proyecto, la cual debe prever un crecimiento continuo.

La planta física del restaurante debe contar con dos secciones claves como son: Área de servicio al cliente (comedor) y área de producción (cocina), las cuales deberán ser amplias, funcionales, cómodas y aptas para la producción de 120 almuerzos ejecutivos diarios inicialmente con opción de expansión futura.

2.1.3 Capacidad del Proyecto. La capacidad del proyecto se define en términos de la cantidad solicitada de almuerzos ejecutivos que va a producir el restaurante en un año de funcionamiento.

El número de almuerzos ejecutivos que podrá ofrecer el restaurante con sus servicios se debe determinar calculando tres capacidades que son la diseñada, instalada y la utilizada.

- **Capacidad total diseñada:** La capacidad total diseñada corresponde a la máxima capacidad del restaurante con la cual se proyecta el servicio, de acuerdo con la necesidad de la demanda y los datos obtenidos del estudio de mercados en donde el 48% de los encuestados acuden a restaurantes en busca de almuerzo.

El tamaño elegido es el que permitirá producir hasta 180 almuerzos ejecutivos diarios.

- **Capacidad Instalada:** La capacidad instalada se refiere a la capacidad máxima disponible permanente, que representa el 88.8% de la capacidad diseñada, lo cual significa que la capacidad instalada permitirá atender 160 almuerzos diarios, para satisfacer el 33% de la demanda insatisfecha.
- **Capacidad utilizada y proyectada:** Esta capacidad corresponde a la capacidad a utilizar en la empresa.

Para este proyecto de preparación y servicio de almuerzos ejecutivos, la capacidad utilizada es de 140 almuerzos, siendo el 78% de la capacidad instalada que por año representa 43.680 almuerzos ejecutivos para el primer año.

Para ello el área de la cual se espera disponer para la producción de la capacidad utilizada e instalada del restaurante será de 120 metros cuadrados, los cuales se acondicionarán para la instalación de equipos e insumos en el área productiva y para las mesas y sillas en el área de servicio.

Cuadro 36. Capacidad utilizada proyectada

Años	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacidad instalada almuerzos ejecutivos	49.920	49.920	49.920	49.920	49.920
Capacidad utilizada	43.680	44.928	46.176	47.424	48.672
Porcentaje capacidad utilizada	87,50 %	90,00 %	92,5 %	95,00 %	97,50 %

Como puede observarse, la capacidad de planta utilizada se va incrementando gradualmente hasta el quinto año, en el cual prácticamente se llega al tope de la

capacidad diseñada, en donde se tendrá que realizar una expansión y mejora locativa o la apertura de sucursal en otro sector previo estudio de factibilidad.

2.2 LOCALIZACION

El estudio de localización se orienta analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, buscando en todo caso una mayor utilidad o una minimización de costos, el cual comprende la macro localización y micro localización

2.2.1 Macro localización. El restaurante ejecutivo Vinagreta tendrá como macro localización la ciudad de Bucaramanga, Departamento de Santander, en el sector comprendido entre las calles 36 y 56 y las carreras 27 y 36.

2.2.2 Micro localización. Es el proceso de elegir o determinar el sitio preciso, debe ubicarse donde se puedan utilizar al máximo y en forma más conveniente las ventajas económicas, técnicas, geográficas, de seguridad y de infraestructura de la zona.

Para calificar el punto estratégico más conveniente, se tendrán en cuenta los siguientes factores:

- **Condiciones de la infraestructura:** La casa donde funcionará el restaurante debe tener espacios cómodos, amplios y ventilados, adaptables a las necesidades.
- **Canon de arrendamiento:** Como el sector está demarcado por los estratos 4, 5 y 6, es importante elegir el local de manera que cumpla con las condiciones requeridas para hacer del restaurante un lugar funcional, agradable y cómodo, buscando minimizar este costo fijo.

- **Facilidad de parqueo:** Es importante que las personas que visitan el restaurante, tengan la posibilidad de parquear sus vehículos frente al establecimiento o por lo menos cerca de él, siendo necesario considerar este factor en la elección del inmueble.
- **Ubicación de los consumidores y/o usuarios :** Dada la gran afluencia del público de que dispone el sector comercial, se considera que el mercado objetivo ofrece un margen de aceptación por parte de los usuarios y/o clientes potenciales que acudan al lugar ya sea periódicamente u ocasionalmente.
- **Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte:** El restaurante ejecutivo gozará de excelente ubicación, con vías de acceso asequibles desplazándose en buses urbanos o en vehículo particular.
- **Condiciones del sector:** El restaurante ejecutivo se ubicará dentro de un sector comercial que permite la producción y comercialización de este tipo de bienes y servicios para satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores.

Para seleccionar el lugar o sitio de ubicación estratégico y más conveniente, se recurre a la técnica del método de asignación de puntos.

Este método consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye el peso relativo, sobre la base de una suma igual a uno, depende fuertemente del criterio y experiencia del evaluador.

Al comparar dos o más localizaciones opcionales, se procede a asignar una calificación a cada factor en una localización de acuerdo a una escala predeterminada, por ejemplo de cero a cien.

La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje así:

Los factores estratégicos de mayor consideración a la hora de tomar la decisión de elegir la micro localización son:

Punto A: Cabecera

Punto B: El Prado

Los factores que se tendrán en cuenta para la elección de micro localización son: disponibilidad de espacio cómodo, canon de arrendamiento, facilidad de parqueo, vías de acceso y seguridad.

Cuadro 37. Alternativas de localización

FACTOR	NOMBRE FACTOR	GRADOS	PUNTAJE		CABECERA	EL PRADO
1	Amplio, cómodo y ventilado	A Muy amplio B Amplio C Menos amplio	250 100 50	0.30	100	250
2	Canon de arrendamiento	A Muy Alto B Alto C Medio	100 250 50	0.10	250	100
3	Facilidad de parqueo	A Alta B Media C Baja	250 150 50	0.19	150	250
4	Vías de acceso	A Muchas B Medias C Pocas	150 50 10	0.19	50	150
5	Seguridad del sector	A Alta B Media C Baja	250 150 100	0.22	250	150
TOTAL			500	1.00	800	900

Fuente: Autoras del Proyecto

Dado que el mayor puntaje obtenido por este método es el barrio El Prado, se concluye que el mejor sitio para crear un restaurante ejecutivo en el municipio de Bucaramanga, se encuentra ubicado en este barrio, comprendido por las calles 33 y 45 y las carreras 33 y 38 de la ciudad de Bucaramanga.

El barrio El Prado es un punto estratégico para la prestación del servicio de almuerzos ejecutivos, es de fácil y rápido acceso para los usuarios; es factible ubicar una vivienda amplia, cómoda y que permita la expansión del negocio y las mejoras locativas; no interfiere con lo dispuesto en el plan de ordenamiento territorial (POT).

2.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

Es el conjunto de conocimientos de carácter científico y técnico que permite determinar el proceso productivo para la utilización racional de los recursos disponibles destinados a la prestación de servicios.

La ingeniería tiene la responsabilidad de seleccionar el proceso de producción de un proyecto, cuya disposición en planta conlleva a la adopción de una determinada tecnología y la instalación de obras físicas o servicios básicos de conformidad a los equipos y maquinarias elegidos.

El estudio de la ingeniería esta orientado a buscar una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio³

2.3.1 Descripción Técnica del Producto. Esta descripción comprende las características particulares tanto del diseño como la especificación técnica de lo que constituye un almuerzo ejecutivo.

³ Gestión de proyectos Identificación- formulación- evaluación

Figura 3. Almuerzo ejecutivo



Cuadro 38. Ficha técnica del producto

PRODUCTO PRINCIPAL	Almuerzo ejecutivo.
DISEÑO	El producto se presenta como menú servido en la mesa a los clientes. Consta de jugo natural, sopa, plato fuerte, postre y bebida digestiva. El cliente podrá gozar de tranquilidad y buen gusto en un ambiente agradable y armónico.
ESPECIFICACION TECNICA	Los menús se caracterizan por estar debidamente planeados por un nutricionista y el jefe de cocina, para garantizar que sean variados, en ciclo de 50 días, balanceados y que aseguren una buena nutrición a los clientes.
VIDA UTIL DEL PRODUCTO	Para el momento que se produce y es consumido.

Cuadro 39. Ficha técnica del servicio

FICHA TECNICA DEL SERVICIO	
SERVICIO PRINCIPAL	Atención especial durante el consumo de almuerzo ejecutivo en el restaurante.
DISEÑO DEL SERVICIO	La prestación del servicio se hará de manera directa con el cliente en donde la calidad de la atención del talento humano del restaurante será lo más importante.
ESPECIFICACIONES TECNICAS DEL SERVICIO	El servicio se caracterizará porque el cliente cancela el producto al momento de su llegada, para luego disfrutar la atención y el consumo del almuerzo ejecutivo.

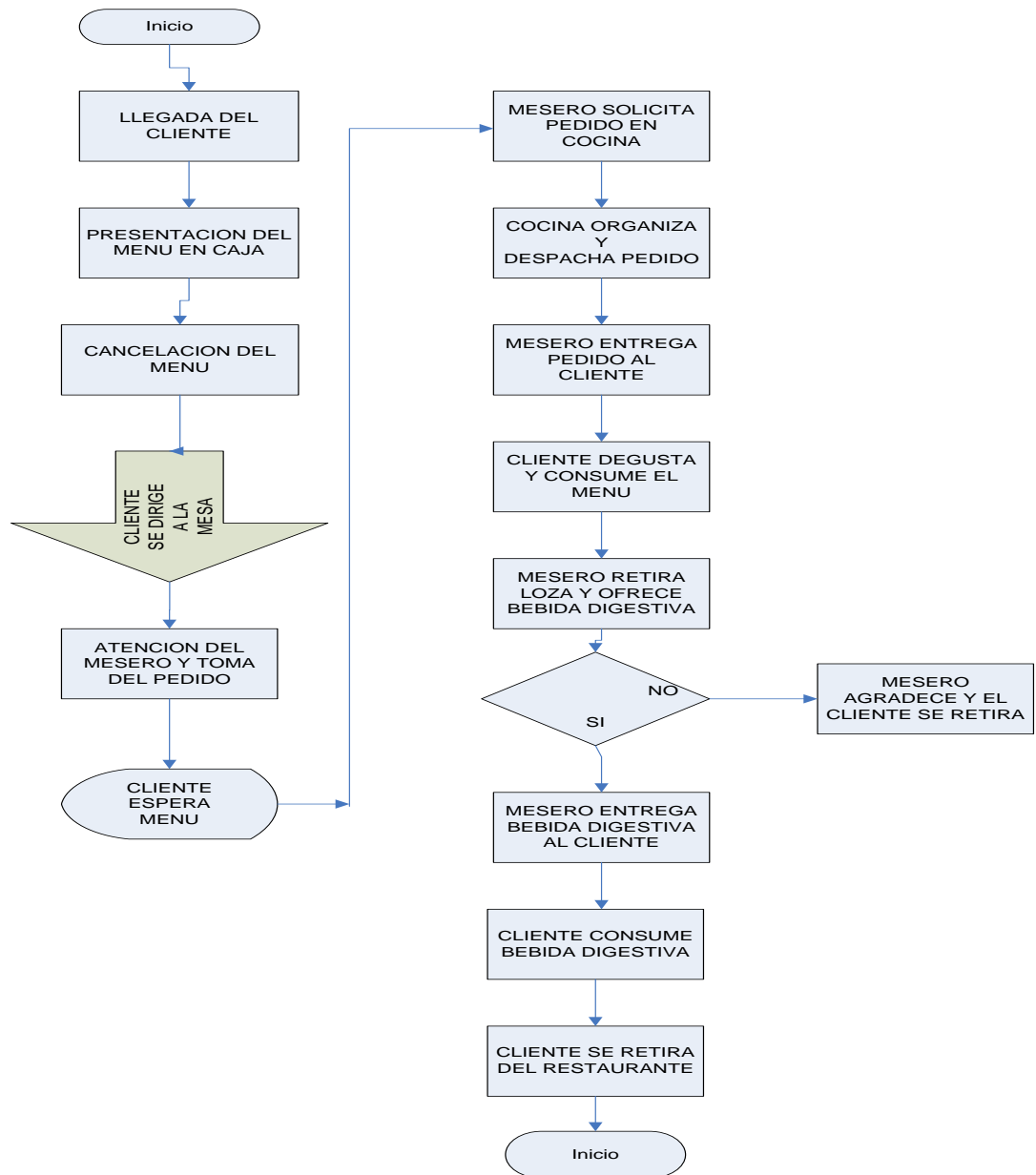
2.3.2 Transformación de los alimentos. Para el proceso de transformación de las materias primas en alimentos preparados y servidos a la mesa, se desarrolla el siguiente procedimiento: compra y acomodación de materias primas e insumos, diseño de la receta estándar del menú para cada día (se tendrán recetas estándar para 50 menús debidamente variados y balanceados, diseñados con la asesoría de nutricionista).

Mise and place, es la colocación adecuada de los elementos, insumos y materias primas necesarias para la preparación de los menús previa a su elaboración para facilitar el transporte interno en el proceso productivo y la eliminación de tiempo ocioso. Preparación de los alimentos en estufas, termita, hornos, mesas de trabajo.

Despacho de menús de acuerdo con los pedidos solicitados por los clientes. Lavado de loza, batería, equipos y demás elementos utilizados. Aseo general de la cocina y eliminación adecuada de desechos.

2.3.3 Diagrama de servicio. Este diagrama presenta los momentos de verdad del cliente dentro del restaurante, haciendo uso de los servicios que se prestan en él, desde el momento de su llegada hasta cuando se retira del restaurante.

Figura 4. Diagrama de servicio



Cuadro 40. Descripción del procedimiento de servicio

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Llegada del cliente al restaurante y acomodación.	Mesero	1 min.
2	Saludo al cliente	Mesero	30 seg.
3	Ofrecimiento del menú	Mesero	30 seg.
4	Revisión del menú	Cliente	3 min.
5	Toma del pedido al cliente	Mesero	2 min.
6	Cancelación del pedido	Cajero	2 min,
7	Se organiza y despacha pedido	Jefe cocina	10 min.
8	Entrega pedido al cliente	Auxiliar cocina	2 min.
9	El cliente consume alimentos	Cliente	20 min.
10	Se retira loza de la mesa	Mesero	2 min.
11	Se ofrece bebida digestiva	Mesero	1 min.
12	Se solicita bebida a cocina	Mesero	1 min.
13	Se entrega bebida digestiva	Mesero	2 min.
14	Cliente disfruta bebida digestiva	Cliente	10 min.
15	El cliente se retira del restaurante	Cliente	30 seg.

Cuadro 41. Procedimiento compra de materias primas e insumos

PASO	PROCEDIMIENTO	TIEMPO ESTIMADO
1	Realizar inventario de materias primas e insumos faltantes	10 min.
2	Realizar lista de pedido con cantidades requeridas	15 min.
3	Desplazamiento a la Plaza de Mercado en Bucaramanga	15 min.
4	Comprar materias primas según tipo y cantidades requeridas	60 min.
5	Regreso al restaurante ejecutivo	20 min.
6	Descarga de las materias primas e insumos en el restaurante	15 min.
7	Revisión de factura	15 min.
8	Empaque y almacenamiento de materias primas e insumos	60 min.
9		

2.3.4 Manipulación correcta de los alimentos. La manipulación de los alimentos conlleva unos aspectos generales que constituyen un ritual como hábitos a tener en cuenta para evitar la contaminación y entregar un producto de calidad y confiabilidad al cliente. Estos aspectos son:

Antes de iniciar labores o después de ir al servicio sanitario, el manipulador debe lavarse las manos con agua y jabón y desinfectarse de ser posible, siempre.

Utilizar tabla para picar por separado para cada grupo de alimentos: tabla para carnes, tabla para vegetales y tabla para frutas.

No mezclar alimentos crudos con cocinados.

Mantener siempre los alimentos tapados o protegidos.

Mantener los alimentos a la temperatura adecuada.

PROCESO DE PREPARACION:

Los alimentos deben ser lavados, cortados y cocidos, con utensilios y puestos de trabajo limpio y ordenado.

No se deben probar los alimentos con la cuchara o cucharón con que se están preparando.

CONSERVACION DE LOS ALIMENTOS:

Productos lácteos: siempre deben estar refrigerados.

Alimentos enlatados: Una vez abiertos deben ser depositados en recipiente de vidrio o loza con tapa mientras se preparan.

Jugos naturales y refrescos: Refrigerar una vez preparados próximos a ser servidos, agregar azúcar al momento de servir.

Frituras y aceites: No reutilizar aceites y grasas quemadas.

2.3.5 Control de calidad. El control de la calidad de los servicios ofrecidos se medirá de la siguiente forma, bajo los siguientes parámetros:

- **Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):** La realidad muestra que la calidad de los alimentos que se ingieren, es la principal preocupación para consumidores y productores. Es de gran importancia la implementación de un sistema de calidad que garantice la seguridad del producto final. Cuando se habla de seguridad, se debe reconocer que la materia prima adquirida no traerá ningún problema de salud cuando sea consumido.

Los sistemas de aseguramiento de la calidad tienen como principio básico que un producto debe ser bien hecho desde la primera vez. Este concepto implica la adopción de un criterio netamente preventivo en los procesos de producción, antes del ingreso de las materias primas, durante, y posterior al servicio.

Las Buenas Prácticas de Manufactura son útiles para el diseño y funcionamiento de los procedimientos productivos en la transformación y manipulación de alimentos. Son herramientas que contribuyen al aseguramiento de la calidad de los alimentos, garantizando un producto limpio, confiable y seguro para el cliente, generando alta competitividad, aumento de la productividad, mejora de la imagen, amplitud del mercado, reducción de costos, disminución de desperdicios, disminución de la contaminación y la creación de una cultura de orden, aseo, servicio y bienestar para el cliente interno y externo de la empresa.⁴

Teniendo en cuenta la opinión de los clientes, quienes son los que en realidad están sintiendo y calificando el servicio que se les presta, una vez se realice el servicio se solicitara al cliente su opinión acerca de sus momentos de verdad.

Toda actividad será supervisada por el administrador, quien estará atento a la correcta realización de todos los procesos, y a su corrección dado el caso de que se cometan errores, además a cargo de él está la logística.

La calidad de los equipos para la transformación de las materias primas en alimentos, se asegurará por medio de mantenimientos preventivos y el correcto uso de los mismos, así como también el aseo permanente de los mismos.

Evaluación periódica con el personal acerca de la calidad de los productos comercializados y de la satisfacción de los clientes en la interacción con el cliente para institucionalizar una cultura de servicio muy particular que satisfaga plenamente a los clientes.

Brindar un clima organizacional armónico y una satisfacción laboral que permita el desempeño proactivo por parte de los trabajadores supliendo las necesidades del talento humano de la empresa.

⁴ http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/022503Naturamente_higiene.html

Segmentación de los proveedores de acuerdo con el tipo de alimentos e insumos requeridos, estandarizando el estado natural de cada alimento, su medida, cantidad, cualidades, calidades, frescura, grado de maduración. Definición de plazos de entrega adecuados a la vida útil de cada materia prima. Cumplimiento de acuerdos pactados bilateralmente con los proveedores para el pago oportuno y la obtención de descuentos.

- **Certificación ISO 22000 Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria.** ISO-22000 es una norma para desarrollar e implantar Sistemas de Gestión de Seguridad Alimentaria, cuya intención final es conseguir una armonización internacional en las muchas normas existentes y ser una herramienta para lograr mejora continua de la seguridad alimentaria a lo largo de la cadena del suministro de los productos alimenticios, pudiendo ser usada por todas las organizaciones involucradas con la seguridad alimentaria en dicha cadena.

Entre los objetivos que se persiguen con la nueva norma se destacan:

- Reforzar la seguridad alimentaria
- Fomentar la cooperación entre las industrias agroalimentarias, los gobiernos nacionales y organismos transnacionales.
- Asegurar la protección del consumidor y fortalecer su confianza.
- Establecer requisitos de referencia “elementos claves” para los sistemas de seguridad alimentaria
- Mejorar el rendimiento de los costes a lo largo de la cadena de suministro alimentaria.
- Incluyendo tal y como especifica la norma en su “Ámbito de aplicación” a todas aquellas organizaciones directamente involucradas en uno o más pasos de la cadena alimenticia de suministro alimentario como productores de piensos, agricultores, ganaderos, productores de materias primas y aditivos para uso

alimentario, fabricantes de productos alimentarios, cadenas de distribución, catering, organizaciones que proporcionan servicios de limpieza, transporte, almacenamiento y distribución de productos alimentarios y otras organizaciones indirectamente involucrado con la cadena alimenticia como proveedores de equipamientos, agentes de limpieza, material de envase y embalaje y productores de cualquier otro material que entre en contacto con los alimentos.

- **Normas APPCC.** Fue desarrollado por la compañía Pillsbury a finales de la década de 1960 para el Programa Espacial de la NASA. Fue adoptado por la Pillsbury desde 1971.

En 1973 fue aplicado por algunas industrias de alimentos enlatados de baja acidez.

Análisis de Peligro y Puntos de Control Crítico (HACCP)

El sistema HACCP se enfoca en identificar y prevenir los peligros en los alimentos y está basado en principios científicos básicos. HACCP está diseñado para alcanzar un nivel preventivo y sistemático en la seguridad de los alimentos. Un aspecto importante del sistema HACCP es que todos los individuos involucrados entiendan el papel que juegan y que cumplan con sus responsabilidades. Un error puede afectar todo el sistema y el éxito de éste. El sistema HACCP requiere que el productor desarrolle y lleve registro de información en la producción, y el uso de un sistema registro para tener acceso a la información en un futuro.

Definiciones:

Un punto de control: Cualquier punto, paso o procedimiento donde se puede controlar factores biológicos, físicos o químicos.

Un punto de control crítico: Un punto, paso o procedimiento que se puede controlar y el cual previene elimina o reduce el peligro en la seguridad de los alimentos a un nivel aceptable.

Límite Crítico: Un límite que debe ser satisfecho por ciertas medidas preventivas que están asociadas por un punto de control crítico. Por ejemplo, cierta temperatura o tiempo debe lograrse para asegurar que las medidas preventivas sean actualmente efectivas.

Peligro: Una propiedad biológica, química o física que podría causar que el alimento no sea seguro para el consumo.

Medida Preventiva: Factores físicos, química u de otra naturaleza que puedan ser usados para controlar un daño identificado a la salud.

Los siete principios del sistema HACCP incluyen:

1. Identificar los peligros.
2. Determinar puntos de control crítico en el proceso
3. Establecer límites críticos para cada punto de control crítico
4. Establecer procedimientos para monitoreo
5. Establecer acciones correctivas (que sean aplicadas si el monitoreo muestra que hay una desviación de los límites críticos).
6. Establecer actividades de verificación (para asegurar que el plan HACCP y el sistema están trabajando correctamente).
7. Establecer registro y documentación (en puntos de control crítico, desviaciones, acciones correctivas, y disposición).

2.3.6 Recursos. Los recursos deben permitir el montaje de la empresa y la operatividad de la misma, estos se deben determinar teniendo en cuenta la capacidad del proyecto.

De acuerdo con la decisión de vender 120 almuerzos diarios, se debe disponer de los recursos necesarios para la producción de los menús, el servicio y el talento humano.

• **TALENTO HUMANO**

1 Administrador/cajero

1 Jefe de cocina

2 Auxiliares de cocina

2 Meseros

Asesores: Nutricionista y contador público.

• **RECURSOS FISICOS**

Cuadro 42. Recursos físicos

CONCEPTO	CANT.
Congelador - refrigerador	1
Horno a gas industrial	1
Batería de cocina completa (ollas, sartenes, pailas, olla a presión vajilla, cubertería, cristalería, cuchillos, espumaderas, cucharones, bandejas, mesas de trabajo)	1
Estufa industrial (incluye plancha, freidora, asador y campana extractora)	1
Licuadaora	2
Procesador de alimentos	1
Batidora	1
Abrelatas	1
Set condimenteros, saleros, salseros	1
Mesas	20
Sillas	80
Mantelería	
Extintor	2
Set de aseo : papeleras, canecas, baldes, traperos, escobas, cepillos)	1
Botiquín	1
Escritorio y silla	1
Caja registradora	1
Útiles de oficina	1
Equipo de cómputo completo, telefax	1
Objetos decorativos	varios

- **RECURSOS FINANCIEROS:**

Recursos propios

Recursos provenientes de préstamo en entidad financiera.

2.3.7 Estudio de proveedores. El país y en especial la ciudad de Bucaramanga ofrece una buena cantidad de proveedores, para el suministro de materias primas, insumos y elementos necesarios para el funcionamiento del restaurante ejecutivo. Se han seleccionado los siguientes teniendo en cuenta su experiencia, buen servicio y calidad de los productos que ofrecen, además de los descuentos que manejan por la cantidad que se compre, así como el descuento que otorgan a la hora de cancelar los pedidos entregados. También otorgan plazo de 15 o 30 días para el pago de los pedidos. Los proveedores seleccionados son :

CENTRAL DE ABASTOS VIA CHIMITA. Para compras mayoristas.

PLAZA DE MERCADO CENTRAL en Bucaramanga.

PLAZA DE MERCADO GUARIN en Bucaramanga.

DEPOSITOS DE VIVERES: Mega Redil, El Súper, El Pare

Almacén El Viboral, Cristalería La Paz

TODO ASEO LTDA.

2.3.8 Distribución de planta. De acuerdo con el estudio de micro localización, ha sido seleccionado el barrio El Prado de la ciudad de Bucaramanga para ubicar el restaurante ejecutivo en una vivienda que se ajuste a las necesidades. Este barrio se encuentra cerca de vías principales, delimitado por las carrera 33 a la carrera 36 y calles de la 36 a la 45. También se encuentra cerca de los barrios Cabecera, Nuevo Sotomayor, Mejoras Públicas, Antiguo Campestre, demarcado con un estrato 4 que permite la disminución de costos de arrendamiento y servicios públicos. Las casas son amplias y con la puesta en marcha del restaurante ejecutivo se comenzará con la adecuación de una planta física en primer piso

(posiblemente con vivienda para el administrador en el segundo piso), permitiendo la expansión futura.

Esta vivienda tendrá un área total de 120 metros cuadrados, distribuidos como se observa a continuación.

Área de servicio (Salón Comedor)	: 60 m2
Área de recepción y caja	: 4 m2
Área de producción (Cocina)	: 20 m2
Bodega	: 7 m2
Área de servicios sanitarios	: 8 m2
Zona de vestier empleados	: 3 m2
Zona de basuras, aseo y lavado traperos:	8 m2
Acceso vehicular	: 6 m2
Acceso peatonal	: 4 m2
Total área	: 120 m2

La distribución de planta para la adecuación y acomodación del restaurante, se presenta en el anexo No.2

En un área de 120 metros cuadrados se desarrollará la actividad de producción y comercialización de almuerzos ejecutivos en el barrio El Prado con excelente servicio al cliente y alta calidad de los productos, en un ambiente armónico y agradable en donde la adecuación de las instalaciones permitirá el manejo adecuado de ruidos, olores, ventilación, luz, salida y entrada de clientes y personal.

2.3.9 Logística de distribución. Es importante el papel que juega la logística, para definir la forma como la empresa hace llegar el servicio al cliente en el

momento justo, conquistando diariamente a los clientes para establecer su mercado.

Con la logística se busca la optimización en el aprovechamiento de los recursos tanto físicos como humanos y de capital con que cuenta la empresa.

La logística se origina a partir de la presentación al cliente del menú y sus componentes, la cancelación del mismo, y la atención que recibe durante el consumo de los alimentos hasta cuando el cliente se retira del restaurante.

El restaurante debe diseñar, implementar y ejecutar un plan de capacitación, entrenamiento y mejoramiento continuo al recurso humano para no desmejorar la calidad y la satisfacción de los consumidores. Diseñar la forma como se evaluará el mejoramiento continuo del servicio y las acciones logísticas correspondientes para entregar al cliente los almuerzos ejecutivos con calidad y que causen el justo a tiempo en el servicio.

Elaborar las planillas del cronograma de actividades para el aseo de las instalaciones tanto de producción como de servicio.

2.4 CONCLUSIONES TECNICAS SOBRE LA VIABILIDAD DEL PROYECTO

El proyecto para la creación de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga, cumple con las especificaciones técnicas exigidas para la transformación de alimentos destinados a la comercialización de alimentos sanos y balanceados, presentados como almuerzos ejecutivos.

La ubicación que se espera definir para la adecuación de las instalaciones que satisfagan la productividad y el servicio del restaurante comprende la búsqueda de una vivienda amplia y cómoda, característica propia de los inmuebles del sector

escogido (barrio El Prado), teniendo la oportunidad de contar con un buen espacio físico comprendido entre las calles 36 a la 45 y las carreras 33 hasta la carrera 38 de la ciudad de Bucaramanga.

Topográficamente el sector cuenta con los servicios públicos adecuados para el proceso productivo y de servicio a desarrollar.

Con respecto al tamaño de la planta se ha determinado una capacidad diseñada de aproximadamente 180 almuerzos ejecutivos diarios con una capacidad instalada de 49.920 almuerzos ejecutivos al año y una capacidad utilizada del 75 % para el primer año.

La fuerza laboral de la empresa que conforma el talento humano de la misma contará con:

- 1 Administrador/cajero
- 1 Jefe de cocina
- 2 auxiliares de cocina
- 2 meseros
- 1 Nutricionista en calidad de asesor
- 1 Contador Público en calidad de asesor.

Es importante aclarar que el cargo de administrador será llevado a cabo por las socias y autoras del proyecto.

La maquinaria, equipos, muebles y demás elementos serán adquiridos a precios del mercado con las características de ser equipos nuevos.

Por lo anterior, el proyecto para el montaje de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga técnicamente es factible, al demostrar que se cuenta con

la capacidad y los recursos necesarios para prestar un excelente servicio con alta calidad, de acuerdo con las necesidades requeridas por el mercado objetivo que se espera satisfacer.

3. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo se realiza con la finalidad de definir los requisitos exigidos, de acuerdo con la forma de constitución de la empresa que se espera crear.

Así mismo, comprende la formulación de los lineamientos básicos que regirán la cultura organizacional de la empresa, como son: la visión, la misión, los objetivos y las políticas que se emplearán para el funcionamiento del restaurante.

También contiene el diseño de la estructura organizacional de la empresa, donde se evidenciará el personal necesario, se describirán sus funciones, los perfiles de los cargos y la estructura salarial.

3.1 FORMA DE CONSTITUCION

VINAGRETA RESTAURANTE se constituirá bajo los parámetros de una sociedad de responsabilidad limitada, pues la obligación de los socios solo la constituye el pago de sus aportes y no está representada en títulos negociables. La sociedad como tal deberá inscribirse ante la Notaria y la Cámara de Comercio.

Una vez constituida legalmente la sociedad, se convierte en una persona jurídica distinta de los socios, individualmente considerados, los impuestos sobre la renta y patrimonio los paga cada socio de acuerdo con su participación en la sociedad y ésta pagará un porcentaje sobre las utilidades que se obtengan.

La constitución de la sociedad la realizan como mínimo dos socios: Libia Patricia Sequeda Calderón y Maritza Gualdrón Camargo, quienes aportarán una cantidad

igual de capital inicial y por lo tanto las utilidades serán repartidas en partes iguales. De igual manera se cancelarán al estado colombiano los correspondientes impuestos de ley.

Los gastos que se generen en la constitución de VINAGRETA RESTAURANTE, serán repartidos en partes iguales y asumidos por cada uno de los socios.

Se conformará de la siguiente forma:

- Razón social: **VINAGRETA RESTAURANTE LTDA.**
- Número de socios: se constituirá con el mínimo número, dos socios.
- Como se constituye: por Escritura Pública.
- Duración: se conformará por cinco años, bajo la posibilidad de ser renovada.
- Capital: está representado en \$ 13.300.000.00 por parte de cada socio para un total de \$ 26.600.000.00, este valor será pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad, así como al momento de solemnizar cualquier aumento del mismo.
- Administración: la representación de la sociedad y administración de los negocios sociales corresponde a todos y cada uno de los socios, pero por acuerdo conjunto se podrá delegar la responsabilidad y administración de la sociedad en un gerente; estableciéndose para esta constitución al profesional en Gestión Empresarial Libia Patricia Sequeda Calderón, estableciéndosele de manera clara y precisa sus atribuciones.
- Responsabilidad: cada socio responde hasta por el valor de su aporte, pero es posible pactar para algún socio una responsabilidad mayor, prestaciones, accesorias o garantías suplementarias, expresando su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.
- Disolución: este tipo de sociedad prevé dos especiales consistentes en, pérdidas que reduzcan el capital por debajo del 50% o incremento del número de socios a más de 25.

El procedimiento para constituir la sociedad VINAGRETA RESTAURANTE LTDA. es el siguiente:

- Tramitar la carta de estudio de nombre comercial, ante la Cámara de Comercio.

- Una vez obtenida la aprobación del nombre comercial, debe otorgar la Escritura Pública correspondiente, la cual debe contener por lo menos: nombre (razón social o denominación), nombre de los socios, identificación, nacionalidad, domicilio social (que debe ser el mismo del establecimiento de comercio), término de duración, objeto social, capital social (valor total, número de cuotas o acciones, valor de cada una) y distribución del mismo entre los socios, indicar la forma en que se pagó el capital social (efectivo o especie), facultades del representante legal y nombramientos. Esta escritura debe ser otorgada por los socios.

Dentro del mes siguiente a la fecha de otorgamiento de la Escritura Pública de constitución, el representante legal se debe presentar con:

- Carta de estudio del nombre comercial.
- Copia notarial de la Escritura Pública de constitución.
- Formularios de matrícula mercantil de la sociedad y de sus establecimientos de comercio debidamente diligenciados.
- Carta de aceptación de los representantes legales, miembros de la junta directiva y revisor fiscal, si lo hubiere, indicando documento de identidad.
- Carta de apertura del establecimiento de comercio, firmada por el representante legal.

Una vez obtenida la inscripción, se puede solicitar:

- Certificado de existencia y representación legal.
- Registro de libros mercantiles (actas, registro de socios, caja diario, balance e inventarios).
- NIT ante la administración de impuestos nacionales.

Una vez tramitado el NIT, se debe presentar fotocopia del mismo ante la ventanilla de información, con el propósito de completar el certificado de la empresa.

Protocolización de la Minuta. Los trámites a realizar para protocolizar la minuta son los siguientes:

- Escritura Pública de Constitución. Se debe realizar la respectiva escritura pública ante un notario, ya sea directamente o a través de un apoderado, con el fin de protocolizar la celebración del contrato.
- Registro de la Escritura Pública en la Cámara de Comercio. El artículo 111 del Código de Comercio, estipula que copia de la escritura social debe ser inscrita en el registro mercantil de la Cámara de comercio, éste tiene por objeto llevar matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos.

Se debe tener en cuenta que el artículo 35 del Código de Comercio impide a las Cámaras de Comercio matricular una sociedad o establecimiento de comercio con el mismo nombre de otro ya inscrito, por lo cual se recomienda consultar previamente la razón social en la Cámara de Comercio.

Se debe cumplir con los siguientes requisitos legales, para el ejercicio de las funciones establecidas:

- Inscripción y registro en la Cámara de Comercio (registro mercantil o matrícula mercantil).

- Número de identificación tributaria (NIT), el cual se solicita en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).
- Escritura de constitución de la empresa.
- Número patronal de la EPS, para la vinculación de trabajadores y los aportes respectivos.
- Formulario único de afiliación e inscripción a la IPS.
- Solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.
- Formulario de vinculación o actualización al sistema general de pensiones.

3.2 CONSTITUCION DE LA EMPRESA

3.2.1 Visión. La sociedad VINAGRETA RESTAURANTE LTDA. desarrollará sus actividades con el firme propósito de alcanzar en el mediano plazo la siguiente visión:

*“Haremos del Restaurante Ejecutivo un concepto innovador en la **alimentación** de nuestros clientes, logrando con la calidad de nuestros productos, la atención y el respeto, que clientes y colaboradores sean aliados inseparables en la construcción de una sociedad más amable e incluyente.”*

3.2.2 Misión. La sociedad VINAGRETA RESTAURANTE LTDA. pretende realizar sus actividades con el empeño y entusiasmo necesario para dar cumplimiento a la siguiente misión:

“Ser reconocidos en la ciudad de Bucaramanga como el mejor restaurante ejecutivo, por sus deliciosos y saludables platos, excelente servicio, y estándares de calidad, comprometidos con el mejoramiento y bienestar de nuestros colaboradores”.

3.2.3 Objetivos. Los principales objetivos de la sociedad VINAGRETA RESTAURANTE, buscan contribuir al crecimiento y desarrollo de la empresa, sus integrantes y la comunidad a la cual pertenece, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

SATISFACCION DE UNA NECESIDAD VITAL PARA LA VIDA

La alimentación es una de las necesidades básicas del hombre, por lo que la razón de ser del restaurante tendrá como objetivo primordial la satisfacción de gustos, preferencias y necesidades.

Brindar a los usuarios del restaurante ejecutivo un servicio de calidad y buenos precios, compitiendo a través del sostenimiento de la calidad tanto en producción como en servicio.

Lograr que la satisfacción de los clientes alcance en el primer año un 90%, el cual debe incrementarse en los siguientes años.

Incentivar al personal para que en el desempeño de sus labores tengan el mínimo margen de error, evitando los reprocesos y desperdicios de materia prima y tiempos basados en la filosofía del “justo a tiempo “

TIEMPO DE ENTREGA

Minimizar el tiempo de espera del cliente para que le sea atendido su pedido.

Permitir al personal operativo la disponibilidad de la materia prima e insumos necesarios para cumplir con los pedidos de los clientes.

FLEXIBILIDAD EN FUNCION DE LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES.

Para dar cumplimiento a los requerimientos de los clientes, se tendrá en cuenta algunos aspectos que harán más flexible la gestión de operaciones como: disponibilidad de una capacidad suficiente para satisfacer la demanda y su crecimiento. Disponibilidad de los equipos, elementos, instrumentos e insumos necesarios para facilitar la producción.

Para conseguir estos objetivos la empresa **VINAGRETA RESTAURANTE LTDA.** , deberá fundamentar su actividad de acuerdo con los siguientes principios y valores:

- **Legalidad.** Los materiales y elementos que se requieran para la dotación y el ofrecimiento del servicio se adquirirán debidamente bajo todos los requerimientos de ley con el fin de evitar el contrabando y lo ilegal.
- **Calidad.** Todos los servicios que se ofrezcan en la empresa serán bajo procedimientos adecuados a los requerimientos del cliente, con el propósito de satisfacer su necesidad y expectativa.
- **Servicio.** Todas las actividades de la empresa estarán orientadas por los principios de apoyo y servicio a quien lo necesite.
- **Ética.** VINAGRETA RESTAURANTE LTDA, actuará con independencia y bajo criterios de respeto, honestidad, equidad y responsabilidad.
- **Rentabilidad.** La empresa siempre buscará conseguir los resultados económicos que permitan la reinversión permanente y la autonomía empresarial, aspectos claves para un futuro prometedor.

3.2.4 Políticas. Para canalizar los objetivos propuestos, la empresa VINAGRETA LTDA, ha definido los siguientes procedimientos para lograr las políticas:

PROCESO

Establecer especialización para cada tarea a fin de que se trabaje dentro de una cultura de servicio con calidad y excelencia.

Ejercer una supervisión centralizada en el proceso productivo y de servicio (cocina y comedor)

CALIDAD

Capacitar y adiestrar a los trabajadores del área productiva y de servicio para mantener la satisfacción de los clientes en una alta posición.

Selección exhaustiva de los proveedores que suministrarán la materia prima perecedera y no perecedera que garantice la calidad de los menús servidos a los clientes.

CAPACIDAD

Analizar la ubicación estratégica del restaurante en el mercado objetivo seleccionado.

Disponer de una capacidad de producción amplia para satisfacer la demanda a corto y mediano plazo.

INVENTARIO

Mantener un bajo nivel de inventario almacenado de las materias primas.

Controlar el sistema de inventario en gran detalle para minimizar costos y eliminar desperdicios.

3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA SOCIEDAD

La sociedad **VINAGRETA RESTAURANTE LTDA.** En la ciudad de Bucaramanga, tiene como finalidad la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos en la ciudad de Bucaramanga, contribuyendo a la satisfacción de la necesidad de alimentar de manera sana, balanceada y variada en un ambiente agradable y cómodo.

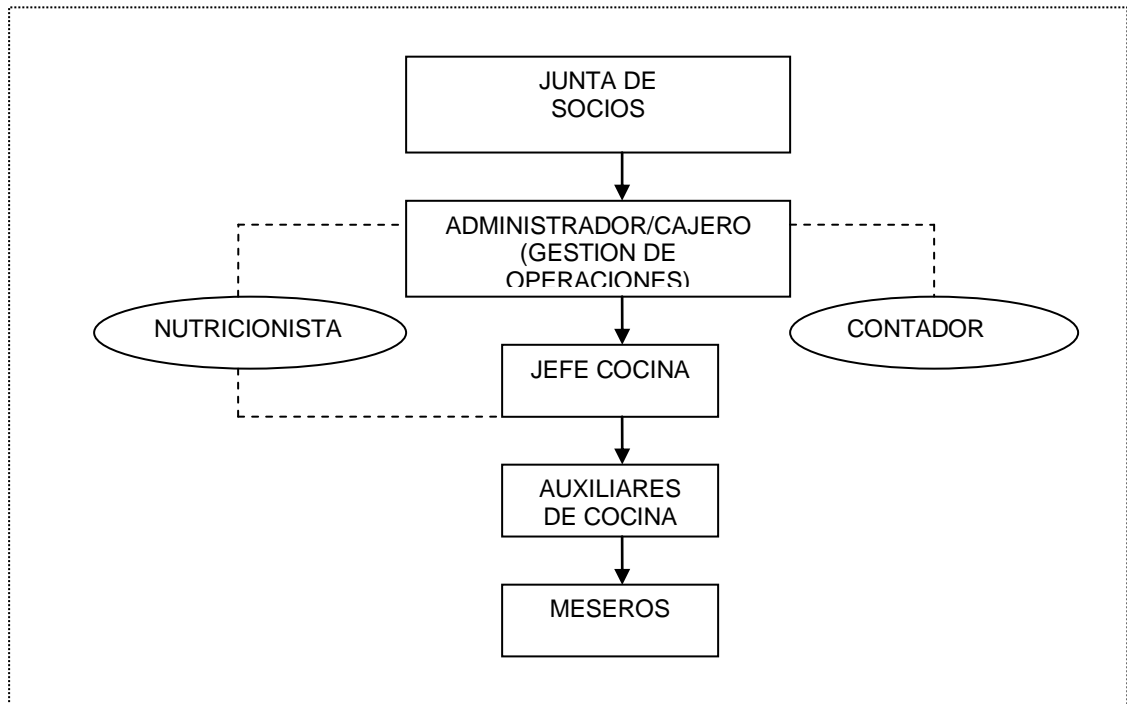
Su estructura organizacional la comprenden las siguientes áreas funcionales:

- Área administrativa y financiera. Se encarga de la parte administrativa, como lo es el manejo de personal, contratación del mismo para la prestación del servicio que se ofrece. Además realiza el análisis de los costos, manejo de la parte contable y en general tiene la responsabilidad del buen funcionamiento de la empresa.
- Área operativa. Se encarga de la prestación del servicio al cliente, son quienes desarrollan la actividad objeto de la empresa y quienes a través de ellos satisfacen la necesidad del cliente.

3.3.1 Organigrama. VINAGRETA RESTAURANTE presenta el siguiente organigrama como base fundamental para la organización de sus actividades.

Como se observa es una estructura sencilla y prácticamente plana, esto permite dadas las características de la empresa una rápida y directa comunicación entre el cargo administrativo y los cargos operativos.


Figura 5. Organigrama



La organización del restaurante está conformada por cargos directos: Administrador/cajero, jefe de cocina, auxiliar de cocina y mesero. Existen dos cargos de asesoría: contable, de nutrición y dietética

3.3.2 Descripción y perfil de cargos. Se hará una descripción del perfil de los cargos requeridos para el funcionamiento de VINAGRETA RESTAURANTE LTDA.

Cuadro 43. Manual de Funciones del Administrador

 DESCRIPCION DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Administrador	CODIGO: VRA-01	FECHA:
SECCION: Administración	CARGO JEFE INMEDIATO: Junta de Socios	
SUPERVISA A: Jefe de cocina, cajero y meseros.	No. CARGOS IGUALES: Ninguno	
Función principal: Ejecución de labores de planeación, organización, ejecución, dirección y control en la administración y gestión del restaurante.		

DETALLE DE FUNCIONES


- Ejercer la representación legal del restaurante.
- Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la empresa.
- Atención, servicio y asesoría al cliente.
- Encargado de la logística y desarrollo de estrategias de acuerdo a las directrices generales por la junta de socios
- Planear, organizar ejecutar y controlar todas las actividades de la empresa.
- Escuchar las inquietudes y subgerencias de los clientes.
- Responder por la toma de decisiones en los aspectos operativos, administrativos y financieros de la empresa.
- Nombrar y remover a los trabajadores bajo su dependencia de acuerdo con las normas del restaurante.
- Atender a los proveedores y realizar control de facturas y pagos realizados.
- Atender las solicitudes del nutricionista y contador público como asesores del restaurante.
- Cumplir los compromisos y obligaciones del restaurante.

EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA
-----------------	-----------------------	-----------------

Cuadro 44. Especificaciones del cargo del Administrador

ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Administrador	CODIGO: VRA-01	FECHA:
SECCION: Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Junta de Socios	
SUPERVISA A: Todo el equipo humano de trabajo.	ELABORADO POR: Junta de socios.	
HABILIDAD		
EDUCACION: Profesional en Gestión Empresarial o Administración Hotelera; con conocimientos en mercadeo.		
EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Precisión en operaciones matemáticas, análisis financiero, planeación, control, manejo de personal, control de alimentos y bebidas.		
HABILIDAD MANUAL: Contar con motricidad física normal.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Se encarga de supervisar los trabajos que realiza todo el talento humano del restaurante en sus diferentes labores.		
POR CONTACTOS: Con personas externas para mercadeo de los servicios y proveedores. Con el personal del restaurante.		
MANEJO DE VALORES \$: Todos los generados por la actividad de la organización en las entradas y salidas de dinero.		
ESFUERZO		
MENTAL: En su jornada requiere concentración plena para planear, diseñar, administrar y controlar		
FISICO: Normal de la actividad		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Agradable.		
RIESGOS: Ninguno		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBO	APROBO

Cuadro 45. Manual de Funciones del Cajero

 <p>DESCRIPCION DE FUNCIONES</p>		
NOMBRE DEL CARGO: Cajero	CODIGO: VRC-01	FECHA:
SECCION: Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Administrador	
SUPERVISA A: Meseros y domiciliarios	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL Atención de los clientes y recepción del dinero. Atención de pedidos a domicilio.		
DETALLE DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa. • Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometida. • Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la empresa. • Atender amablemente al cliente e informarlo en lo que desee. • Responder por los activos y bienes valores que tiene a su disposición. • Manejar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos que puedan llegar a manejar en la prestación del servicio. • Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por la junta y tengan relación con la naturaleza de su cargo. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

Cuadro 46. Especificaciones del cargo del Cajero

ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Cajero	CODIGO: VRC-01	FECHA:
SECCION: Caja	CARGO JEFE INMEDIATO: Administrador	
SUPERVISA A: Meseros y domiciliarios	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Tecnóloga o estudiante universitario, con experiencia en mercadeo y administración.		
EXPERIENCIA: Mínimo un año en cargos similares		
HABILIDAD MENTAL: Concentración, retentiva visual y auditiva.		
HABILIDAD MANUAL: Agilidad en el manejo de dinero, fluidez verbal.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Control del pago de menús.		
POR CONTACTOS: Externa con los clientes, interna con todo el personal.		
MANEJO DE VALORES: Todos los valores en dinero y demás títulos valores generados por la venta diaria. Debe adjuntar soportes		
ESFUERZO		
MENTAL: Concentración, memoria		
FISICO: Mantener una misma postura por mucho tiempo y visualización de la pantalla		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Normal		
RIESGOS: Hurto o atraco de los valores en dinero.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBÖ	APROBO


Cuadro 47. Manual de Funciones del Jefe de Cocina

 <p>DESCRIPCION DE FUNCIONES</p>		
NOMBRE DEL CARGO: Jefe de cocina	CODIGO: VRJC-01	FECHA:
SECCION: Cocina	CARGO JEFE INMEDIATO: Administrador	
SUPERVISA A: Auxiliares de cocina	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL Transformación de las materias primas en alimentos preparados, listos para el consumo de los clientes, ejerciendo control en todos los procesos para tal fin.		
DETALLE DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa. • Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el restaurante. • Velar por la utilización eficiente de los recursos. • Estandarizar las materias primas, tiempos de cocción y refrigeración. • Responsable de la calidad y presentación de los menús. • Responsable de la adecuada utilización de las materias primas para evitar los desperdicios. • Utilizar las medidas necesarias para evitar posibles infecciones, accidentes de trabajo y/ enfermedades profesionales. • Atender las sugerencias y asesoría del profesional en Nutrición y Dietética. • Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por la junta y tengan relación con la naturaleza de su cargo. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

Cuadro 48. Especificaciones del cargo del Jefe de Cocina

ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Cocina	CODIGO: VRJC-01	FECHA:
SECCION: Cocina	CARGO JEFE INMEDIATO: Administrador	
SUPERVISA A: Auxiliares de cocina	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Bachiller técnico, con conocimientos en alimentos, preparación de menús ejecutivos.		
EXPERIENCIA: Mínimo tres años en cargos similares		
HABILIDAD MENTAL: Concentración, memoria y dedicación		
HABILIDAD MANUAL: Rapidez y agilidad.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Orientar y supervisar la labor de los auxiliares. Estandarización de la materia prima e insumos, tiempos de cocción y/o refrigeración. Control de la calidad de los menús. Control de inventario de alimentos e insumos. Supervisar el buen manejo de residuos evitando la contaminación. Supervisar el manejo de equipos e insumos para evitar accidentes de trabajo.		
POR CONTACTOS: Interno y directo con meseros, auxiliares de cocina y administrador. En algunos casos con los proveedores de alimentos.		
MANEJO DE VALORES: Ocasionalmente.		
ESFUERZO		
MENTAL: Concentración y memoria		
FISICO: Peso moderado, estar expuesto a temperaturas altas y bajas, permanecer de pie por tiempo prolongado.		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Acorde con la función a desempeñar.		
RIESGOS: En manipulación de equipos, utensilios cortantes, temperaturas altas y bajas que pueden conducir a accidentes de trabajo.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBÓ	APROBO


Cuadro 49. Descripción de Funciones de Auxiliar de Cocina

		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de cocina	CODIGO: VRAC-01	FECHA:
SECCION: Cocina	CARGO JEFE INMEDIATO: Jefe de cocina	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL Ejecución de procesos para la organización y transformación de materias primas en menús ejecutivos.		
DETALLE DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa. • Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el empresa. • Entrega a tiempo de los pedidos. • Responder por los recursos utilizados. • Utilización adecuada de materias primas e insumos evitando el desperdicio. • Velar por la utilización eficiente de materias primas e insumos. • Asear y desinfectar las instalaciones de la cocina, siguiendo el procedimiento establecido. • Recolectar desechos de material orgánico e inorgánico proveniente de la cocina y depositarlos en el cuarto de basuras de acuerdo con el procedimiento establecido. • Usar todas las medidas necesarias para evitar posibles infecciones, accidentes de trabajo y/o enfermedades profesionales. • Demás funciones que sean asignadas por el jefe inmediato y que sean de competencia para el cargo. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

Cuadro 50. Especificaciones de cargo de Auxiliar de Cocina 1 y 2

ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de	CODIGO: VRAC-01	FECHA:
SECCION: Cocina	CARGO JEFE INMEDIATO: Jefe de Cocina	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Bachiller, cursos de cocina y manipulación de alimentos.		
EXPERIENCIA: Mínimo un año en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Habilidad para ejecutar labores propias de su cargo.		
HABILIDAD MANUAL: Contar con motricidad física normal.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Ninguno		
POR CONTACTOS: Directamente con el jefe de cocina y meseros.		
MANEJO DE VALORES: Ninguno.		
ESFUERZO		
MENTAL: Normal.		
FISICO: Normal.		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Acorde con las funciones a desempeñar.		
RIESGOS: En manipulación de equipos, utensilios cortantes, temperaturas altas y bajas que pueden conducir a accidentes de trabajo.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBÓ	APROBO


Cuadro 51. Manual de Funciones de Mesero

		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Mesero	CODIGO: VRM-01	FECHA:
SECCION: Operativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Cajero Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Mesero	
FUNCION PRINCIPAL Ejecución de labores de mercadeo y atención al cliente.		
DETALLE DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa. • Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el empresa. • Atención esmerada a los clientes. • Excelente presentación y aseo personal. • Colaborar con la vigilancia interna del establecimiento. • Hacer buen uso de los recursos utilizados. • Asear las instalaciones del comedor y recolectar los desechos de acuerdo con el procedimiento establecido. • Autonomía para la toma de decisiones. • Usar todas las medidas necesarias para evitar posibles accidentes de trabajo. • Cualidades de su personalidad respecto a buen temperamento, buenas relaciones interpersonales y buenos modales. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

Cuadro 52. Especificaciones del cargo Mesero

ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Mesero	CODIGO: VRM-01	FECHA:
SECCION: Operativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Cajero	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Bachiller, técnico en mesa y bar.		
EXPERIENCIA: Mínimo un año en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Concentración, retentiva visual y auditiva.		
HABILIDAD MANUAL: Contar con motricidad física normal.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Excelente manejo de los clientes.		
POR CONTACTOS: Directamente con los clientes, cajero, jefe de cocina y auxiliares de cocina.		
MANEJO DE VALORES: Ninguno		
ESFUERZO		
MENTAL: Habilidad para atender las necesidades de los clientes.		
FISICO: Agilidad y rapidez.		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Agradable, acorde con las funciones a desempeñar.		
RIESGOS: Por su constante movilidad se expone a caídas.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBÓ	APROBO


Cuadro 53. Manual de funciones de Asesor en Nutrición y Dietética

 DESCRIPCION DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Nutricionista.	CODIGO: VRN-01	FECHA:
SECCION: Administrativa (asesor)	CARGO JEFE INMEDIATO: Administrador	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL Asesorar al administrador y jefe de cocina, respecto a la construcción de menús sanos, balanceados y variados que garanticen la nutrición de los clientes.		
DETALLE DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar al Jefe de cocina en la composición del menú. • Definir un ciclo de 50 menús variados y balanceados. • Atender las solicitudes del administrador del restaurante. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

Cuadro 54. Especificaciones del cargo Asesor en Nutrición y Dietética

ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Nutricionista	CODIGO: VRN-01	FECHA:
SECCION: Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Administrador	
SUPERVISA A: ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Profesional en Nutrición y Dietética.		
EXPERIENCIA: Mínimo tres años en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Concentración.		
HABILIDAD MANUAL: Contar con motricidad física normal.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Asesoramiento y apoyo al jefe de cocina para la construcción de menús.		
POR CONTACTOS: Directo con jefe de cocina y administrador.		
MANEJO DE VALORES: Ninguno.		
ESFUERZO		
MENTAL: Durante su actividad requiere concentración para planear y coordinar sus ideas		
FISICO: Normal		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Agradable.		
RIESGOS: Ninguno		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBÓ	APROBO

Cuadro 55. Descripción de funciones de Asesor Contable

 <p>DESCRIPCION DE FUNCIONES</p>		
NOMBRE DEL CARGO: Contador Público	CODIGO: VRCP-01	FECHA:
SECCION: Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Junta de socios.	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL Ejecución de los estados financieros del restaurante y representaciones legales que lo ameriten.		
DETALLE DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación legal del restaurante con los estados financieros. • Planear, organizar y evaluar las actividades financieras del restaurante. • Impartir directrices al administrador respecto a la elaboración de nómina de pago, autoliquidaciones a las EPS, Fondos de Pensiones y ARP de los trabajadores. • Dar instrucciones al administración respecto a los soportes y libros necesarios para el registro de información que conlleve a la generación de informes y balances contables. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

Cuadro 56. Especificaciones del cargo de Asesor Contable

ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Contador	CODIGO: VRCP-01	FECHA:
SECCION: Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Junta de Socios	
SUPERVISA A: ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Profesional en Contaduría Pública.		
EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Habilidad para elaborar los informes y estados financieros del restaurante.		
HABILIDAD MANUAL: Normal.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION:		
POR CONTACTOS: Directo con el administrador y Junta de socios.		
MANEJO DE VALORES: Ninguno.		
ESFUERZO		
MENTAL: Durante su actividad requiere concentración para planear y coordinar sus ideas.		
FISICO: Normal		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Agradable.		
RIESGOS: Ninguno.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBÓ	APROBO

3.3.3 Asignación salarial. Las compensaciones laborales se establece con relacionado al mercado de oferta para esta clase de servicios en la ciudad de Bucaramanga, quedando de la siguiente forma.

Cuadro 57. Estructura salarial del Administrador

ESTRUCTURA SALARIAL ADMINISTRADOR					
No.	Concepto	vr. Mensual	%	Valor total	%
1	Remuneración ordinaria	\$ 800.000,00			
	Auxilio de transporte	\$ 55.000,00			
	Subtotal	\$ 855.000,00		\$ 855.000,00	
2	Prestaciones Sociales				
	Cesantías	\$ 66.640,00	0,08		
	Intereses sobre cesantías	\$ 666,40	0,01		
	Prima de servicios	\$ 66.640,00	0,08		
	Vacaciones	\$ 33.280,00	0,04		
	Subtotal			\$ 167.226,40	0,22
3	Aportes Parafiscales				
	Instituto Bienestar familiar	\$ 24.000,00	0,03		
	Sena	\$ 16.000,00	0,02		
	Caja compensación	\$ 32.000,00	0,04		
	Pensión	\$ 128.000,00	0,16		
	Salud	\$ 100.000,00	0,13		
	Riesgos Profesionales	\$ 20.000,00	0,03		0,38
	Subtotal			\$ 320.000,00	
	Total			\$ 1.342.226,40	

Cuadro 58. Estructura salarial del Jefe de cocina

ESTRUCTURA SALARIAL JEFE DE COCINA					
No.	Concepto	vr. Mensual	%	Valor total	%
1	Remuneración ordinaria	\$ 600.000,00			
	Auxilio de transporte	\$ 55.000,00			
	Subtotal	\$ 655.000,00		\$ 655.000,00	
2	Prestaciones Sociales				
	Cesantías	\$ 49.980,00	0,08		
	Intereses sobre cesantías	\$ 499,80	0,01		
	Prima de servicios	\$ 49.980,00	0,08		
	Vacaciones	\$ 24.960,00	0,04		
	Subtotal			\$ 125.419,80	0,22
3	Aportes Parafiscales				
	Instituto Bienestar familiar	\$ 18.000,00	0,03		
	Sena	\$ 12.000,00	0,02		
	Caja compensación	\$ 24.000,00	0,04		
	Pensión	\$ 96.000,00	0,16		
	Salud	\$ 75.000,00	0,13		
	Riesgos Profesionales	\$ 15.000,00	0,03		0,38
	Subtotal			\$ 240.000,00	
	Total			\$ 1.020.419,80	

Cuadro 59. Estructura salarial del Mesero

ESTRUCTURA SALARIAL MESERO					
No.	Concepto	vr. Mensual	%	Valor total	%
1	Remuneración ordinaria	\$ 230.750,00			
	Auxilio de transporte	\$ 27.500,00			
	Subtotal	\$ 258.250,00		\$ 258.250,00	
2	Prestaciones Sociales				
	Cesantías	\$ 19.221,48	0,08		
	Intereses sobre cesantías	\$ 192,21	0,01		
	Prima de servicios	\$ 19.221,48	0,08		
	Vacaciones	\$ 9.599,20	0,04		
	Subtotal			\$ 48.234,36	0,22
3	Aportes Parafiscales				
	Instituto Bienestar familiar	\$ 6.922,50	0,03		
	Sena	\$ 4.615,00	0,02		
	Caja compensación	\$ 9.230,00	0,04		
	Pensión	\$ 36.920,00	0,16		
	Salud	\$ 28.843,75	0,13		
	Riesgos Profesionales	\$ 5.768,75	0,03		0,38
	Subtotal			\$ 92.300,00	
	Total			\$ 398.784,36	

Cuadro 60. Estructura salarial del Auxiliar de cocina

ESTRUCTURA SALARIAL AUXILIAR DE COCINA					
No.	Concepto	vr. Mensual	%	Valor total	%
1	Remuneración ordinaria	\$ 461.500,00			
	Auxilio de transporte	\$ 55.000,00			
	Subtotal	\$ 516.500,00		\$ 516.500,00	
2	Prestaciones Sociales				
	Cesantías	\$ 38.442,95	0,08		
	Intereses sobre cesantías	\$ 384,43	0,01		
	Prima de servicios	\$ 38.442,95	0,08		
	Vacaciones	\$ 19.198,40	0,04		
	Subtotal			\$ 96.468,73	0,22
3	Aportes Parafiscales				
	Instituto Bienestar familiar	\$ 13.845,00	0,03		
	Sena	\$ 9.230,00	0,02		
	Caja compensación	\$ 18.460,00	0,04		
	Pensión	\$ 73.840,00	0,16		
	Salud	\$ 57.687,50	0,13		
	Riesgos Profesionales	\$ 11.537,50	0,03		0,38
	Subtotal			\$ 184.600,00	
	Total			\$ 797.568,73	

HONORARIOS MENSUALES CONTADOR PUBLICO \$ 200.000

HONORARIOS MENSUALES NUTRICIONISTA \$ 250.000

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

La organización de VINAGRERTA RESTAURANTE LTDA. nace de la necesidad humana de cooperar, para obtener fines personales y de grupo, aportando calidad de vida al talento humano y mejorando las condiciones generales de la comunidad.

Se presentan elementos necesarios para complementar el buen funcionamiento de la misma, como son: visión, misión, objetivos, políticas y valores que entrelazados permiten cumplir con las metas propuestas por la organización.

La estructura Organizacional está diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

El estudio administrativo y legal de VINAGRETA RESTAURANTE, está enmarcado en el Código de Comercio artículo 19 numeral 1, para el montaje y funcionamiento de establecimientos públicos clasificados en la categoría de alimentos y comestibles. Se constituirá como Sociedad Limitada, perteneciente al sector de servicios. Los contratos de trabajo son a término fijo.

4. ESTUDIO FINANCIERO

En el estudio financiero se convierten a valores monetarios los elementos definidos en los estudios de mercados y técnico, para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y operación del proyecto, confrontar los ingresos esperados con los egresos para pronosticar los resultados de la operación que se va a emprender.

Una vez conocidas las necesidades de recursos financieros deberán estudiarse y definirse las fuentes que los aportarán y examinarse las condiciones en que lo harán, para establecer las más convenientes para el proyecto.

Lo anterior exige determinar para cada uno de los años de implementación y de operación del proyecto el valor de las inversiones iniciales, ingresos y egresos para consolidar de esta manera los datos que permitan establecer los estados financieros que justifique la ejecución o el rechazo del proyecto a partir de argumentos financieros.

4.1 INVERSIONES

Esta constituida por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para la implementación del restaurante, o sea para dotarla de su capacidad operativa.

Estas inversiones iniciales son el resultado del estudio de mercados y el estudio técnico.

La inversión de este proyecto comprende: Inversión fija, inversión diferida e inversión de capital de trabajo. Se contará con un capital de trabajo para 15 días,

con el propósito de tener el efectivo necesario para el normal funcionamiento de sus actividades. Se justifica este período porque las ventas se realizan de contado y se estarán percibiendo los recursos económicos necesarios para cancelar costos y gastos iniciales.

4.1.1 Inversión fija. Está constituido por diversos bienes que sirven para alojar la unidad productiva y que permiten la realización del producto, en este caso la transformación de alimentos en menús ejecutivos.

Cuadro 61. Maquinaria y equipo, muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Valor	Total
Congelador - refrigerador	1	\$ 3.000.000,00	
Horno a gas industrial	1	\$ 500.000,00	
Estufa industrial (incluye: plancha, freidora, asador y campana extractora)	1	\$ 3.000.000,00	
Licuadaora	2	\$ 400.000,00	
Batería de cocina completa: ollas, sartenes, pailas, olla a presión, vajilla, cubertería, cristalería, cuchillos, espumaderas, cucharones, bandejas, mesas de trabajo, peroles, escurridor, coladores, utensilios plásticos.	1	\$ 4.000.000,00	
Procesador de alimentos	1	\$ 200.000,00	
Batidora	1	\$ 50.000,00	
Abrelatas	1	\$ 20.000,00	
Set condimenteros, salero, salseros	1	\$ 20.000,00	\$ 11.190.000,00
Mesas	20	\$ 1.600.000,00	
Sillas	80	\$ 1.800.000,00	
Set de lencería	1	\$ 250.000,00	
Extintor	2	\$ 240.000,00	
Set completo de aseo: canecas, papeleras, baldes, traperos, cepillos.	1	\$ 300.000,00	
Botiquín	1	\$ 40.000,00	
Escritorio y silla oficina	1	\$ 300.000,00	
Caja registradora	1	\$ 200.000,00	
Equipo de cómputo completo	1	\$ 2.000.000,00	
Objetos decorativos	Varios	\$ 300.000,00	
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 18.220.000,00	\$ 7.030.000,00
			\$ 18.220.000,00

Cuadro 62. Inversión en activos fijos

Concepto	Valor
Equipo y maquinaria de fabricación	\$ 11.190.000,00
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 7.030.000,00
Obra civil	\$ 4.000.000,00
TOTAL INVERSION FIJA	\$ 22.220.000,00

La obra civil se refiere a los recursos necesarios para la adecuación del local de acuerdo con las necesidades locativas propias para un restaurante ejecutivo de calidad.

4.1.2 Inversión diferida. Representada por las erogaciones hechas en la etapa preoperativa del proyecto y la inversión de capital de trabajo necesaria para llevar a cabo la operación normal del restaurante en su ciclo productivo.

Cuadro 63. Inversión diferida

	Descripción	Valor
1	Registro mercantil y gastos notariales	\$ 900.000,00
2	Factibilidad del proyecto	\$ 1.940.000,00
3	Licencias funcionamiento	\$ 400.000,00
4	Campaña de lanzamiento	\$ 2.300.000,00
	Total	\$ 5.540.000,00

4.1.3 Inversión capital de trabajo. El capital de trabajo esta constituido por las inversiones necesarias para cubrir costos y gastos generados por la operación o funcionamiento normal del proyecto. El monto correspondiente debe estar disponible al final del período de implementación. Esta conformado en esencia por las necesidades de efectivo, de inventario y pago a proveedores.

Para la operación normal de la empresa en su ciclo productivo, se contará con un capital de trabajo para un período de 15 días, con el propósito de tener el efectivo necesario para el normal funcionamiento de sus actividades, en razón a que las ventas se realizarán de contado, lo que permitirá disponer de recursos económicos necesarios para cancelar los costos y gastos de los primeros días.

- **Costos de producción.** Para determinar la inversión de capital de trabajo, se procede a calcular los costos de producción, así:

Cuadro 64. Costos de materia prima

Costo Menú Estándar		
Materia Prima	Valor	Valor
Sopa	\$ 400,00	\$ 400,00
Arroz	\$ 200,00	\$ 200,00
Cárnico	\$ 1.800,00	\$ 1.700,00
Ensalada	\$ 300,00	\$ 400,00
Principio	\$ 300,00	\$ 300,00
Jugo	\$ 300,00	\$ 300,00
Postre	\$ 300,00	\$ 300,00
Total costo por menú	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00

Cuadro 65. Costos de materia prima proyectados

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción anual	43.680,00	44.928,00	46.176,00	47.424,00	48.672,00
Costo por menú	3.600,00	3.834,00	4.083,21	4.348,62	4.631,28
Total costo materia prima	157.248.000,00	167.469.120	178.354.613	189.947.663	202.294.261

Cuadro 66. Costos de consumo de agua

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Consumo anual de agua	1.920.000	2.044.800	2.177.712	2.319.263	2.470.015
Producción anual	43.680	44.928	46.176	47.424	48.672
Costo unitario agua	\$ 43,96	\$ 45,51	\$ 47,16	\$ 48,90	\$ 50,75

El costo mensual por consumo de agua es de \$160.000

Cuadro 67. Costos consumo de energía

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Consumo anual de energía	1.872.000	1.993.680	2.123.269	2.261.281	2.408.265
Producción anual (unidad)	43.680	44.928	46.176	47.424	48.672
Costo unitario energía	42,86	44,38	45,98	47,68	49,48

Costo mensual por consumo de energía es de \$260.000. Se aplica el 60% para producción.

Cuadro 68. Costo consumo de gas natural

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consumo anual de gas natural	1.800.000,00	1.917.000,00	2.041.605,00	2.174.309,33	2.315.639,43
Producción anual (unidades)	43.680,00	44.928,00	46.176,00	47.424,00	48.672,00
Costo unitario gas natural	41,21	42,67	44,21	45,85	47,58

Cuadro 69. Costo de mano de obra directa

Concepto	Sueldo mensual	meses	Sueldo anual
Jefe de cocina	1.020.420	12	12.245.040,00
Auxiliar de cocina	797.569,00	12	9.570.828,00
Total			21.815.868,00

Cuadro 70. Depreciación maquinaria, equipos, muebles y enseres

Activo	Valor Activo	Años depreciables	Depreciación año	Depreciación mensual	Vr. Salvamento
Equipo y maquinaria de fabricación	11.790.000	10	1.179.000	98.250	5.895.000
Mobiliario y equipo de oficina	7.030.000	5	1.406.000	117.167	3.515.000
Total	18.820.000		2.585.000	215.417	9.410.000

Cuadro 71. Amortización de diferidos

Concepto	Valor del activo	Años amortiz.	Valor amortiz. Año
Diferidos	5.540.000,00	5	1.108.000,00
Total amortización	5.540.000,00	5	1.108.000,00

Cuadro 72. Costos indirectos de fabricación CIF

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Asesoría Nutrición y dietética	3.000.000,00	3.195.000,00	3.402.675,00	3.623.848,88	3.859.399,05
Depreciación Maquinaria y equipo	2.585.000,00	2.753.025,00	2.931.971,63	3.122.549,78	3.325.515,52
Mantenimiento equipos	600.000,00	639.000,00	680.535,00	724.769,78	771.879,81
Total	6.185.000,00	6.587.025,00	7.015.181,63	7.471.168,43	7.956.794,38

Cuadro 73. Costos de producción

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	157.248.000	167.469.120	178.354.613	189.947.663	202.294.261
Agua	1.920.000	2.044.800	2.177.712	2.319.263	2.470.015
Energía	1.872.000	1.993.680	2.123.269	2.261.282	2.408.265
Gas natural	1.800.000	1.917.000	2.041.605	2.174.309	2.315.639
Mano de Obra Directa	21.815.868	23.233.899	24.744.103	26.352.470	28.065.380
CIF	6.185.000	6.587.025	7.015.182	7.471.168	7.956.794
Total Costos de Producción	190.840.868	203.245.524	216.456.484	230.526.155	245.510.355
Volumen de Producción	43.680	44.928	46.176	47.424	48.672
Costo unitario	4.369	4.524	4.688	4.861	5.044
Precio de venta	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500

Costos de producción para los primeros 15 días de venta de almuerzos ejecutivos.

Número de almuerzos a vender: 1.680 * \$ 4239 costo unitario

Cuadro 74. Gastos de ventas

Concepto	Sueldo mensual	Sueldo mensual	Meses	Sueldo anual
Mesero No.1	\$ 1.020.420	\$ 398.784	12	\$ 4.785.408
Mesero No.2	\$ 797.569	\$ 398.784	12	\$ 4.785.408
Gastos papelería e impresiones				\$ 450.000
Total				\$ 9.570.816

Cuadro 75. Gastos de ventas proyectados

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo total de ventas	9.570.816	10.192.919	10.855.459	11.561.064	12.312.533

Cuadro 76. Gastos de administración

Concepto	Sueldo mensual	Sueldo mensual	meses	Sueldo anual
Sueldo Administrador	\$ 1.020.420	\$ 1.342.226	12	\$ 16.106.712
Asesoría contable	\$ 797.569	\$ 200.000	12	\$ 2.400.000
Energía 40%		\$ 104.000	12	\$ 1.248.000
Arrendamiento		\$ 750.000	12	\$ 9.000.000
Total costos de administración				\$ 28.754.712

Cuadro 77. Gastos de administración proyectados

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo total de Administración	28.754.712	\$30.623.768	32.614.313	34.734.244	36.991.969

Cuadro 78. Inversión capital de trabajo inicial. (Período productivo de 15 días)

Concepto	Costo unitario	Valor total
Costos de Producción	4.369	7.339.920
Gastos de Ventas	219	367.920
Gastos Administración	658	1.05.440
Total capital de trabajo	5.246	8.813.280

4.1.4 Inversión total. Para el inicio de las actividades de funcionamiento del restaurante ejecutivo, se requiere la siguiente inversión total.

Cuadro 79. Inversión total

Concepto	Valor
Inversión fija	\$ 18.220.000,00
Inversión diferida	\$ 5.540.000,00
Obra civil	\$ 4.000.000,00
Capital de trabajo	\$ 8.813.280,00
Inversión total	\$ 36.573.280,00

4.1.5 Fuentes de financiamiento. Como la actividad del restaurante genera ingresos diarios por la venta de los almuerzos ejecutivos, se tiene que para cubrir la inversión fija y la inversión diferida, se cuenta con el aporte de los socios. Se hace necesario para dar inicio al funcionamiento del restaurante, acceder a un crédito bancario con la entidad AV VILLAS, por un monto de \$10.000.000 con el fin de disponer los dineros necesarios para cubrir materia prima, nómina, costos y gastos iniciales. Este tipo de negocio puede adquirir las materias primas e insumos con un plazo de pago de 15, o 30 días, de acuerdo con la selección de los proveedores. Para cubrir el monto total de la inversión, se acudirá a un crédito bancario, con las siguientes condiciones:

Crédito de libre inversión:

Entidad bancaria : AV VILLAS
Monto del crédito : \$10.000.000
Plazo en meses : 36 meses
Tasa efectiva anual : 32,20%
Tasa nominal anual : 28,24%
Tasa nominal mensual : 2.35 %
Cuota fija mensual : \$ 418.693.00

Cuadro 80. Amortización del crédito

AMORTIZACION CREDITO					
Periodo	Capital	Intereses	Seguro	Cuota	Saldo total
0					\$ 10.000.000,00
1	\$ 179.595,00	\$ 235.348,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 9.820.405,00
2	\$ 183.822,00	\$ 231.121,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 9.636.583,00
3	\$ 188.148,00	\$ 226.795,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 9.448.435,00
4	\$ 192.576,00	\$ 222.367,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 9.255.859,00
5	\$ 197.108,00	\$ 217.835,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 9.058.751,00
6	\$ 201.747,00	\$ 213.196,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 8.857.004,00
7	\$ 206.495,00	\$ 208.448,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 8.650.509,00
8	\$ 211.355,00	\$ 203.588,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 8.439.154,00
9	\$ 216.329,00	\$ 198.614,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 8.222.825,00
10	\$ 221.420,00	\$ 193.523,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 8.001.405,00
11	\$ 226.632,00	\$ 188.311,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 7.774.773,00
12	\$ 231.965,00	\$ 182.978,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 7.542.808,00
Subtotal	\$ 2.457.192,00	\$ 2.522.124,00	\$ 45.000,00	\$ 5.024.316,00	\$ 7.542.808,00
13	\$ 237.425,00	\$ 177.518,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 7.305.383,00
14	\$ 243.012,00	\$ 171.931,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 7.062.371,00
15	\$ 248.732,00	\$ 166.211,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 6.813.639,00
16	\$ 254.585,00	\$ 160.358,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 6.559.054,00
17	\$ 260.577,00	\$ 154.366,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 6.298.477,00
18	\$ 266.710,00	\$ 148.233,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 6.031.767,00
19	\$ 272.987,00	\$ 141.956,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 5.758.780,00
20	\$ 279.411,00	\$ 135.532,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 5.479.369,00
21	\$ 285.987,00	\$ 128.956,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 5.193.382,00
22	\$ 292.718,00	\$ 122.225,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 4.900.664,00
23	\$ 299.607,00	\$ 115.336,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 4.601.057,00
24	\$ 306.658,00	\$ 108.285,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 4.294.399,00
Subtotal	\$ 3.248.409,00	\$ 1.730.907,00	\$ 45.000,00	\$ 5.024.316,00	\$ 4.294.399,00
25	\$ 313.875,00	\$ 101.068,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 3.980.524,00
26	\$ 321.262,00	\$ 93.681,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 3.659.262,00
27	\$ 328.823,00	\$ 86.120,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 3.330.439,00
28	\$ 336.562,00	\$ 78.381,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 2.993.877,00
29	\$ 344.483,00	\$ 70.460,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 2.649.394,00
30	\$ 352.590,00	\$ 62.353,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 2.296.804,00
31	\$ 360.888,00	\$ 54.055,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 1.935.916,00
32	\$ 369.382,00	\$ 45.561,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 1.566.534,00
33	\$ 378.075,00	\$ 36.868,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 1.188.459,00
34	\$ 386.973,00	\$ 27.970,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 801.486,00
35	\$ 396.080,00	\$ 18.863,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ 405.406,00
36	\$ 405.406,00	\$ 9.537,00	\$ 3.750,00	\$ 418.693,00	\$ -
Subtotal	\$ 4.294.399,00	\$ 684.917,00	\$ 45.000,00	\$ 5.024.316,00	

4.2 COSTOS

Una vez definida la inversión total, se distribuyen los costos y gastos tanto fijos como variables como base para estimar el costo unitario de cada almuerzo ejecutivo y su precio de venta.

4.2.1 Costos fijos y variables. Los costos fijos son aquellos que permanecen inalterables, vendase o no se venda, préstese o no el servicio. Los costos variables son los que inciden directamente en la producción de los almuerzos y la prestación del servicio en el restaurante y que varían de acuerdo con el incremento de los mismos.

Cuadro 81. Costos fijos y variables

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia de Prima	157.248.000	167.469.120	178.354.613	189.947.663	202.294.261
Consumo de Agua	1.920.000	2.044.800	2.177.712	2.319.263	2.470.015
Consumo de energía	1.872.000	1.993.680	2.123.269	2.261.282	2.408.265
Consumo de Gas natural	1.800.000	1.917.000	2.041.605	2.174.309	2.315.639
Total Costo variable	162.840.000	173.424.600	184.697.199	196.702.517	209.488.181
Mano de obra directa	21.815.868	23.233.899	24.744.103	26.352.470	28.065.380
Gastos de ventas	9.570.816	10.192.919	10.855.459	11.561.064	12.312.533
Gastos Administración	28.754.712	30.623.768	32.614.313	34.734.244	36.991.969
Total Costos fijos	60.141.396	64.050.587	68.213.875	72.647.777	77.369.882
Total costos fijos y variables	222.981.396	237.475.187	252.911.074	269.350.294	286.858.063

4.2.2 Costos totales unitarios. De acuerdo con la distribución de los costos fijos, variables, al número de almuerzos ejecutivos a producir y vender, se estima el costo unitario para cada uno de ellos.

Cuadro 82. Costos totales unitarios

Concepto	Valor Total	Costo unitario
Total costos fijos	60.141.396	1.377
Total costos variables	162.840.000	3.728
Total costos fijos y variables	222.981.396	5.105
Unidades a vender	43.680	
Costo unitario total		5.105
Precio de venta		6.500

4.2.3 Precio de venta. Para la determinación del precio de venta se toma como base los costos promedios en que incurrirá el restaurante para la producción de los almuerzos ejecutivos, estimando para tal fin un precio promedio de acuerdo a sus costos unitarios más un margen de rentabilidad del 22 %.

Cuadro 83. Precio de venta por almuerzo

Concepto	Valor
Costo Unitario	5.105
Precio de venta	6.500

4.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

Igualmente se proyectan los ingresos y egresos a 5 años.

4.3.1 Venta de servicios anuales. Registra el total de ingresos generados por las ventas de los almuerzos ejecutivos.

Cuadro 84. Venta de servicios anuales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción anual	43.680	44.928	46.176	47.424	48.672
Precio de venta	6.500	6.923	7.372	7.852	8.362
Total ventas anuales	283.920.000	311.014.080	340.430.828	372.357.720	406.996.786

Cuadro 85. Ingresos y egresos presupuestados

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$283.920.000	\$311.014.080	\$340.430.828	\$372.357.720	\$ 406.996.786
Egresos	\$222.981.396	\$ 242.260.019	\$ 263.102.766	\$ 285.631.522	\$ 286.858.063

Cuadro 86. Gastos financieros proyectados

Concepto	Año 1	Año2	Año 3
Intereses	\$ 2.522.124	\$ 1.730.907	\$ 684.917
Total	\$ 2.522.124	\$ 1.730.907	\$ 684.917

4.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es una herramienta básica con la cual se puede determinar el número de unidades mínimo a vender para que el restaurante cubra sus costos y gastos.

Para calcular el punto de equilibrio se utiliza la siguiente fórmula:

Costos totales fijos/precio de venta – costos variables unitarios

$$\frac{\text{Primer año: } 60.141.396}{6.500 - 3.728} = 21.696$$

Cuadro 87. Punto de equilibrio proyectado

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables totales	162.840.000,00	178.209.432,00	194.888.891,16	212.983.745,16	232.607.524,62
Costos variables unitarios	3.728,02	3.966,56	4.220,57	4.491,05	4.779,08
Costos fijos	60.141.396,00	64.050.586,74	68.213.874,88	72.647.776,75	77.369.882,23
Total costos fijos y variables	222.981.396,00	242.260.018,74	263.102.766,04	285.631.521,91	309.977.406,85
Valor ventas programadas	283.920.000,00	311.014.080,00	340.430.828,40	372.357.719,60	406.996.786,41
Capacidad nominal total	49.920,00	49.920,00	49.920,00	49.920,00	49.920,00
% que se utilizará	87,50%	90,00%	92,50%	95%	97,50%
Producción programada	43.680,00	44.928,00	46.176,00	47.424,00	48.672,00
Punto de equilibrio	21.696,20	21.668,40	21.642,17	21.617,38	21.593,92
Precio de Venta unitario	6.500,00	6.922,50	7.372,46	7.851,67	8.362,03

4.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

4.5.1 Estado de ganancias y pérdidas. Permite ver la utilidad obtenida por la empresa durante los cinco años proyectados. El estado de resultados sirve de

base para la elaboración del balance general y para el cálculo de las razones financieras de rentabilidad.

Cuadro 88. Estado de resultados proyectado

Concepto	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	283.920.000,00	311.014.080,00	340.430.828,00	372.357.720,00	406.996.786,00
Costos de producción	190.840.868,00	203.245.524,42	216.456.483,51	230.526.154,94	245.510.355,01
Utilidad Bruta	93.079.132,00	107.768.555,58	123.974.344,49	141.831.565,06	161.486.430,99
Gastos de ventas	9.570.816,00	10.192.919,04	10.855.458,78	11.561.063,60	12.312.532,73
Gastos de administración	28.754.712,00	30.623.768,28	32.614.313,22	34.734.243,58	36.991.969,41
Gastos financieros	2.552.124,00	1.730.907,00	684.917,00	0	0
Utilidad antes impuesto	52.201.480,00	65.220.961,26	79.819.655,50	95.536.257,89	112.181.928,85
Impuesto a la renta %	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
Valor impuesto a la renta	17.226.488,40	21.522.917,22	26.340.486,31	31.526.965,10	37.020.036,52
Utilidad Neta	34.974.991,60	43.698.044,04	53.479.169,18	64.009.292,79	75.161.892,33
Reserva legal 10%	3.497.499,16	4.369.804,40	5.347.916,92	6.400.929,28	7.516.189,23
Utilidad por distribuir	31.477.492,44	39.328.239,64	48.131.252,26	57.608.363,51	67.645.703,10

4.5.2 Flujo de caja proyectado. Es la herramienta que presenta las entradas y salidas de efectivo en un período de tiempo determinado, sirve como referencia para la elaboración del balance general proyectado y es utilizado para el cálculo de las variables de evaluación financiera como el VPN y TIR

Cuadro 89. Flujo de caja proyectado

Concepto	Periodo 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entradas						
Efectivo						
Ingresos por ventas		283.920.000,00	311.014.080,00	340.430.828,00	372.357.720,00	406.996.786,00
Aporte de socios	26.600.000,00					
Crédito	10.000.000,00					
Total entradas	36.600.000,00	283.920.000,00	311.014.080,00	340.430.828,00	372.357.720,00	406.996.786,00
Salidas						
Maquinaria y equipo	11.790.000,00					
Equipo oficina	7.030.000,00					
Total activos fijos	18.820.000,00					
Diferidos	5.540.000,00					
Costos de producción		190.840.868,00	203.245.524	216.456.484,00	230.526.154,94	245.510.355,01
Gastos de ventas		9.570.816,00	10.192.919	10.855.459,00	11.561.063,60	12.312.532,73
Gastos de administración		28.754.712,00	30.623.768	32.614.313,00	34.734.243,58	36.991.969,41
Intereses financieros		2.552.124,00	1.730.907,00	684.917,00	-	-
Impuesto renta		17.226.488,00	21.522.917,22	26.340.486,31	31.526.965,10	37.020.036,52
Reserva legal		3.497.499,00	4.369.804,40	5.347.916,92	6.400.929,28	-
Total salidas	24.360.000,00	252.442.507	271.685.839,62	292.299.576,23	314.749.356,49	331.834.893,67
Saldo (entradas - salidas)	12.240.000,00	31.477.493	39.328.240,38	48.131.251,77	57.608.363,51	75.161.892,33
Más depreciación		2.585.000,00	2.585.000,00	2.585.000,00	2.585.000,00	2.585.000,00
Más amortización diferidos		1.108.000,00	1.108.000,00	1.108.000,00	1.108.000,00	1.108.000,00
Más reserva legal		3.497.499,00	4.369.804,40	5.347.916,92	6.400.929,28	-
Menos pago a principal		2.457.192,00	3.248.409,00	4.294.399,00	-	-
Total saldo neto	12.240.000,00	36.210.800,00	44.142.635,78	52.877.769,69	67.702.292,79	78.854.892,33
Recuperación de inversión						36.573.280,00
Inversión residual de activos						9.410.000,00
Total flujo neto		36.210.800,00	44.142.635,78	52.877.769,69	67.702.292,79	124.838.172,33
Saldo inicial		12.240.000,00	48.450.800,00	92.593.435,78	145.471.205,47	213.173.498,26
Saldo final	12.240.000,00	48.450.800,00	92.593.435,78	145.471.205,47	213.173.498,26	338.011.670,59

4.5.3 Balance inicial. Este informe presenta en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital en el período inicial antes de comenzar a percibir ingresos y de generar utilidades.

Cuadro 90. Balance general

Concepto	Año 0	Año 1
ACTIVOS		
Activo corriente		
Caja y bancos	\$ 12.240.000,00	\$ 48.450.800,00
Total activo corriente	\$ 12.240.000,00	\$ 48.450.800,00
Activo fijo		
Maquinaria y equipo	\$ 11.790.000,00	\$ 11.790.000,00
Muebles y enseres	\$ 7.030.000,00	\$ 7.030.000,00
Subtotal activo fijo	\$ 18.820.000,00	\$ 18.820.000,00
Menos: depreciación acumulada		\$ 2.585.000,00
Total activo fijo	\$ 18.820.000,00	\$ 16.235.000,00
Diferidos	\$ 5.540.000,00	\$ 5.540.000,00
Menos: amortiz. Dif. acumulada		\$ 1.108.000,00
Total Activos Diferidos	\$ 5.540.000,00	\$ 4.432.000,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 36.600.000,00	\$ 69.117.800,00
PASIVOS		
Pasivo Corriente		
Obligaciones bancarias	\$ 2.457.192,00	\$ 3.248.409,00
Total Pasivo Corriente	\$ 2.457.192,00	\$ 3.248.409,00
Pasivo largo plazo		
Obligaciones bancarias	\$ 7.542.808,00	\$ 4.294.399,00
Total pasivo largo plazo	\$ 7.542.808,00	\$ 4.294.399,00
TOTAL PASIVOS	\$ 10.000.000,00	\$ 7.542.808,00
PATRIMONIO		
Aporte de socios	\$ 26.600.000,00	\$ 26.600.000,00
Utilidades del ejercicio		\$ 34.974.992,00
TOTAL PATRIMONIO	\$ 26.600.000,00	\$ 61.574.992,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 36.600.000,00	\$ 69.117.800,00

4.5.4 Evaluación financiera del proyecto. La situación financiera del restaurante arroja los siguientes resultados.

La inversión total se define teniendo en cuenta la inversión fija para la adquisición de maquinaria y equipos y muebles y enseres necesarios para dotar el área de producción, de servicios y administrativa. El capital de trabajo se define para un período de 15 días en razón a que las ventas se harán de contado pudiendo percibir los dineros necesarios para la adquisición de la materia. Además en este tipo de empresa, debidamente constituida, los proveedores conceden un plazo para el pago de los pedidos. Por lo tanto se recurre a un crédito de \$10.000.000 con plazo de pago a 36 meses, con una entidad bancaria de la ciudad.

Fue necesario costear de manera minuciosa cada insumo y materia prima, cada costo fijo y variable para garantizar una rentabilidad que permita justificar el montaje y funcionamiento de un restaurante ejecutivo, capaz de sostenerse en el mercado y de brindar satisfacción a clientes, trabajadores y socios.

El precio de venta está acorde con los manejados por la competencia y con la relación costos y rentabilidad, a fin de que sea viable la ejecución del proyecto.

El estado de pérdidas y ganancias asegura una utilidad aceptable, siempre y cuando se manejen el volumen de la capacidad instalada, en procura de aumentar la demanda hasta copar la capacidad diseñada para hacer que los costos fijos se justifiquen con la producción.

La empresa maneja un nivel de endeudamiento relativamente bajo, lo que permite aumentar el patrimonio de los socios si se reduce paulatinamente el punto de equilibrio.

El flujo de efectivo proyectado muestra un buen nivel de disponibilidad de dinero para cubrir costos de producción y gastos.

El balance general muestra un alto valor del patrimonio, lo cual analizado con los índices financieros, arroja cifras aceptables y viables para el funcionamiento del restaurante.

5. EVALUACION DEL PROYECTO

5.1 IMPACTO SOCIAL

El desarrollo y crecimiento de la ciudad de Bucaramanga en el comercio, la industria, educación y salud ha hecho que en la actualidad el ritmo de vida se más acelerado, las personas tienen más ocupaciones, lo cual ha cambiado la antigua costumbre de tomar los alimentos en sus hogares, particularmente en horas de mediodía.

El estudio de mercados corrobora la necesidad de los encuestados de satisfacer necesidades en la alimentación relacionadas con la calidad del servicio, la variedad de los menús, la presentación, el precio y la seguridad de saber que están recibiendo alimentos que ayudan a conservar la salud.

El proyecto para la creación de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga a ubicar en el barrio El Prado, presenta un gran impacto social y económico por su ubicación, la calidad en el servicio al cliente, brindado por personal especializado y con experiencia en este tipo de establecimientos. También se ajusta al estilo de vida de las personas, mejorando su calidad en cuanto a alimentación sana, balanceada y dentro de un ambiente agradable, cómodo y acogedor.

Desde el punto de vista empresarial contribuye al mejoramiento social, generando empleo y contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de sus socios y del talento humano que conforma la fuerza laboral de la empresa. Igualmente contribuye al crecimiento económico de la ciudad con el desarrollo de su objeto social de acuerdo con lo estipulado en el registro mercantil.

5.2 IMPACTO AMBIENTAL

El propósito de la evaluación ambiental es asegurar a los planificadores del proyecto que las opciones de desarrollo en materia de medio ambiente sean adecuadas y sustentables y que toda recomendación sea detectada, reconocida y puesta en marcha en el diseño del proyecto.

La evaluación ambiental identifica maneras de mejorar ambientalmente los proyectos y minimizar, atenuar, o compensar los impactos adversos. Alertan pronto a los diseñadores del proyecto, las agencias ejecutoras, y su personal, sobre la existencia de problemas, por lo que las evaluaciones ambientales:

- Posibilitan tratar los problemas ambientales de manera oportuna y práctica;
- Reducen la necesidad de imponer limitaciones al proyecto, porque se puede tomar los pasos apropiados con anticipación o incorporarlos dentro del diseño del proyecto; y,
- Ayudan a evitar costos y demoras en la implementación producidos por problemas ambientales no anticipados.

Las evaluaciones ambientales también proporcionan un mecanismo formal para la coordinación interinstitucional, y para tratar las preocupaciones de los grupos afectados y organizaciones no gubernamentales locales. Además, pueden desempeñar un papel central en el fortalecimiento de la capacidad ambiental del país.

Son varios los aspectos que ocasionan un impacto ambiental en la transformación de los alimentos en menús sanos y balanceados para la adecuada nutrición de las personas. Es importante destacar que el mal uso de los recursos en la industria de alimentos provoca una contaminación cruzada que afecta la salud de las personas por lo que es vital crear una cultura de trabajo honesto, consciente, higiénico y

pulcro en la manipulación, preparación de los alimentos y el servicio de los mismos. Igualmente el proceso de limpieza de utensilios, batería de cocina, áreas de trabajo y manejo de desechos.

También se implementará en el personal un constante adiestramiento respecto a las BPM Buenas Prácticas de Manufactura para cada acción que se realice a fin de optimizar los procesos en procura de la calidad de los alimentos, la protección de las personas y la conservación del medio ambiente.

Este proyecto se acoge a las condiciones sanitarias generales en cuanto a que:

- a. Se localizará en sitio seco, no inundable y en terreno de fácil drenaje.
- b. Los alrededores se conservarán en perfecto estado de aseo, libres de acumulación de basuras, formación de charcos o estancamiento de agua.
- c. Estará diseñado y construido para evitar la presencia de insectos y roedores.
- d. Dispondrá de suficientes abastecimiento de agua potable.
- e. Contará con servicios sanitarios para el personal que labora y que es atendido en el establecimiento, debidamente dotados y separados del área de preparación de los alimentos.
- f. Tendrá sistemas sanitarios adecuados, para la disposición de aguas servidas y excretas.

5.2.1 Los alimentos. Son sustancias o mezclas destinadas al consumo humano que permite a los seres vivos crecer, mantenerse y reproducirse. Es de vital importancia reconocer que dichos alimentos por su estado natural y la manipulación están expuestos a la alterabilidad y contaminación. Los alimentos se clasifican en: perecederos, semiperecederos y no perecederos. Existen algunos agentes nocivos que ocasionan deterioro en los alimentos como: microorganismos, bacterias, y virus. Para evitar cualquier contaminación o daño por intoxicación en las personas que consumen los alimentos se tendrá especial

cuidado en el proceso de elaboración de los menús desde el momento en que se adquiere la materia prima hasta la eliminación de los desechos y residuos.

5.2.2 El agua. La disponibilidad de este preciado líquido en la zona de influencia del restaurante es del 100 %, procedente del Acueducto Metropolitano de la ciudad de Bucaramanga, suministrado a través de la instalación de tuberías para aguas negras, grises y blancas y un óptimo servicio de alcantarillado.

5.2.3 El aire. La transformación de los alimentos conduce a una contaminación del aire debido a:

La combustión producida por la cocción, freído y asado de alimentos que aunque realizados en artefactos mediante el suministro del gas natural, producen contaminación al aire que se respira. Con el fin de no saturar el aire en zonas de producción, se hace necesaria la instalación de ductos que conduzcan el aire hacia la atmósfera.

En la cocina estarán instaladas unas campanas extractoras sobre cada estufa que también tienen unas láminas que hacen las veces de “trampas de grasa”, allí se condensa el vapor que emana de las estufas, hornos y parrillas y es retirado de manera manual al asearlas.

También será instalada una chimenea de evacuación de estos vapores para que expulse hacia el exterior el vapor húmedo en forma de humo, al finalizar los conductos de evacuación tienen unos motores succionadores que generan mucho ruido por esta razón contarán con unos dispositivos que aíslan o minimizan el ruido hasta los decibeles permitidos por la ley.

5.2.4 El suelo. El uso del suelo del restaurante ejecutivo en su área de influencia, comprende el uso de un predio privado en el barrio El Prado, estrato 4, en zona

urbana de la ciudad, con acceso a un área peatonal que conduce a la entrada del establecimiento, denominada andén y el uso de las vías de acceso para llegar a él. Todo ello dentro del cumplimiento de lo estipulado para este tipo de negocio, según el art. 34 y 35 del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de la ciudad de Bucaramanga. Vinagreta restaurante estará ubicado en un predio de la comuna 13 Oriental.

5.2.5 Manejo de residuos. Como se trata de un restaurante que diariamente preparará alimentos para ser servidos a la mesa, no habrá reutilización de residuos, ni conversión en subproductos por cuanto la materia prima a utilizar será estrictamente la que se utilice diariamente y no podrá acumularse o guardarse o conservarse ningún alimento preparado para reutilizar. En el caso de que queden algunos alimentos procesados serán regalados a personas cuya necesidad lo amerite.

5.2.6 Ruido. Como el ruido también constituye una fuente de contaminación, es importante considerarlo en lo que respecta a la protección y conservación del medio ambiente en relación con la producción.

Las actividades que se desarrollarán en el restaurante tanto en el área de producción como de servicio no producirán ruidos que perturben la tranquilidad de trabajadores y clientes. No obstante se tomarán medidas para evitar cualquier molestia así:

Permitir que el área de producción esté herméticamente cerrada para aislar los ruidos generados en ella y que no pasen al área de servicio.

Adquirir los conductos de evacuación o campanas extractoras con motores succionadores que contarán con unos dispositivos que aíslan o minimizan el ruido hasta los decibeles permitidos por la ley.

Culturizar al personal de producción y servicio para que eviten la generación de ruidos perturbadores en el desempeño de sus labores, obviamente habrán actividades que llevan inherente la generación de ruidos no perturbadores, lo cual será normal y fácilmente adaptable.

De acuerdo con la ubicación del restaurante, el ruido del entorno no será perturbador, no obstante se mantendrá un buen nivel de música agradable que distraiga a los clientes y por un momento descansen del ruido del entorno natural de una zona comercial.

5.2.7 Servicio de energía. Si el local a utilizar tiene varios años de uso, se hará una minuciosa revisión de las acometidas eléctricas y de su medidor, cuyo mantenimiento se hará con regularidad.

Las luminarias para el área de servicio y de producción serán ahorradores mediante tubos electrónicos que generan un menor consumo en donde los balastos no son de asfalto, ubicados estratégicamente.

En conclusión la investigación y desarrollo realizado en lo que respecta al impacto ambiental, ha sido el despertar hacia un enfoque más profundo para que VINAGRETA RESTAURANTE sea una institución consciente de su responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, en el desarrollo de su objeto social para satisfacción de clientes y empleados.

5.3 EVALUACION FINANCIERA

5.3.1 Valor Presente Neto. Es el valor monetario que resulta de la suma de los flujos descontados a la inversión inicial mediante la aplicación de la fórmula para generar el VPN a pesos de hoy. El valor presente será la diferencia entre ingresos

y egresos situada en el presente, definida en el resultado del flujo neto de caja para los primeros cinco años del proyecto.

$$VPN = - \text{Inversión} + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

FNE = Flujo neto efectivo

I = interés

$$VPN = - 36.573.280,00 + \frac{36.210.800}{(1+0,11)^1} + \frac{44.142.636}{(1+0,11)^2} + \frac{52.877.770}{(1+0,11)^3} + \frac{67.702.293}{(1+0,11)^4} + \frac{124.838.172}{(1+0,11)^5}$$

Cuadro 91. Valor presente neto. VPN

VPN VINAGRETA	
Concepto	Valor
INVERSION	\$ -36.573.280,00
AÑO 1	\$ 32.622.342,34
AÑO 2	\$ 35.827.153,64
AÑO 3	\$ 38.663.769,69
AÑO 4	\$ 44.597.597,42
AÑO 5	\$ 74.085.378,97
TOTAL VPN	\$ 189.222.962,06

El VPN de \$ **189.222.962,06** es superior a cero (0), por lo tanto se dice que el proyecto es rentable y conveniente para su ejecución. Valor relativamente alto si se tiene en cuenta que los excedentes netos se reinvierten en el desarrollo mismo del proyecto.

5.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR). La TIR del flujo de caja de un proyecto, es aquella tasa que equilibra el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos. Esta tasa también determina cuándo ella representa la rentabilidad de un proyecto y cuándo no.

Para un flujo neto de caja con los siguientes valores: inversión de 36.573.280, primer año 36.210.800, segundo año 44.142.636, tercer año 52.877.770, cuarto año 67.702.293 y para el quinto año de 124.838.172, se tiene una TIR de 118% de acuerdo con la hoja de cálculo financiera de excell. Significa que el proyecto tiene aceptación.

5.3.3 Análisis de las razones financiera. Los Estados Financieros proporcionan información muy útil, mediante el uso de las Razones Financieras, que es un número que expresa la relación entre dos conceptos de los estados financieros. Estos índices informan sobre la efectividad de la gestión empresarial pasada, la actual y pueden influir en la futura. Las razones financieras pueden ayudar a clarificar la posición financiera de una empresa, y ayuda a descubrir las tendencias en sus operaciones.

Existen varias razones, que muestran el contexto financiero dentro del cual se está moviendo la compañía en un momento determinado. Las más importantes son:

- **Capital de trabajo.** Mide el dinero con que cuenta la empresa para pagar sus deudas a corto plazo.

ACTIVO CORRIENTE – PASIVO CORRIENTE

48.450.800 - 3.248.409 = \$ 45.202.391

Esto muestra que el restaurante tiene suficiente dinero disponible para pagar la deuda a corto plazo.

- **Liquidez.** Miden la capacidad de la empresa de generar recursos para atender sus compromisos corrientes o de cortos plazos, tanto operativos como financieros. Este indica que por cada peso que la empresa debe a corto plazo, tiene \$14,91 para cubrir la deuda.

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{48.450.800}{3.248.409} = 14,91$$

Se obtiene dividiendo los activos corrientes sobre los pasivos corrientes.

- **Solidez.** Muestra la disponibilidad de la empresa para cubrir con los activos totales, la deuda total. Significa que por cada peso que adeuda la empresa, dispone de \$9,16 de los activos para el pago a los acreedores.

$$\frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}} = \frac{69.117.800}{7.542.808} = 9,16$$

- **Nivel de endeudamiento.** Indica el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa. Se determina dividiendo los pasivos totales por los activos totales. Significa que por cada peso del activo total el 10,9% pertenece a los acreedores.

Nivel de endeudamiento

$$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}} = \frac{7.542.802}{69.117.800} = 10,9\%$$

Se muestra un nivel aceptable de endeudamiento con pocas posibilidades de riesgo, progresivamente el nivel de endeudamiento va disminuyendo en los años siguientes de vida útil del proyecto finalizando con el cubrimiento de la totalidad de la deuda.

- **Índice de propiedad.** Muestra en porcentaje lo que pertenece a los dueños de la empresa, por cada peso invertido. Se determina dividiendo el patrimonio total por los activos totales. Significa que por cada peso invertido en la empresa, el 89% pertenece a los dueños o socios, este índice entre más alto sea, indica un menor endeudamiento de la empresa.

Patrimonio Total		61.574.991		
Activos Totales	=	69.117.800	=	89%

- **Leverage total.** Este indicador muestra que un porcentaje determinado del patrimonio esta comprometido con el pago de las deudas de la empresa. Significa que por cada peso que la empresa tiene como propiedad, el 12,2% pertenece a los acreedores.

Razón pasivo - capital

Pasivo Total		7.542.808		
Patrimonio Total	=	61.574.991	=	12,2%

- **Rentabilidad.** La aplicación de esta razón da la idea de la efectividad de la administración para tener control sobre los costos y gastos y convertir las ventas en utilidades.

Se obtiene dividiendo la utilidad operacional entre los ingresos operacionales. Representa un porcentaje. Significa que por cada peso que se vende, se obtiene una utilidad operacional del 18,38%

Rentabilidad

Utilidad operac.		52.201.480		
Ingresos operac.	=	283.920.000	=	18,38%

- **Margen bruto de ganancias.** Es decir, la utilidad bruta dividida por las ventas netas. Significa que por cada peso que se vende, se obtiene un 33 % de utilidad bruta.

Margen bruto de ganancias

Utilidad bruta		93.079.132		
Ventas Netas	=	283.920.000	=	33%

Para el primer año el margen bruto de ganancia es aceptable, debido a que por cada peso que la empresa venda se genera una utilidad bruta antes de impuestos de 32,78%.

- **Margen neto de ganancias.** Este se calcula dividiendo la utilidad neta por las ventas netas. Significa que por cada peso vendido se obtiene una utilidad neta de 12,32%, es decir, por cada peso vendido la empresa gana \$0,1232 pesos.

Margen neto de ganancias

Utilidad neta		34.974.992		
Ventas Netas	=	283.920.000	=	12,32%

CONCLUSIONES

- Actualmente la prestación de servicio de almuerzos ejecutivos tiene aceptación en la ciudad de Bucaramanga, abriendo las posibilidades para llevar a cabo este proyecto ya que será de gran utilidad para la comunidad por su calidad, variedad, nutrición y buen servicio.
- Los ejecutivos, empresarios, empleados, estudiantes y amas de casa, por sus múltiples ocupaciones, se ven precisados a tomar los alimentos, particularmente en horas de mediodía, en restaurantes de la ciudad, cerca de su lugar de residencia, estudio o trabajo, exigiendo cada vez más calidad tanto en el producto como en el servicio.
- De la población objetivo de 22.572 personas, el 48% según la encuesta de demanda, utiliza acude a restaurantes a tomar sus alimentos, lo que significa que se cuenta con una población de 10.835 personas.
- La venta de almuerzos ejecutivos en la ciudad de Bucaramanga es bastante competitiva, por lo que el estudio de mercados muestra la falta de buen servicio, de mayor rotación de los menús y de ambientes más cómodos y agradables para tomar los alimentos.
- Desde el punto de vista técnico, la capacidad instalada representa el 78% de la capacidad diseñada y puede llegar a satisfacer el 33% de la demanda insatisfecha. Para el año quinto la capacidad instalada cubre casi la totalidad de la capacidad diseñada en un 97,50% puesto que en este tipo de empresa debe aprovecharse al máximo los recursos para el crecimiento de la producción.

- La creación del restaurante y su puesta en marcha, ofrece a la comunidad la oportunidad de satisfacer su necesidad de alimentarse adecuadamente y al personal que la labora en la empresa, la oportunidad de mejorar su calidad de vida, mediante capacitaciones, cumplimiento en las obligaciones prestacionales de la empresa, todo dentro de la institucionalización de una cultura de servicio permanente, satisfacción laboral y buen clima organizacional.
- Financieramente el proyecto muestra alternativas de inversión viables, donde puede observarse que con una inversión de \$36.573.280 se obtienen resultados financieros importantes como el VPN positivo y una TIR aceptable. La rentabilidad neta representada por el 12,32 % es aceptable y se proyecta como un modo de generar independencia económica, teniendo que estudiar estrategias que permitan mantener los costos fijos, cautivando cada vez una mayor demanda para que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo, reinvertir las utilidades, crecer y posicionarse en el mercado.
- Gestionar la propia empresa es uno de los objetivos de optar el título de profesional en gestión empresarial y este proyecto es factible técnica y financieramente.

BIBLIOGRAFÍA

CORDOBA PADILLA. Marcial. Formulación de Proyectos. 22 -23 p.

DITTMER, P.R. (2002) Dimensions of the hospitalito industry (3 ed.) U.S.A. John Wiley & Sons.

Encuesta Nacional de Situación Nutricional ENSIN 2005 dirigida por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF y PROFAMILIA

FORD, Robert y HEATAN, Cherrill. Atención al cliente en los servicios de ocio, p.188

Investigación de mercados para el mejoramiento del restaurante Los Almendros de la ciudad de Bucaramanga. Proyecto de grado.

JANY CASTRO. José Nicolás. Investigación de mercados. Tercera Edición.

MENDEZ ALVAREZ. Carlos Eduardo. Metodología. Segunda edición. 123-148 p.

MIRANDA MIRANDA. Juan José. Gestión de proyectos. Quinta edición. 13 p.

Planeación estratégica del restaurante El Limonar de la ciudad de Bucaramanga. Proyecto de grado.

PRADILA A, Humberto. Investigación De Mercados. Bucaramanga: FEDI. 1994. 1 p. Enciclopedia Microsoft Encarta 2002. 1993 – 2001 Microsoft Corporation.

c.r.vmatcom.oh

<http://www.bucaramanga.gov.co/faq.asp>

http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=section&id=16&itemid=39

w.w.wchosque.com

www.acueductodebucaramanga.com

www.asomedios.com

www.bucaramanga.gov

www.epa.gov

www.ideamgov.co

www.irgltd.com

www.monografias.com

www.preval.org

www.stratega.com

www.upb.edu.co

www.worldbank.org

ANEXOS

Anexo A. Modelo de encuesta para la creación de un restaurante ejecutivo en la ciudad de Bucaramanga

MODELO DE ENCUESTA PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE EJECUTIVO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA.

Dirigido a personas mayores de edad que laboran en el sector que comprende los barrios : El Prado, Mejoras Pública, Bolarquí, Antiguo Campestre, Cabecera, Nuevo Sotomayor que por distintas razones no acuden a diario a su hogar a tomar los alimentos al mediodía, quienes tienen algunas expectativas que buscan variedad de menús, excelente servicio, agradable ambiente y buen precio.

1. ¿ Entre que rango oscila su edad ?

18-24 ___ 25-31 ___ 32-38 ___ 39-45 ___ 46-52 ___

2. ¿ En qué se desempeña actualmente ?

Empleado ___ Empresario ___ Ejecutivo ___ Estudiante ___

3. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales

Hasta 1 S.M.L.V ___ Hasta 2 S.M.S.V. ___ Más de 2 S.M.L.V. ___

4. ¿ Acostumbra a almorzar fuera de su hogar ?

Sí ___ No ___

5. ¿ Qué días de la semana hace uso del servicio de restaurante ?

Lunes a viernes ___ lunes a sábado ___ domingos y festivos ___

6. ¿ Con cuántas personas acostumbra acudir al restaurante ?

Solo ___ acompañado de 2 personas ___ acompañado de 3 personas ___
Acompañado de 4 o más personas ___

7. ¿ Qué tipo de almuerzo consume ?

Corriente ___ Ejecutivo ___ A la carta ___

8. ¿ Cuánto paga por un almuerzo ejecutivo ?

4000 – 6000 ___ 7000 – 9000 ___

9. ¿ Qué restaurante le gusta frecuentar ?

Nombre del restaurante _____

10. ¿ Por qué le gusta frecuentar ese restaurante ?

Servicio al cliente ____ Sabor ____ Cantidad ____
Precio ____ Otro, cuál ? _____

11. ¿ Qué aspectos no le agradan de la prestación del servicio ?

Falta de higiene ____ Demora en el servicio ____
Poca variedad de los menús ____ La sazón ____
Presencia de elementos extraños en los alimentos ____
Otro, cuál _____

12. ¿ Cómo se entera de la existencia de un nuevo restaurante ?

Radio ____ prensa ____ televisión ____ Volantes ____
recomendación ____ Otro, cuál _____

13. ¿ Utiliza el servicio de domicilio ?

SI ____ NO ____, Por qué ? _____

14. Si existiera un restaurante que ofreciera exquisitos almuerzos ejecutivos, usted estaría interesado en utilizarlo ?

SI ____ NO ____, Por qué ? _____

15. Qué presupuesto destinaría para un buen almuerzo ejecutivo ?

\$ _____

16. Indique en qué horario almuerza habitualmente ?

11: 30 – 12:30 m. ____ 12:30 – 1:30 p.m. ____

1:30 – 2:30 p.m. ____ 2:30 – 3:30 p.m. ____

17. De la siguiente lista, qué aspectos relevantes considera importantes al momento de elegir un restaurante ?

Precio ____ Diversidad de menús ____ Música ambiental ____
Higiene ____ Televisión ____ Atención cordial ____
Personal con presentación institucional ____ Bajo nivel de ruido ____

Anexo B. Entrevista a propietarios y/o administradores de restaurantes ejecutivos y similares del sector comprendido entre las calles 36 y 56 y la carrera 27 y 36 de Bucaramanga

ENTREVISTA A PROPIETARIOS Y/O ADMINISTRADORES DE RESTAURANTES EJECUTIVOS Y SIMILARES DEL SECTOR COMPRENDIDO ENTRE LAS CALLES 36 Y 56 Y LAS CARRERAS 27 Y LA CARRERA 36 DE BUCARAMANGA

1. ¿ Qué días ofrece sus servicios ?

Lunes a sábado _____

Todos los días de la semana _____

2. ¿ Cuántos almuerzos vende en promedio diariamente ?

30 a 50 _____ 50 a 80 _____ 80 a 120 _____ 120 a 150 _____

Más de 150 _____ , cuántos _____

3. ¿ A qué precio vende los almuerzos ?

3000 a 4000 _____ 5000 a 6500 _____ 7000 a 9000 _____

4. ¿ Quiénes son sus clientes ?

Empleados _____ independientes _____ residentes _____

Ejecutivos _____ Otros _____

5. ¿Cuál es su participación en el mercado ?

5% a 10 % _____ 10% a 20 % _____ 20 % a 30 % _____

30 % a 40 % _____

6. ¿ Cómo da conocer su servicio ?

radio _____ volantes _____ televisión _____ prensa _____

promociones _____ Recomendación _____

7. El menú que ofrece es ?

Ejecutivo _____ Corriente _____ A la carta _____

8. ¿ Qué distingue su restaurante de los demás ?

La sazón _____ variedad en el menú _____ servicio agradable y oportuno _____

9. ¿ De qué forma ofrece su servicio ?

Comedor _____ Domicilio _____ Comedor y domicilio _____

10. ¿ Cómo cobra el servicio a sus clientes ?

Contado _____ ticketera semanal (anticipada) _____
ticketera quincenal (anticipada) _____ ticketera mensual (anticipada) _____
Crédito a : 8 días _____ 15 días _____

Anexo C. Distribución de planta Restaurante Vinagreta

