

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN RESTAURANTE  
BAR TEMATICO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**JUAN CARLOS DIAZ ARAQUE  
OSCAR HUMBERTO JAIMES GONZALEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIA FISICO-MECANICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA**

**2009**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN RESTAURANTE  
BAR TEMATICO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**JUAN CARLOS DIAZ ARAQUE  
OSCAR HUMBERTO JAIMES GONZALEZ**

**Monografía para optar al título de Especialistas en Evaluación y Gerencia de  
Proyectos**

**Director  
ORLANDO ENRIQUE CONTRERAS PACHECO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTA DE INGENIERIA FISICO-MECANICA  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA**

**2009**

# TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
<b>1 GENERALIDADES.....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Identificación.....	3
1.1.2 Título .....	3
1.2 ALCANCE – LIMITACIONES .....	3
1.3 OBJETIVOS.....	4
1.3.1 General.....	4
1.3.2 Específicos.....	4
<b>2 ESTUDIO SECTORIAL.....</b>	<b>5</b>
2.1 El sector terciario o de servicios con el resto de la economía .....	5
2.2 Análisis del entorno de restaurantes y bares .....	7
2.2.1 Estructura del Sector.....	8
2.2.2 Las perspectivas del sector .....	10
2.3 Análisis del entorno audiencia televisiva .....	11
<b>3 ESTUDIO DE MERCADO.....</b>	<b>15</b>
3.1 Introducción.....	15
3.2 DESCRIPCION DE LA IDEA DEL NEGOCIO .....	15
3.2.1 Definición .....	16
3.2.2 Diseño y presentación del servicio.....	16
3.2.3 Calidad.....	16
3.3 ALTERNATIVAS EN EL SECTOR DIVERSION Y ESPARCIMIENTO EN BUCARAMANGA. ....	17
3.4 MIX MARKETING.....	18
3.4.1 PRECIO.....	31
3.4.2 PRODUCTO.....	33
3.4.3 COMUNICACION.....	33
3.5 MERCADO DE LAS MATERIAS PRIMAS Y PROVEEDORES .....	36
3.6 ANALISIS DE LA OFERTA.....	37
3.6.1 Proceso de venta .....	39
3.6.2 Proceso de fidelización de los principales competidores.....	39
3.6.3 Principales Competidores.....	40
<b>4 ESTUDIO TÉCNICO.....</b>	<b>48</b>
4.1 Elementos Básicos.....	48
4.1.1 Normas Sanitarias .....	48
4.1.2 Localización comercial .....	52

4.1.2.1	Macrolocalización .....	52
4.1.2.2	Microlocalización .....	53
4.1.3	Equipos y maquinaria y costos adicionales .....	55
4.2	<i>Elementos Complementarios</i> .....	56
4.2.1	Estructura del proceso .....	56
4.2.2	Organigrama .....	57
4.2.2.1	Coordinador de alojamiento .....	58
4.2.2.2	Cocinero .....	60
4.2.2.3	Cajera.....	60
4.2.2.4	Personal operativo (meseros).....	61
4.3	<i>Indicadores de control interno</i> .....	62
<b>5</b>	<b>ESTUDIO LEGAL</b> .....	<b>63</b>
5.1	<i>LOCALIZACION</i> .....	63
5.2	<i>ORGANIZACIÓN</i> .....	63
5.2.1	Tipo de organización .....	63
5.2.2	Pasos previos a la constitución de la empresa.....	64
5.2.3	Pasos de constitución de la empresa.....	64
5.3	<i>Documentos necesarios para la constitución</i> .....	65
<b>6</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b> .....	<b>68</b>
6.1	<i>VIDA DEL PROYECTO</i> .....	68
6.2	<i>FLUJO DE INGRESOS</i> .....	70
6.3	<i>PROYECCIONES DATOS BASES</i> .....	72
<b>7</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>81</b>
<b>8</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>83</b>
<b>9</b>	<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>84</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla. 1 Clasificación Sectorial del Negocio.....	5
Tabla. 2 Materias primas .....	37
Tabla. 3 Precios platos competencia.....	46
Tabla. 4 Precios bebidas competencia.....	47
Tabla. 5 Ponderación de Factores .....	54
Tabla. 6 Ponderación de Factores .....	54
Tabla. 7 Resumen de los pasos a seguir para la constitución de la empresa .....	67
Tabla. 8 Vida del Proyecto. ....	68
Tabla. 9 Equipos .....	69
Tabla. 10 Gastos de realización de estudios.....	69
Tabla. 11 Gastos de organización .....	69
Tabla. 12 Necesidades de personal .....	70
Tabla. 13 Variables macroeconómicas.....	70
Tabla. 14 Platos proyectados en el primer año de operación.....	71
Tabla. 15 Proyección de Ventas.....	71
Tabla. 16 Inversiones .....	72
Tabla. 17 Proyección de Ventas.....	72
Tabla. 18 Costo de insumos.....	72
Tabla. 19 Gastos Laborales .....	73
Tabla. 20 Proyección Servicios Públicos.....	74
Tabla. 21 Otros costos y gastos operacionales fijos .....	74
Tabla. 22 Depreciación Activos fijos.....	74
Tabla. 23 Amortización Diferidos.....	75
Tabla. 24 Inversiones en Activos Fijos .....	75
Tabla. 25 Inversiones en Activos nominales .....	75
Tabla. 26 Inversión Capital de Trabajo.....	75
Tabla. 27 Liquidación de los activos fijos .....	76
Tabla. 28 Flujo de Caja de la Inversión .....	76
Tabla. 29 Flujo de Caja de la Operación .....	76
Tabla. 30 Flujo de Caja de la Financiación.....	76
Tabla. 31 Flujo de caja de la Financiación .....	77
Tabla. 32 Flujo de caja del proyecto puro.....	77
Tabla. 33 Flujo de caja del inversionista.....	77
Tabla. 34 Evaluación Financiera del Proyecto puro .....	77
Tabla. 35 Evaluación Financiera del inversionista.....	78
Tabla. 36 Balance general proyectado.....	79
Tabla. 37 Estado de resultados proyectados .....	80

## INDICE DE FIGURAS

Fig. 1 Variación anual PIB de sectores.....	7
Fig. 2 Índice de gasto subsector esparcimiento .....	10
Fig. 3 Ingreso per capita.....	11
Fig. 4 Porcentaje del PIB por ingresos tributarios directos.....	12
Fig. 5 Cálculos CNTV-OP.....	14
Fig. 6 Alternativas Sector diversión y esparcimiento.....	17
Fig. 7 Alternativas diversión y esparcimiento Bucaramanga .....	18
Fig. 8 Variación del IPC mensual y anual del sector Diversión, cultura y esparcimiento .....	31
Fig. 9 Variación del gasto Diversión, cultura y esparcimiento.....	32
Fig. 10 – Bar Restaurante Budda .....	40
Fig. 11 Bar Restaurante Pachatata .....	41
Fig. 12 Bar Restaurante vinotinto .....	43
Fig. 13 Bar Restaurante saxo Pub .....	44
Fig. 14 Mapa del área metropolitana y sus alrededores.....	53
Fig. 15 Estructura del Proceso general Básica del Restaurante Bar.....	57
Fig. 16 Organigrama General de la Empresa.....	57

# RESUMEN

## TITULO

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN RESTAURANTE BAR TEMATICO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA\*

## AUTORES

Juan Carlos Díaz Araque – Ingeniero Industrial

Oscar Humberto Jaimes – Ingeniero Mecánico\*\*

## PALABRAS CLAVES

Prefactibilidad; Estudio técnico; Estudio de mercado; Estudio administrativo; Estudio financiero.

## DESCRIPCIÓN

El estudio de prefactibilidad presentado en este trabajo se realizó con el objetivo de contar con información adecuada sobre el proyecto de inversión a evaluar, mostrando las alternativas que se tienen y las condiciones que rodean al proyecto en general, se enuncia la clasificación del sector económico en el cual aplica el proyecto. Contiene información acerca del estudio de mercado, en donde se define todo lo relacionado al mismo (análisis de oferta, demanda, producto, plaza, distribución, etc.) donde se realiza un estudio de la tendencia del precio, el estudio técnico (microlocalización, macrolocalización y de higiene en general), estudio administrativo donde enuncia el personal operativo y sus respectivas funciones además de la estructura jerárquica de mando de la organización, estudio legal donde se define los procedimientos de constitución del negocio así como la forma de sociedad de la empresa a crear, y el estudio financiero cuyo objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporciona los estudios anteriormente descritos, elaborando los estados financieros pertinentes al caso, realizando las proyecciones respectivas y determinando la rentabilidad del negocio.

Por último se muestran las conclusiones de cada estudio, de acuerdo a los análisis arrojados en los mismos y recomendaciones para futuros estudios del proyecto, como un estudio de factibilidad.

---

\*Monografía

\*\* Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.-Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.-  
Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. – Dir. Orlando Enrique Contreras Pacheco- Ingeniero Industrial

# ABSTRACT

## TITLE

Conceptual Study MOUNT FOR THE SUBJECT BAR RESTAURANT IN THE CITY OF BUCARAMANGA \*

## AUTHORS

Juan Carlos Diaz Araque - Industrial Engineer

Oscar Humberto Jaimes - Mechanical Engineer \*\*

## KEY WORDS

Feasibility, technical study, market study, administrative Study; Financial Study.

## DESCRIPTION

The feasibility study presented in this paper was conducted with the goal of having adequate information about the investment project to evaluate, showing the alternatives are and the conditions surrounding the project in general, expresses the economic sector classification which applies the project. Contains information about market research, where it defines everything related to it (analysis of supply, demand, product, place, distribution, etc..) Where a study is made of the trend of price, technical study (microlocation, Macro Trace and hygiene in general), management study which states the operational staff and their functions in addition to the hierarchical structure of command of the organization, legal study which defines the procedures for business establishment and the corporate form of business to create, and financial study aimed at organizing and systematizing the information of a monetary nature provided by the studies described above, preparing financial statements relevant to the case, performing the respective projections and determining business profitability. Finally, we show the conclusions of each study, according to the tests thrown at them and recommendations for future studies of the project as a feasibility study.

---

\*Monograph

\*\* Faculty of Engineerings Physical Mechanics.-School of Industrial and Management Studies. specialization in evaluation and project management.-Dir Orlando Enrique Contreras Pacheco-Industrial Engineering

# INTRODUCCIÓN

El auge que han tenido los restaurantes temáticos en el mundo ha generado un gran interés por parte de empresarios y personas del común, pues es una mezcla entre algo tradicional y algo nuevo, que trata sobre algún tema en específico y de gran atracción para el mercado a ingresar.

En Bucaramanga específicamente, el sector de restaurantes se ha preparado de la mejor manera durante un periodo largo de tiempo para atender profesionalmente a todos los clientes y visitantes que ha generado el turismo y que ha permitido aumentar entre un 25 y 30 por ciento el empleo formal en los restaurantes de Santander en el último año. La demanda de mano de obra calificada y la necesidad de mantener este personal en los establecimientos gastronómicos, han hecho que los propietarios y administradores de los restaurantes les garanticen óptimas condiciones laborales a sus trabajadores, que se refleja en el aumento del empleo formal en esta industria.

Es importante aclarar, que la llegada de nuevos restaurantes a Bucaramanga permite a la industria gastronómica y de esparcimiento de la región, ofrecer nuevas propuestas, no solo para los turistas sino también para los residentes en la ciudad y Área Metropolitana.

Prestar un servicio idóneo en todos los aspectos a los clientes y turistas que visitan el restaurante - bar, es una premisa y aporte que se busca con este estudio con el fin de generar expectativa y contribuir con el desarrollo de este sector en la ciudad.

En el presente informe, se muestran los resultados obtenidos del trabajo de grado **“ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN RESTAURANTE BAR TEMATICO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA”**, desarrollado para optar al título de Especialistas en Evaluación y Gerencia de Proyectos de la Universidad Industrial de Santander

Finalmente se expresa reconocimiento y gratitud a las personas e instituciones que hicieron posible la culminación de este trabajo. En primer lugar a la Universidad Industrial de Santander, especialmente a los profesores que hicieron parte del proceso educativo que ha llevado a la cohorte 09 a formarse como Especialistas en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

# **1 GENERALIDADES**

A continuación se explican los principales aspectos que han llevado a los autores a realizar el estudio.

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.1 Identificación.**

El esparcimiento y la diversión, junto con la buena alimentación son factores claves para el buen desarrollo de todo ser humano, así como su influencia en el buen desempeño de sus labores en la vida diaria. Vivir equilibradamente propicia un ambiente de tranquilidad y seguridad que coadyuva a manejar de más serenamente las diferentes situaciones de la vida diaria.

Actualmente, en la ciudad de Bucaramanga, el sector restaurantes no está muy diversificado y precisamente, en establecimientos temáticos que permita conjugar la alimentación con la diversión, son prácticamente escasos.

### **1.1.2 Título.**

Estudio de prefactibilidad para el montaje de un Restaurante – bar temático en la ciudad de Bucaramanga

## **1.2 ALCANCE – LIMITACIONES**

Se pretende con la realización de este estudio, determinar, positiva o negativa, la viabilidad financiera y administrativa para el montaje del restaurante – bar temático en cuestión.

Se definirá la viabilidad financiera en cuanto a costos, gastos, alternativas de financiamiento y/o de provisión de recursos para el montaje del restaurante - bar, a la luz de las normas vigentes establecidas para estos casos.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 General**

Realizar el estudio de prefactibilidad para el montaje de un restaurante bar temático en la ciudad de Bucaramanga

### **1.3.2 Específicos**

- Realizar el estudio del mercado del proyecto que permita evaluar la viabilidad del mismo.
- Realizar el estudio técnico del proyecto que permita evaluar la viabilidad del mismo.
- Realizar el estudio financiero del proyecto que permita evaluar la viabilidad del mismo.

## 2 ESTUDIO SECTORIAL

En esencia el sector terciario o de servicios, se conforma de todas las actividades que no producen un bien físico en sí, pero que hacen parte del funcionamiento de la economía de un país, entre estos se encuentran: el servicio de los restaurantes y hoteles, los servicios profesionales y el comercio en general, entre otros.

El negocio objeto de estudio, se encuentra clasificado con el código CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades) 552100 (Expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes). Detallándose de la siguiente manera:

SECCIÓN	Subclase DANE / Cámara	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD ECONÓMICA	MACRO SECTOR	SECTOR CORPORATIVO	SUBSECTOR CORPORATIVO
H	552100	Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes.	Servicios	Comercio Restauran_ Hotel	Restaurante_ Autoservicio

**Tabla. 1 Clasificación Sectorial del Negocio**

Fuente: Cámara de comercio de Bucaramanga

Dentro de esta clasificación, en la ciudad de Bucaramanga, se encuentran registrados en la Cámara de Comercio a Diciembre 31 de 2009, un total de 1.149 establecimientos, de los cuales 180 están registrados a personas jurídicas y 969 a personas naturales.<sup>1</sup>

### **2.1 El sector terciario o de servicios con el resto de la economía**

El sector de servicios (comercial, restaurantes y hoteles), hace parte de uno de los cuatro sectores fundamentales de la economía (primario: agrícola, secundario:

<sup>1</sup> Camara de Comercio de Bucaramanga. Centro de documentación "Constitucion de empresas en Santander 2008"

transformación; cuarto: tecnología). De acuerdo a la información de los principales entes gubernamentales como el Ministerio de Comercio, el DANE y el Banco de la República, estos sectores se consideran como los más representativos de la economía nacional, si se suma el total del aporte de estos sectores al PIB, son responsables de aproximadamente un 60% del total de éste, mientras que el porcentaje restante, proviene de otros sectores, como la explotación de minas y canteras, la electricidad, el gas y el agua; la construcción, el sector de transporte y almacenamiento, los servicios personales, los servicios del Gobierno, entre otros.

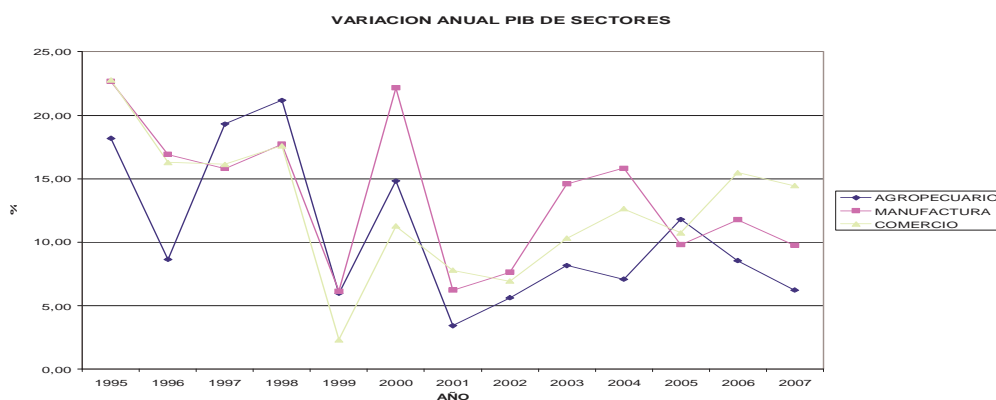
El sector terciario, dentro de la economía Colombiana, ha tenido un mayor dinamismo durante los últimos años (ver Fig. 1), sobre todo si se compara específicamente con el sector agropecuario o el sector industrial. Sin embargo, es posible que el sector terciario o de servicios, no tenga la suficiente importancia en la economía Colombiana, como ocurre en otros países desarrollados, donde este sector ha logrado posicionarse como la base que empuja y apoya el progreso, de los países, teniendo mayores niveles de productividad que disparan la evolución de la economía y que ha sido el que ha abierto las puertas a las innovaciones tecnológicas.

Según la figura 1, se observa que en los últimos 5 años el sector terciario presenta un crecimiento de 1% anual, un crecimiento menor al que ha presentado el PIB de Colombia, sin embargo en comparación de los otros sectores este crecimiento ha sido constante y no ha presentado disminuciones significativas en el transcurso de los años, caso contrario en los demás sectores, lo cual indica que es un sector de constante crecimiento y de estabilidad. Es preciso anotar que el comportamiento mostrado en la Fig. 1 es el total teniendo en cuenta todos los subsectores del sector terciario, en los capítulos posteriores se analiza el comportamiento específico del subsector de restaurantes y bares.

## 2.2 Análisis del entorno de restaurantes y bares

En Colombia, el Departamento Nacional de Estadística (DANE), se encarga de calcular y publicar el índice de precios tanto, para el consumidor (IPC) como para el productor, estos permiten mostrar cambios a través del tiempo en los precios de un número determinado de bienes que conforman la canasta básica familiar, en una economía.

Uno de los principales aspectos que pueden afectar ostensiblemente el desarrollo de la actividad económica del proyecto es la inflación. La confianza en el gobierno, la disminución del desempleo, y una política de control de la inflación, permiten esperar que no haya variaciones alarmantes en este rubro. Una variación al alza de este indicador podría afectar el poder adquisitivo de los consumidores de los productos a demandar, así mismo podría aumentar los precios de los principales productos utilizados en la producción, llevando a la necesidad de afectar el precio de los productos finales, con posibles reducciones de la demanda.



**Fig. 1 Variación anual PIB de sectores**

Fuente: Banco de la República

El IVA, impuesto a la venta de bienes de consumo, este se encuentra clasificado como un impuesto indirecto, dado que no se cobra al consumidor directamente, sino que estos lo pagan a través de la adquisición de un bien de consumo. Este impuesto en el año 2010 puede llegar a gravar más productos de la canasta

familiar o aumentar su valor porcentual, de acuerdo a la propuesta del actual gobierno, esto podría afectar los precios de las materias primas utilizadas y así mismo verse reflejado en un aumento del precio producto final. Es difícil siendo una empresa que no llega a tener economías de escala, no afectar el precio de los productos cuando se presentan alzas en los impuestos de las materias primas.

### **2.2.1 Estructura del Sector**

La comercialización de alimentos servidos, se puede definir como la “prestación del servicio de preparación, distribución, canalización y venta de los alimentos, tanto, en locales físicos (propios o arrendados), como los servicios de domicilio”.

En general el fundamento económico del sector terciario o de servicios, no es la producción de algo físico sino de intangibles, que hacen posible que la producción de los bienes tangibles se encadene y siga funcionando.<sup>2</sup>

Dentro del sector terciario se podrían clasificar las empresas según su tamaño y diversidad en las siguientes categorías.<sup>3</sup>:

- Comercio tradicional característico: Se compone por empresas de tamaño pequeño, en su mayoría, estas representan un comercio tradicional con bajos niveles de incorporación tecnológica, estas no tienen poder de negociación en los mercados. En este se encuentra el mayor porcentaje de participación del comercio Colombiano.
- Comercio tradicional en expansión: Se compone de un porcentaje de empresas pequeñas y otro porcentaje de empresas medianas, aunque su segmento esta caracterizado por empresas de tamaño mediano. Este segmento es dinámico y tiene la tendencia y facilidad de incorporar en sus

---

<sup>2</sup> Camara de Comercio de Bucaramanga. Centro de documentación “Constitucion de empresas en Santander 2008”

<sup>3</sup> Ibid,pag 1

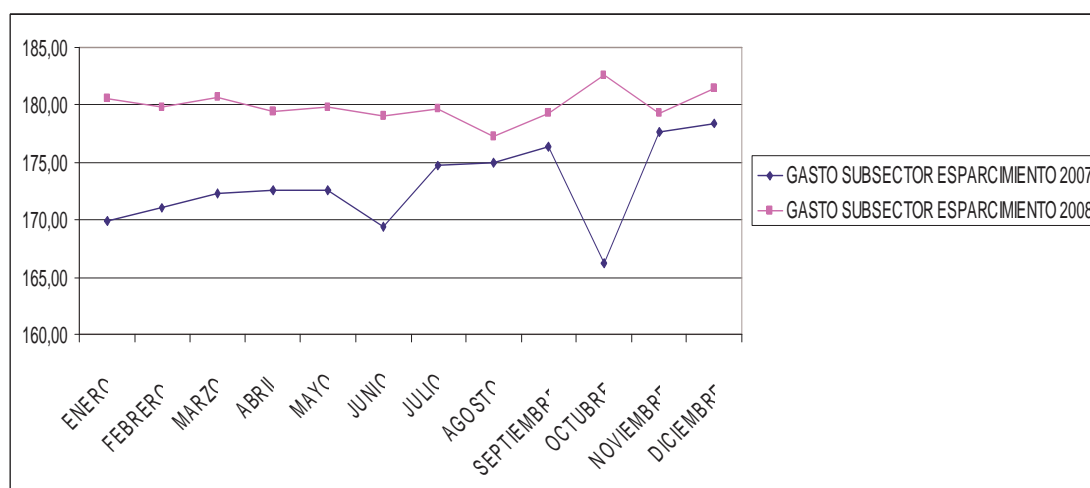
procesos, elementos que lo llevan a modernizar el comercio, entre algunos de estos se encuentran las ventas a crédito, la negociación de los acuerdos con proveedores, el cumplimiento, la sistematización de procesos, etc.

- Comercio moderno característico: Dentro de esta categoría se pueden identificar empresas grandes y se cataloga como un sector moderno debido a sus estrategias de provisión y competencia, se caracterizan por la implementación de elementos de calidad y la búsqueda de productos nuevos para el mercado. Estos solo representan un 1% dentro del comercio en Colombia.
- Comercio moderno en expansión: Segmento compuesto por empresas del “comercio moderno”, la característica de las empresas que se encuentran ubicadas dentro de esta categoría, son la incorporación del reto de la apertura económica dentro de sus objetivos principales, pretendiendo utilizarlo como un factor de expansión y ampliación de los mercados. Su porcentaje de participación en el comercio Colombiano es bastante bajo.
- Comercio moderno diversificado: Es un sector que tradicionalmente se ha identificado por su dinamismo dentro del comercio Colombiano, se caracteriza básicamente por atender un público minoritario, bajo esta figura se pueden identificar los almacenes de cadena.
- Comercio moderno integrado: Se caracteriza por la implementación de mecanismos de integración vertical entre los diferentes eslabones de la cadena de producción. Con una participación baja dentro del comercio total.

De acuerdo al plan de negocios que se plantea en este estudio, la empresa a crearse estará ubicado en la categoría de comercio tradicional característico, ya que esta es una empresa de tamaño pequeño, y no tendría mayor poder de negociación en los mercados.

## 2.2.2 Las perspectivas del sector

Las perspectivas que se tienen en el mercado comercial y de servicios son de gran aliento, en los últimos años se viene presentando un incremento favorable en los niveles de gasto en el sector (ver Fig. 2), esto entre alguna de las cosas se debe a: aumento de las del ingreso (Fig. 3), la distribución de los gastos en el hogar debido a la incorporación de la mujer en el mercado laboral, el aumento de la publicidad en campañas de medios masivos, entre otras variables, que han presupuestado un cambio en los hábitos de compra del consumidor colombiano.

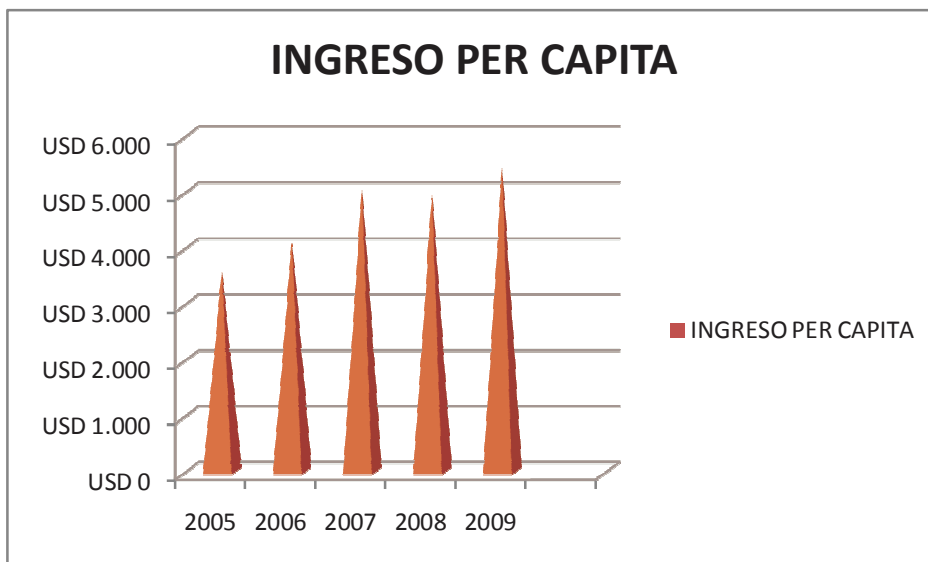


**Fig. 2 Índice de gasto subsector esparcimiento**

Fuente: DANE

Lo anterior se ve reflejando en las estadísticas del DANE, donde señala que en el primer trimestre de 2005 las ventas de alimentos y bebidas no alcohólicas registraron un valor de \$ 1.338.750.509, y esta suma aumentó en un 4.22% para el segundo trimestre de este mismo año.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, Índices Económicos “Número índices y ponderaciones por clases de gasto nacional. Total ingresos / 1999-2008” (acceso 30 de enero, 2009)



**Fig. 3 Ingreso per capita**  
Fuente: Revista Dinero no 334

El sector terciario, a pesar de la evolución y la importancia que se le ha venido dando dentro de la estructura de la economía Colombiana, ha tenido inconvenientes en la ejecución y puesta en marcha de proyectos que contribuyen a la aceleración de su evolución, esto debido a los altos costos de financiación en el mercado el cual se refleja en la alta diferencia de las tasas de captación (4.94%)<sup>5</sup> y colocación (29.54% en tarjeta de créditos y 11.55% preferencial)<sup>6</sup> de los bancos, bajos niveles de tributación para financiar proyectos (Fig. 4), escasez de personal calificado y la incorporación de productos ilícitos.

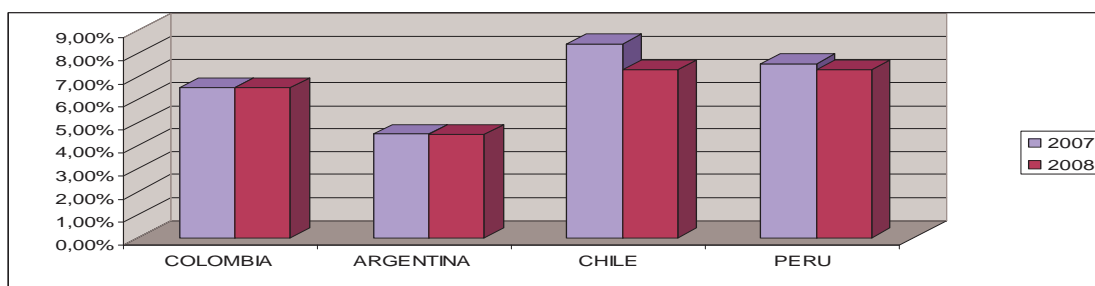
### ***2.3 Análisis del entorno audiencia televisiva***

Este factor es analizado debido que una de las propuestas de innovación para el restaurante-bar son las herramientas audiovisuales, donde se expondrá repeticiones, transmisiones directas y presentaciones de eventos deportivos. Por

<sup>5</sup> Periodico Portafolio, "Indicadores Financieros" 24 de Septiembre, 2009

<sup>6</sup> Revista Dinero, "Indicadores" no 334 junio, 2009

lo tanto es de suma importancia identificar u obtener los niveles de audiencia de este tipo de programas.



**Fig. 4 Porcentaje del PIB por ingresos tributarios directos.**

Fuentes: CEPAL

Los datos obtenidos son de la Comisión nacional de televisión de Colombia (CNTV).

*De acuerdo con Mediamétrie (2005), tomando una muestra de 70 países de los cinco continentes en 2004, y una población potencial de 2.7 millones de personas, el tiempo promedio diario dedicado a ver televisión fue de 3,05 horas. En Latinoamérica, se estimó en 3.27 horas, con un crecimiento del 1% respecto al año anterior y con grandes disparidades entre los países. Colombia ocupa el puesto 60 en la escala mundial del indicador, con 2.6 horas al día*

Según el informe estadístico de CNTV en el 2005, Colombia presenta una intensidad promedio por persona dedica a ver televisión de 2.6 horas diarias, siendo una de los 10 países más bajos en el estudio enunciado en la página anterior, lo que indica que en nuestro territorio la demanda de este servicio no es muy alta.

En América Latina la preferencia de géneros televisivos es distribuida por 12% noticias, 23% entretenimiento y 65% ficción. El género de ficción incluye novelas, películas y actualmente programas con el formato de reality shows. Lo anterior indica que los eventos deportivos ubicados en entretenimiento tienen un

porcentaje bajo en la audiencia televisiva, lo cual puede deberse a un desinterés por estos programas o, alta demanda de participación en vivo en eventos deportivos o, preferencia por establecimientos o lugares de transmisión de eventos deportivos con equipos de alta fidelidad en sonido e imagen.

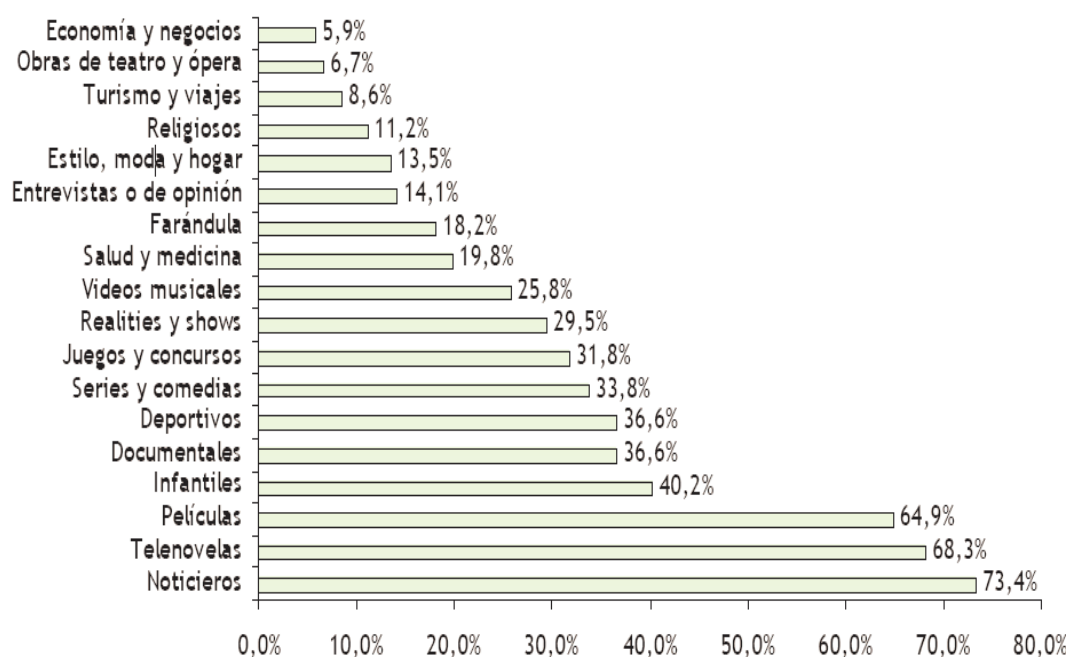
*La televisión seguirá siendo el medio con mayor participación dentro del mercado publicitario; la pauta en televisión crecerá cerca de un 6.5% anual durante el período 2004-2008, debido a la apertura de nuevos canales y a la publicidad asociada con los juegos olímpicos y la copa mundial de la FIFA.*

Con la anterior proyección realizada por CNTV se concluye que los eventos deportivos de talla mundial como juegos olímpicos y copa mundial FIFA, son factores influyentes en la demanda de servicios publicitarios, el cual indica que las transmisiones deportivas son vistas como un espacio donde se puede llegar a un gran número de personas.

*Dentro del mismo proceso de convergencia en los servicios de telecomunicaciones y de su transformación a nivel global, la televisión está sufriendo un proceso de digitalización, lo cual representa una revolución en el ámbito de la producción ya que permite la transmisión de programas, con calidad de cine, y en audio, con calidad de disco compacto, junto con una gran variedad de información adicional que puede transmitirse al usuario final. Con la digitalización de la televisión se incrementa la calidad de la señal de video y de sonido, se logra un mejor aprovechamiento del espectro, incrementándose el número de canales que pueden emitirse, se optimizan los costos de distribución y recepción para los operadores, se accede a una gama de nuevos servicios (asociados a las transmisiones televisivas e independientes como los interactivos) y es posible la recepción portátil y móvil del servicio.*

La anterior tendencia global afectar directamente el proyecto en la selección de la tecnología en los medios audiovisuales que contara el restaurante-bar y debe tenerse en cuenta en el análisis técnico.

En la anterior figura se determina, los programas con temas deportivos tienen una participación del 36.6% en los horarios en los cuales se transmiten, un índice de la demanda de este tipo de eventos a nivel nacional.



Fuente: DANE - ECH- III trimestre 2005. Cálculos CNTV - OP.

Fig. 5 Cálculos CNTV-OP

## **3 ESTUDIO DE MERCADO**

### ***3.1 Introducción***

Mediante el siguiente estudio de mercados se buscará determinar la existencia de un mercado para el producto estudiado; encontrando así, las necesidades de los consumidores tanto existentes como potenciales, en una ubicación delimitada.

Se pretende encontrar mediante el estudio de los distribuidores, competencia existente, especificaciones del producto, precio, entre otras variables que se determinan en el estudio.

Este estudio de mercado contiene información relevante que será plasmada en los estudios técnico, y financiero (este último para un estudio posterior).

La conclusión que brinda el estudio de mercado frente a la existencia de unos consumidores interesados y la intención de comprar el producto ofrecen una justificación para los inversionistas el presupuesto a otorgar para financiar el desarrollo y la ejecución del proyecto

### ***3.2 DESCRIPCION DE LA IDEA DEL NEGOCIO.***

La idea principal del negocio es ofrecer una alternativa diferente para disfrutar los eventos deportivos en ambiente cómodo y agradable para el espectador. Para esto, se definirán a continuación las diferentes características que deben tenerse en cuenta para brindar los beneficios estratégicos que permitan ofrecer un producto diferente.

### **3.2.1 Definición**

Los productos a ofrecer serán platos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas, como cervezas, cócteles además de snacks y comidas rápidas durante la transmisión de los eventos deportivos, los cuales pueden ser en vivo o repeticiones.

### **3.2.2 Diseño y presentación del servicio.**

El bar-restaurante tendrá como principal objetivo ofrecer un ambiente alegórico al deporte, para disfrutar en un ambiente cómodo y agradable los diferentes eventos deportivos por medios audiovisuales de última tecnología (pantallas HD y sonido de alta fidelidad).

Aparte de las transmisión de eventos deportivos, se ofrecerá la presentación en de show en vivos relacionados con el ambiente del bar-restaurantes, este es un elemento diferenciador con respecto a los competidores.

### **3.2.3 Calidad**

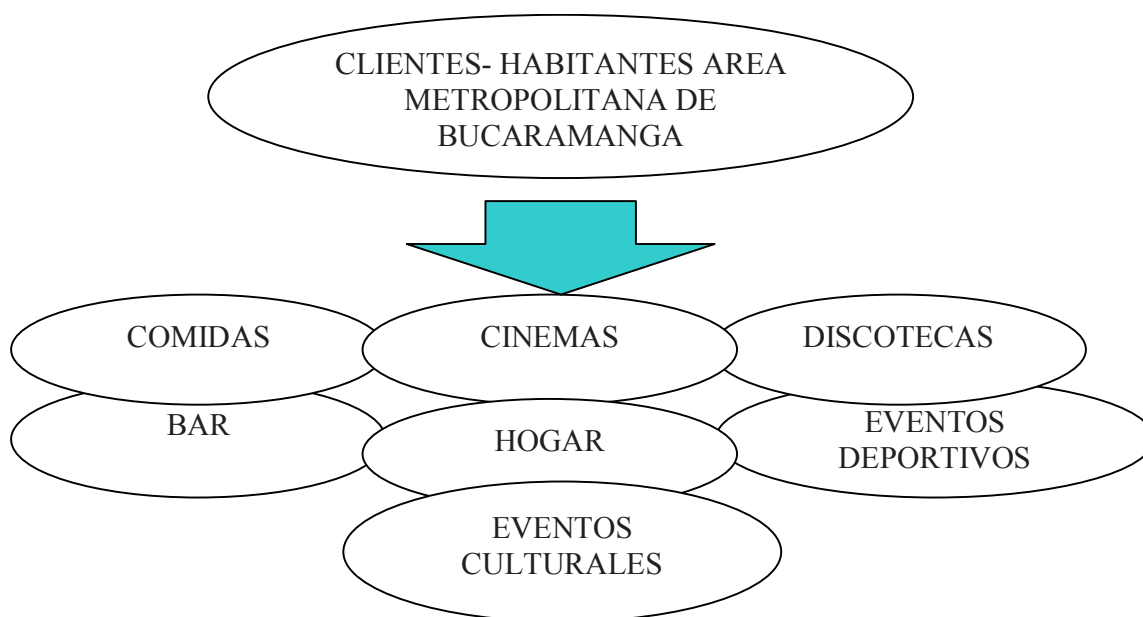
La calidad de los productos estará basada en las materias primas utilizadas y en las normas sanitarias que rigen para los restaurantes como establecimientos de comercio regulados, tema tratado más a fondo el estudio técnico que contiene este texto.

Contará con servicio personalizado para la atención de los diferentes pedidos de los espectadores presentes, por parte del personal de servicio altamente calificados y realizando el trabajo con el estricto cumplimiento de las normas de calidad definido en los mercados de hoy.

### **3.3 ALTERNATIVAS EN EL SECTOR DIVERSION Y ESPARCIMIENTO EN BUCARAMANGA.**

Las alternativas en el sector diversión y esparcimiento en Bucaramanga se muestra en la figura 6.

Cada alternativa mostrada en la figura 6, posee una variedad de presentaciones y en todos los casos cada una de estas opciones se presenta en distintos formatos, en la Fig. 7 se observa las alternativas y sus formatos de presentación en el área metropolitana de Bucaramanga.



**Fig. 6 Alternativas Sector diversión y esparcimiento.**

La alternativa que toma el Bar-Restaurante del proyecto presentará un formato que consiste en la fusión de las opciones de Bar, restaurantes y eventos deportivos. Esta estrategia busca absorber gran parte del mercado diversión y esparcimiento en Bucaramanga con la unión de las tres alternativas que en la actualidad no se ofrecen en ningún establecimiento. Además se busca atraer el

mercado de las personas que disfrutan los eventos deportivos nacionales o internacionales en sus casas ofreciendo un ambiente y herramientas audiovisuales adecuadas, y servicio de bebidas y comidas para brindar el mayor confort durante la transmisión de dichos eventos.

### 3.4 MIX MARKETING

Para determinar el valor del mercado es necesario realizar un análisis de los cuatro elementos que componen la gama de comercialización de un sector los cuales son

- Precio
- Producto
- Comunicación
- Distribución

Cada uno de los anteriores factores, entregará resultados necesarios y útiles para los análisis técnicos y financieros, además determinar factores como tamaño del mercado, lugar del establecimiento y escenarios financieros.

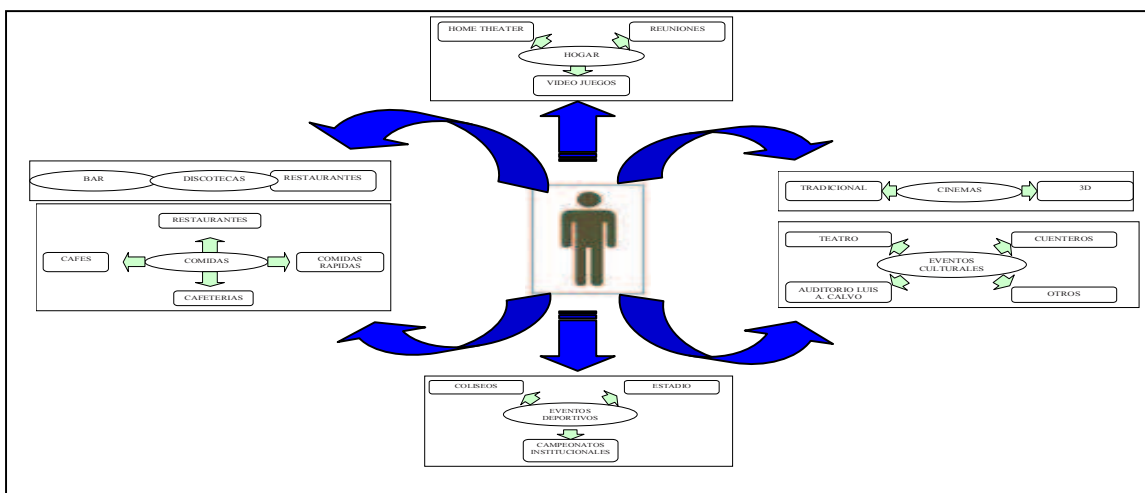
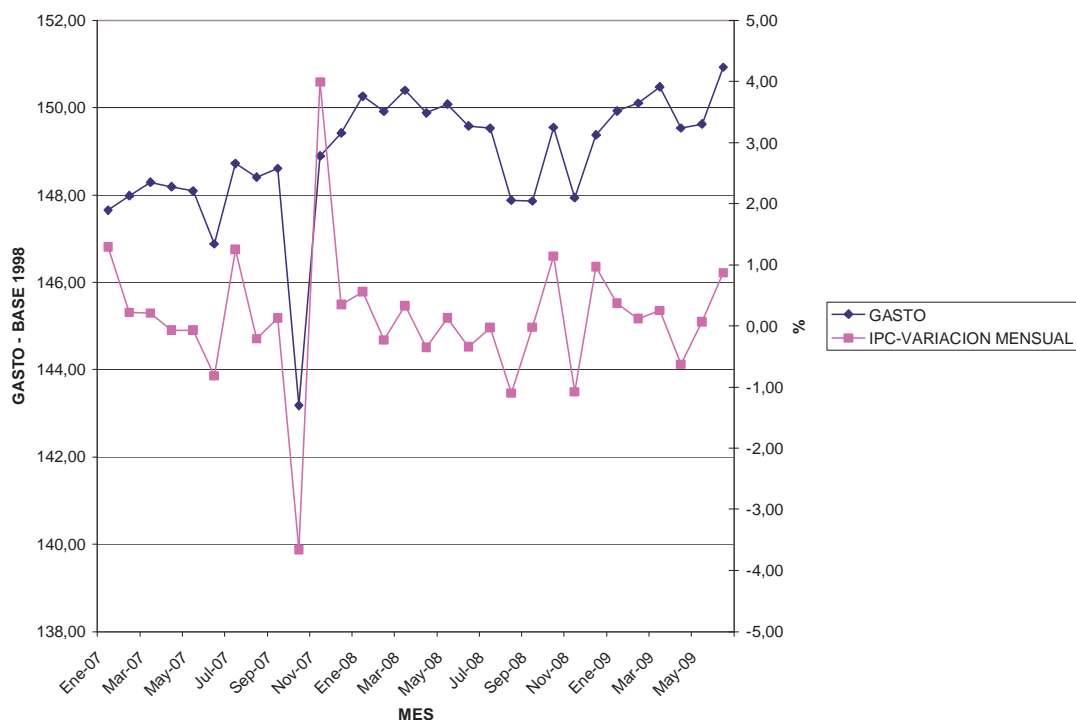


Fig. 7 Alternativas diversión y esparcimiento Bucaramanga



La figura 9 ilustra la variación del gasto total de las persona vs. La variación del IPC, con el cual se concluye que durante los últimos tres años este sector ha mostrado un aumento progresivo en el gasto por parte de la población colombiana. Sin embargo en el mes de octubre de 2007 cuando se presenta una disminución drástica en el gasto, el mercado o sector responde también con una disminución de precios bastante agresiva en el mismo mes, lo cual se concluye que es un mercado de rápida actuación según las circunstancias del entorno y la estrategia de precios bajos es la utilizada para retener y captar porcentaje del mercado.



**Fig. 9 Variación del gasto Diversión, cultura y esparcimiento.**  
Fuente: DANE

El subsector de diversión y esparcimiento, es un mercado el cual ha tenido una estrategia de expansión de clientes, ya sea aumentando el número de clientes o aumentando las compras de los clientes actuales, esta acompañado por una estrategia de precios el cual no ha variado de forma significativa en los últimos dos

años. Esto indica que los precios de los servicios que prestará el bar-restaurante del proyecto permanecerán sin una variación significativa en los siguientes dos años previos a su puesta en marcha sin descartar una posible disminución según el comportamiento del mercado.

### **3.4.2 PRODUCTO**

El bar restaurante ofrecerá el servicio en el sector de cultura diversión y esparcimiento en la transmisión y presentación de eventos deportivos ofreciendo la atención en la mesa de comidas y bebidas alcohólicas y no alcohólicas

### **3.4.3 COMUNICACION**

En el área metropolitana de Bucaramanga, la promoción de los bares restaurantes se utiliza los siguientes medios:

- Periódicos: Publicidad en el principal periódico de Bucaramanga, en el cual el día domingo se presenta la mayor afluencia de avisos publicitarios en la sección de primera plana. Durante los primeros seis meses de funcionamiento del Bar restaurante se realizara la publicidad la primera semana de cada mes de lunes a domingo por medio de una avisos de las siguientes características:
  - Área del aviso 15cm. x 8cm.
  - 20 palabras
  - Estilo del título, mayor de 5 cm. con negrita y mayúscula.

El valor semanal del aviso publicitario de las anteriores características en los diarios Vanguardia Liberal y Gente es de \$470000 pesos incluido IVA.

- Directorios Telefónicos: Este medio es el más usado para los bares restaurantes, ya que en la sección de Restaurantes y bares en los distintos directorios abarca bastante páginas mostrando las alternativas que se

presenta en el mercado, además se ofrece cupones de promociones y descuentos que los usuarios de los directorios telefónicos pueden hacer efectivos. El anuncio del bar-restaurante de las siguientes características tiene un precio de \$7.500.000/año incluido IVA

- Tamaño 3.5 cm x 4.5 cm
  - Un color.
- WEB: Páginas de Internet como [www.pegateya.com](http://www.pegateya.com) y [www.bukaros.com](http://www.bukaros.com) presenta otra alternativa para la promoción del bar restaurante del proyecto, además de ofrecer un sitio de fotos de los eventos realizados en los distintos establecimientos y clientes que los visitan. El valor de una página de internet con dominio propio y diseño de 10 páginas \$1.000.000/año incluido IVA

Además de las anteriores alternativas para la promoción del bar restaurante, se realizará en los distintos eventos deportivos regionales en el área metropolitana de Bucaramanga, como eventos realizados por INDERBU o COMFENALCO, donde se puede hacer presencia el bar restaurante por medio del patrocinio del bar restaurante.

- ***ESTRATEGIA DE LANZAMIENTO***

En la fecha de apertura del restaurante bar, se realizara principal énfasis en por el medio de comunicación de cadenas radiales, así como establecer principales alianzas de los distintos centros de estudios de las facultades de las principales universidades del área metropolitana de Bucaramanga. Para ello se realizará presentaciones previas de los mejores eventos deportivos en los campus universitarios con el ánimo de promover el formato del bar-restaurante.

Como complemento de la anterior táctica se realizara una propaganda por medios radiales con anuncios realizados por los presentadores de los programas radiales, donde se promoverá el lanzamiento del bar restaurante así como los obsequios que se darán debido a la inauguración.

- *ESTRATEGIA DEL CLIENTE*

Además de brindar una alternativa fresca y única en el área metropolitana de Bucaramanga, el principal objetivo para el sostenimiento del bar-restaurante será la frecuencia de asistencia de los clientes adquiridos.

Para la adquisición de clientes se tiene programados formatos como “happy hour” aplicados en otros restaurantes internacionales, el cual consistirá en un horario establecido en la semana, donde se podrá adquirir ciertas bebidas y comidas a mitad de precio. El horario tentativo para este programa será el horario de pico y placa para carros particulares de tal manera que los clientes puedan pasar este horario disfrutando de los servicios y observando las demás ofertas o eventos programados en el transcurso de la semana.

La retención del cliente se llevara a cabo la herramienta de tarjeta elite, la cual podrá ser adquirida por cualquier persona que consuma un valor mayor del plato promedio obtenido en el análisis de oferta. Con esta tarjeta el principal objetivo es obtener el correo electrónico del cliente así como las afinidades al tipo de deporte que realiza o agrada. Como beneficio para el cliente, participará en sorteos de premios como camisetas originales de los equipos favoritos en los distintos deportes así como elementos deportivos además contará con la programación que se realizará en el bar-restaurante vía correo electrónico

- *NOMBRE DEL BAR-RESTAURANTE*

El nombre principal del bar-restaurante debe tener las siguientes alternativas

- Debe ser alegórico al deporte, pero no una disciplina explícita, debe comunicar que no importa qué tipo de deportes le agrade o practique, lo importante es que disfrute los eventos deportivos
- Por ningún motivo debe hacer referencias a lemas como “el deporte es salud”, ya que esto lleva un alto mensaje de práctica de deportes la cual no es objetivo del negocio
- Debe comunicar que es como una especie de asociación o grupo de personas con afinidad de observar los eventos deportivos, y puedan acceder los beneficios

Con los anteriores requisitos el nombre propuesto para el bar-restaurante es “**SOCIAL CLUB SPORT**”. El anterior nombre esta sujeto a cambios y sugerencias.

### **3.5 MERCADO DE LAS MATERIAS PRIMAS Y PROVEEDORES.**

La adquisición de las materias primas en alimentos se realizará en la Central de abastatos de Bucaramanga (CENTROABASTOS) por facilidad de adquisición y precios (ver Tabla 2).

Para la adquisición de bebidas alcohólicas y los insumos para la preparación de los diferentes cócteles se recurrirá a los distribuidores de este sector. El criterio de selección del distribuidor será el que ofrezca mayor descuento por volumen de pedidos.

ITEM	CANTIDAD/PLATO (KG)	PRECIO (\$/KG)	PLATOS PROYECTADOS	TOTAL
Ahuyama	0,01	650	25584	\$ 166.296,00
Arveja verde en vaina	0,1	3300	25584	\$ 8.442.720,00
Cebolla cab. Blanca	0,09	760	25584	\$ 1.749.945,60
Cebolla junca	0,01	500	25584	\$ 127.920,00
Cilantro	0,01	4500	25584	\$ 1.151.280,00
Chocolo mazorca	0,1	562	25584	\$ 1.437.820,80
Habichuela	0,1	394	25584	\$ 1.008.009,60
Pepino cohombro	0,05	580	25584	\$ 741.936,00
Pimentón	0,01	904	25584	\$ 231.279,36
Remolacha	0,02	440	25584	\$ 225.139,20
Tomate chonto	0,05	100	25584	\$ 127.920,00
Tomate milano	0,05	1477	25584	\$ 1.889.378,40
Zanahoria	0,05	938	25584	\$ 1.199.889,60
Aguacate	0,1	2544	25584	\$ 6.508.569,60
Curuba	0,1	760	25584	\$ 1.944.384,00
Granadilla	0,05	1607	25584	\$ 2.055.674,40
Guayaba	0,05	2400	25584	\$ 3.070.080,00
Limón común	0,1	293	25584	\$ 749.611,20
Lulo	0,05	2300	25584	\$ 2.942.160,00
Mandarina	0,1	582	25584	\$ 1.488.988,80
Mora	0,1	1420	25584	\$ 3.632.928,00
Naranja	0,2	530	25584	\$ 2.711.904,00
Arracacha	0,01	578	25584	\$ 147.875,52
Papa	0,1	200	25584	\$ 511.680,00
Papa criolla	0,1	200	25584	\$ 511.680,00
Plátano guineo	0,05	980	25584	\$ 1.253.616,00
Yuca	0,1	2000	25584	\$ 5.116.800,00
Arroz de primera	0,05	2200	25584	\$ 2.814.240,00
Maíz trillado blanco	0,05	897	25584	\$ 1.147.442,40
Panela	0,05	867	25584	\$ 1.109.066,40
Aceite 500 c.c.	0,2	938	25584	\$ 4.799.558,40
Azúcar sulfitada	0,1	938	25584	\$ 2.399.779,20
Carne	0,1	12000	25584	\$ 30.700.800,00
Pollo	0,1	5350	25584	\$ 13.687.440,00
<b>TOTAL</b>				\$ 107.803.812,48

**Tabla. 2 Materias primas**

Fuente: Revista la Barra

El servicio de televisión deberá ser por transmisión satelital y ofrecer servicios complementarios que posibilite la edición de los programas transmitidos.

### **3.6 ANALISIS DE LA OFERTA**

En el área metropolitana de Bucaramanga existe una gran variedad de establecimientos con el formato de Bar y Restaurantes, sin embargo no existe ninguno de los anteriores ofrece un lugar temático al deporte. Para efectos de este estudio se considera la oferta de los principales bares y restaurantes.

Los negocios a analizar como directos competidores son los siguientes:

- Bar restaurante Budda
- Bar restaurante Pachatata
- Bar restaurante Vinotinto
- Bar restaurante Saxo Pub

Dentro del estudio de la situación actual, se realiza una descripción de los principales exponentes de la competencia enunciados anteriormente. Allí se explica que hacen, los precios, la localización, entre otros aspectos que deben tenerse en cuenta dentro del análisis del mercado competidor.

Los principales aspectos a destacar en la operación de los competidores que se han analizado muestran como los productos son ofrecidos en establecimientos ubicados en centros comerciales y fuera de ellos, sin embargo esta característica no afecta el trato que les dan a los clientes.

La mayor parte de los lugares visitados, ofrecen un servicio cordial y eficiente a sus clientes. Los empleados de los locales son en su mayoría mujeres lo cual demuestra el enfoque que quieren darle al servicio mediante el uso de una voz dulce y calmada que ofrezca los productos a los clientes.

Enfocando el tema de la operación, debe tenerse en cuenta para el montaje del bar restaurante los siguientes aspectos:

- El servicio prestado por los empleados es dulce y cordial.
- La presentación personal de los empleados es siempre pulcra.
- La agilidad en el servicio es notable.
- Los platos desde el momento en que se solicita toman entre 15 y 20 minutos para ser entregados al cliente, y las bebidas toman entre 1 y 10 minutos dependiendo de la complejidad de preparación de la bebida, aspecto obviamente afectado por el día y la hora de atención.

- La presentación de los platos es moderna y con colores llamativos.
- La operación del negocio está claramente dividida en dos sectores: La cocina y las mesas.

### **3.6.1 Proceso de venta**

De acuerdo a lo destacado en la operación del negocio puede decirse del proceso de venta de los competidores poseen la siguiente característica:

- La entrega inmediata de la carta al cliente al sentarse en la mesa acelera el proceso de selección del producto a consumir.
- La constante presencia de los meseros cerca de los clientes hace que el pedido se pueda realizar sin tener que esperar.
- La posibilidad de pagar con tarjeta es necesaria para acrecentar la facturación.
- 

### **3.6.2 Proceso de fidelización de los principales competidores**

La fidelización de los clientes en todos los competidores no es clara. Posiblemente el enfoque que quieren dar a la fidelización de los clientes es la eficiencia en la atención, el trato cordial, el sabor y la presentación de los productos.

Ninguno de los establecimientos tiene tarjetas preferenciales o elementos promocionales que entreguen a sus clientes frecuentes.

### 3.6.3 Principales Competidores

#### ► BAR RESTAURANTE BUDDA



Fig. 10 – Bar Restaurante Budda

Especialidad: Comida Asiática

Descripción del ambiente:

Ofrece un ambiente con iluminación tenue, con música de diferentes interpretes de rock de español. El formato de las mesas es para cuatro personas de dimensiones cuadradas de un metro por un metro, con la posibilidad de unir las para aumentar la capacidad. La cantidad de mesa del establecimiento es de 18 unidades además de tener una barra para cinco personas y una zona amoblada con un sofá. No presenta eventos en vivo ni videos.

Principales características:

Es la especialidad de sus comidas asiáticas así como la decoración enfocada en el medio oriente.

Promociones:

No ofrece ningún tipo de promociones.

## PRECIOS:

### Comidas:

El rango de precios oscila entre \$15000 y \$30000 pesos.

### Bebidas:

Cerveza: Nacional \$3000 e Importada \$3500-\$7000

Whisky: litro \$160000 trago: \$9000

Cócteles: Entre \$9500 y \$15000

### Forma de pago:

Efetivo. Tarjeta débito. Tarjeta de crédito.

### Horario:

Lunes a jueves de 4:00 p.m. a 11.00 p.m., viernes y sábados hasta la 3:00 a.m. y los domingos solo se abre si el lunes es festivo, en tal caso es hasta la 3:00 a.m.

Zona: Parque las Palmas

Dirección: Carrera 33 #44-04

Zona de parqueaderos: Los visitantes pueden dejar sus vehículos sobre las zonas de parqueo de los diferentes establecimientos del lugar. El sector se encuentra vigilado y está bien iluminado. Otra alternativa de parqueo es el supermercado mercadafam el cual está abierto hasta 11:00 pm. y es gratis.

## ► BAR RESTAURANTE PACHATATA



**Fig. 11 Bar Restaurante Pachatata**

Especialidad: Carnes y comida de mar

Descripción del ambiente:

Ofrece un ambiente con buena iluminación, con música de diferentes interpretes de pop y balada. El formato de las mesas es para cuatro personas de dimensiones cuadradas de un metro por un metro, con la posibilidad de unir las para aumentar la capacidad. La cantidad de mesa del establecimiento es de 30 unidades distribuidas en dos pisos. No presenta eventos en vivo pero permiten entrada de artistas callejeros

Principales características:

Enfoque en carne y comida de mar, así como su decoración es de un ambiente precolombino que recuerda la cultura y las costumbres de nuestras raíces colombianas.

Promociones:

No ofrece ningún tipo de promociones.

PRECIOS:

Comidas:

El rango de precios oscila entre \$15000 y \$25000 pesos.

Bebidas:

Cerveza: Nacional \$4500 e Importada \$5000-\$8000

Whisky: litro \$170000 trago: \$10000

Cócteles: Entre \$10000 y \$12000

Forma de pago:

Efectivo. Tarjeta débito. Tarjeta de crédito.

Horario:

Lunes a jueves de 4:00 p.m. a 11.00 p.m., viernes y sábados hasta la 3:00 a.m. y los domingos solo se abre si el lunes es festivo, en tal caso es hasta la 3:00 a.m.

Zona: Parque las Palmas

Dirección: Calle 44 # 29ª-06

Zona de parqueaderos: Los visitantes pueden dejar sus vehículos sobre las zonas de parqueo de los diferentes establecimientos del lugar. El sector se encuentra vigilado y está bien iluminado. Otra alternativa de parqueo es el supermercado mercadefam el cual está abierto hasta 11:00 pm. y es gratis.

#### ► BAR RESTAURANTE VINOTINTO



**Fig. 12 Bar Restaurante vinotinto**

Especialidad: Sushi, Internacional, Carnes y pescados, Arroces

Descripción del ambiente:

En una casona antigua totalmente restaurada, en uno de los sitios más exclusivos de la ciudad de Bucaramanga se encuentra el restaurante Vinotinto. El ambiente del vino y la comida con sabores tradicionales como la Paella Española, el Ossobuco Italiano, el Lomo al Trapo y otros platos de la cocina Oriental.

Promociones:

No ofrece ningún tipo de promociones.

PRECIOS:

Comidas:

El rango de precios oscila entre \$16000 y \$87000 pesos. Este rango de precios es mayor ya que se ofrece una variedad de platos en comida internacional.

Bebidas:

Cerveza: Nacional \$4500

Whisky: litro \$170000 trago: \$10000

Cócteles: Entre \$9000 y \$18000

Forma de pago:

Efectivo. Tarjeta débito. Tarjeta de crédito.

Horario:

Lunes a jueves de 5:00 p.m. a 11.00 p.m., viernes y sábados hasta la 12:00 a.m. y los domingos no presta servicio.

Zona: Sotomayor

Dirección: Carrera 27 # 42-53

Zona de parqueaderos: Cuenta con parqueadero propio.

► BAR RESTAURANTE SAXO PUB



Fig. 13 Bar Restaurante saxo Pub

Especialidad: Tapas, Pasta, Parrilla, Fast food

Descripción del ambiente:

Recreando el ambiente de los Pubs de Cerveza Irlandeses, desde un ambiente cálido y descomplicado, su variedad de cervezas, su comida y particular gusto musical por el rock clásico de los años 70's 80's y 90's convirtiéndose así en una opción para compartir momentos diferentes al mejor estilo Irlandés con familia, amigos y demás.

Promociones:

No ofrece ningún tipo de promociones.

PRECIOS:

Comidas:

El rango de precios oscila entre \$7500 y \$46000 pesos.

Bebidas:

Cerveza: Artesanales: \$5000 y \$12000

Whisky: litro \$170000 trago: \$10000

Cócteles: Entre \$8000 y \$16000

Forma de pago:

Efectivo. Tarjeta débito. Tarjeta de crédito.

Horario:

Lunes a sábado de 4:00 p.m. a 2:00 a.m. los domingos no presta servicio a menos si el lunes es festivo.

Zona: Parque las Palmas

Dirección: Carrera 29ª # 44-23

Zona de parqueaderos: Los visitantes pueden dejar sus vehículos sobre las zonas de parqueo de los diferentes establecimientos del lugar. El sector se encuentra vigilado y está bien iluminado. Otra alternativa de parqueo es el supermercado mercadefam el cual está abierto hasta 11:00 pm. y es gratis.

El primer elemento a analizar de los competidores es el precio el cual puede se puede observar en la siguiente tabla

COMPETIDOR	PRECIO		
	MENOR	MAYOR	PROMEDIO
BUDA	\$ 15.000	\$ 30.000	\$ 22.500
PACHATATA	\$ 15.000	\$ 25.000	\$ 20.000
VINOTINTO	\$ 16.000	\$ 80.000	\$ 48.000
SAXO PUB	\$ 7.500	\$ 46.000	\$ 26.750

**Tabla. 3 Precios platos competencia**

Según la tabla se puede observar que el rango promedio de los platos se encuentra en el valor de los \$20.000, como única excepción del restaurante vinotinto, el cual el formato de negocio que este posee difiere en muchos aspectos con el propuesto por el bar-restaurant del proyecto. El valor promedio del plato en el proyecto sera tomado con el 10% menos del ofrecido en el mercado, con el objetivo de absorber mercado de nuestros competidores a demás de atraer aquellas personas que disfrutan dichos eventos en sus hogares a las instalaciones del bar-restaurant del proyecto, por lo tanto el precio de los platos oscilará en valores cercano a los \$18.000 sin presentar variaciones mayores al 20% del precio promedio establecido.

Para los productos de bebidas alcohólicas en el caso de la cerveza solo se brinda productos nacionales y el precio estándar es de \$3.000 sin importar la marca de la cerveza, esto como principal objetivo de evitar que el precio se obstáculo de definición de la cerveza a tomar y prime solo el gusto del cliente. En los cócteles según la competencia el precio promedio es de \$14.000, el cual es establecido para el proyecto con la características que todos los cócteles deben este valor.

COMPETIDOR	CERVEZA NACIONAL			COCTELES		
	PRECIO			PRECIO		
	MENOR	MAYOR	PROMEDIO	MENOR	MAYOR	PROMEDIO
BUDA	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 9.500	\$ 15.000	\$ 12.250
PACHATATA	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 10.000	\$ 12.000	\$ 11.000
VINOTINTO	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 9.000	\$ 18.000	\$ 13.500
SAXO PUB	\$ 5.000	\$ 12.000	\$ 8.500	\$ 19.000	\$ 8.000	\$ 16.000

**Tabla. 4 Precios bebidas competencia**

## 4 ESTUDIO TÉCNICO

### 4.1 Elementos Básicos

Los Bares y Restaurantes prestan servicios de alimentación y bebidas a las personas que así lo requieran, es de destacar que no todos tienen los dos servicios a la vez, se pueden conseguir solo bebidas sobre todo en los bares, pero el restaurante siempre tiene las dos prestaciones, como también se pueden conseguir establecimientos de alojamiento que tienen servicios de bar y restaurante dentro del mismo.

#### 4.1.1 Normas Sanitarias<sup>7</sup>

Debido al decreto 3075 de 1997 que se aplica a todas las industrias y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos, las instalaciones requeridas para su operación deben cumplir con lo establecido en el “capítulo VIII. Restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos” del decreto anteriormente mencionado.

Las instalaciones estarán ubicadas en un lugar seco y de fácil drenaje y no cerca de ningún botadero de basura donde se puedan formar criaderos de insectos y roedores. La instalación contará con suficiente abastecimiento de agua potable y con servicios sanitarios debidamente dotados y separados del área de preparación de los alimentos para uso del personal y para uso del público.

Los pisos y las paredes de la zona donde se prepararán los alimentos, serán resistentes y contruidos con materiales que no generen sustancias tóxicas, no pueden ser porosos ni deslizantes y los acabados deben ser libres de grietas para

---

<sup>7</sup>Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos [en línea], <[www.invima.gov.co/version1/normatividad/alimentos/decreto%203075%20de%201997/decreto%203075%20de%201997.htm](http://www.invima.gov.co/version1/normatividad/alimentos/decreto%203075%20de%201997/decreto%203075%20de%201997.htm) Decreto 3075 de 1997.> [citado en 28 enero de 2009]

una buena limpieza. El techo debe ser diseñado de manera que se evite la acumulación de suciedad, y la formación de hongos.

Debido a que se presentarán acumulación de residuos sólidos y para evitar la generación de malos olores y de insectos, estos deberán ser removidos frecuentemente y disponerse en recipientes que cumplan con las normas sanitarias.

Además de las instalaciones, para el estudio de este proyecto hay que tener en cuenta los equipos y los utensilios a utilizar para la elaboración de los alimentos. Estos serán diseñados, construidos, instalados y mantenidos de tal manera que se evite la contaminación del alimento y que facilite la limpieza y desinfección de sus superficies. El material de los equipos y utensilios serán resistentes al uso y la corrosión.

Los elementos que se utilizarán como superficie de contacto con el alimento no pueden estar construidos con materiales como plomo, cadmio, zinc, antimonio, hierro ya que estos son contaminantes y son de alto riesgo para la salud, estos tendrán acabado liso, no poroso, no absorbente y libre de grietas para que no queden atrapadas partículas de alimentos o microorganismos que afectan la calidad sanitaria del producto. Dichos elementos no se recubrirán con pinturas ni material desprendible que represente un riesgo para la inocuidad del alimento.

Se contará con utensilios tales como: pinzas, cucharas, paletas, entre otros elementos, útiles para el correcto manejo de los alimentos; siendo esto esencial para evitar el contacto de las manos con el alimento. Así mismo se deberán tener utensilios de superficie para el picado de los alimentos con material sanitario como plástico, nylon, polietileno o teflón.

Se dispondrán de mesas y mesones con superficies lisas, bordes sin aristas y que sean resistentes, impermeables y lavables. Estas se utilizarán para el manejo de los alimentos.

Para los materiales no comestibles y desechos se utilizarán contenedores o recipientes de metal que sean a prueba de fugas y de fácil limpieza y con tapa hermética.

Los equipos que se encontrarán ubicados en espacios interiores que estén en contacto con el alimento no tendrán piezas o accesorios que requieran de lubricación.

Todos los insumos e ingredientes para la preparación de los alimentos se almacenarán en recipientes adecuados y protegidos de la contaminación. Se dispondrá de un refrigerador para almacenar los alimentos perecederos y de vitrinas para bebidas expuestas para la venta.

Cuando se preparen alimentos con materias primas crudos como hortalizas, verduras, carnes y productos hidrobiológicos estos tienen que ser lavados con agua potable corriente antes de su preparación y todo personal que esté vinculado a la preparación de los alimentos no podrá manipular dinero simultáneamente. Todos los utensilios deberán ser lavados adecuadamente con agua y con jabón.

Tanto el propietario, como la administración del establecimiento y el personal que laborará como manipulador de alimentos, serán los responsables de la higiene y la protección de los alimentos preparados y expendidos al consumidor; y estarán obligados a cumplir y hacer cumplir las prácticas higiénicas y medidas de protección.

El personal que manipulará los alimentos antes de empezar a laborar por primera vez se deberá hacer un reconocimiento médico y éste deberá realizarse cada año.

También serán capacitados para llevar a cabo las tareas que se les asignen con el fin de que sepan adoptar las precauciones necesarias para evitar la contaminación de los alimentos y se realizarán charlas para reforzar al personal. Si dichas charlas son efectuadas por personas naturales o jurídicas se debe contar con la autorización de la autoridad sanitaria competente tener un permiso.

Todo el personal manipulador de alimentos llevarán uniforme (dotado por el restaurante - bar) de color claro para poder visualizar fácilmente su limpieza y con cierre o broche en lugar de botones para prevenir que caigan en el alimento. El personal llevará el cabello totalmente recogido y con malla o gorro y protector de boca mientras se manipula el alimento.

Según el capítulo XII del decreto 3075, se realizarán visitas de inspección a las instalaciones cada semestre por parte de las autoridades sanitarias para garantizar el cumplimiento de las condiciones sanitarias y las buenas prácticas de manufactura y levantarán actas donde emitirán conceptos favorables o desfavorables según sea el caso. Estas actas deberán ser firmadas por el funcionario que la práctica y notificada al propietario del establecimiento en un plazo no mayor de 5 días hábiles.

Si como resultado de la visita de inspección se comprueba que no se cumplió con las condiciones sanitarias y las Buenas Prácticas de Manufactura se procederán a consignar las exigencias necesarias en el formulario correspondiente y se concederá un plazo no mayor de 30 días para su cumplimiento a partir de su notificación. Vencido el plazo la autoridad sanitaria realizará una visita de inspección para verificar el cumplimiento de las exigencias contenidas en el acta y de no cumplirse se aplicarán sanciones.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Fuente: Documento Buenas Prácticas de Manufactura. Certificación cuya obtención debe ser un objetivo en el primer año.

### **4.1.2 Localización comercial**

La localización es muy importante dado que su influencia económica podría hacer variar el resultado de la evaluación, comprometiendo en el largo plazo la inversión del proyecto a realizar. Por ello su análisis debe hacerse en forma integrada con las demás etapas del estudio, debido a que este tema se relaciona más estrechamente con la distribución, comercialización y venta de productos.

El estudio de localización consta de dos etapas: la macrolocalización y la microlocalización. La macrolocalización permite acotar el número de soluciones posibles, determinando la región óptima. La microlocalización determina el emplazamiento definitivo del proyecto, partiendo de la región determinada en la macrolocalización.

#### **4.1.2.1 Macrolocalización**

Para este estudio se han determinado una serie de factores que son de vital importancia para el buen funcionamiento del establecimiento, los cuales son:

- Medios y costos del transporte
- Disponibilidad y costo de mano de obra idónea
- Cercanía de las fuentes de abastecimiento
- Factores ambientales
- Cercanía del mercado
- Costo y disponibilidad de terrenos
- Comunicación
- Disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo
- Condiciones sociales y culturales
- Consideraciones legales y políticas

Teniendo en cuenta estos factores y dado que el restaurante – bar es un lugar que se ideó desde un principio para el área metropolitana de Bucaramanga, por no existir establecimientos con características de este tipo, el estudio de

macrolocalización se hace innecesario. Además, la ciudad cumple a cabalidad los requerimientos establecidos para el proyecto.

#### 4.1.2.2 Microlocalización

Habiéndose definido la zona o región en la cual se radicará el restaurante – bar, es necesario hacer un análisis para determinar el lugar exacto donde se establecerá el local comercial. Aquí se repiten en cierta medida los factores que se tuvieron en cuenta al elegir la zona o región en el apartado de macrolocalización.

A continuación se muestra un mapa del área metropolitana y sus alrededores:

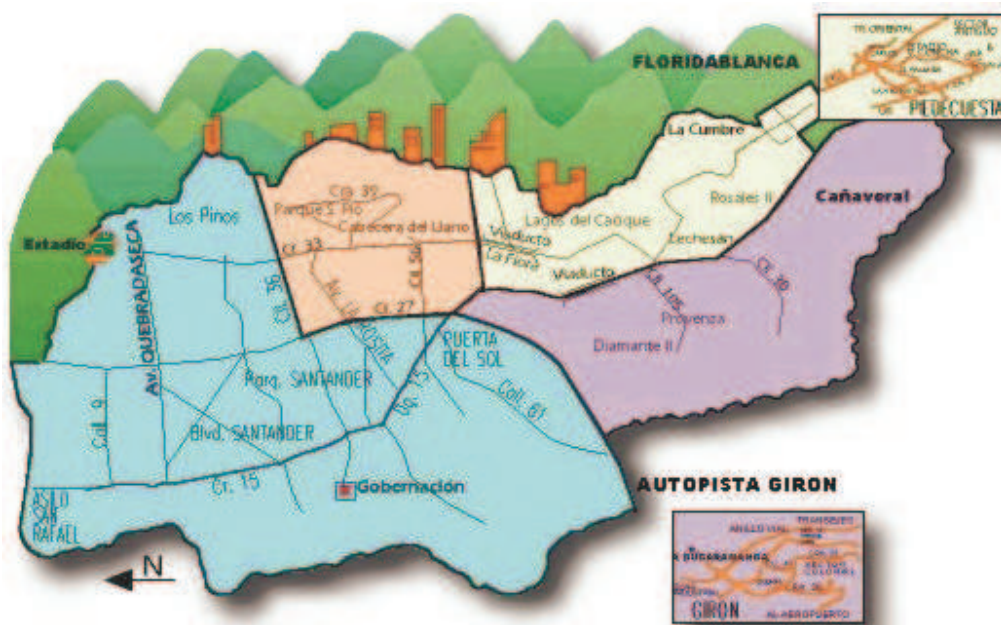


Fig. 14 Mapa del área metropolitana y sus alrededores

Citar el análisis: la división de color azul será denominada como zona 1, la rosa como zona 2, la amarilla como zona 3 y la violeta como zona 4. Los factores a estudiar por división son:

- Disponibilidad y costo de mano de obra idónea
- Cercanía de las fuentes de abastecimiento

- Cercanía del mercado
- Costo y disponibilidad de terrenos
- Disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo
- Parqueaderos

A cada factor se le ha asignado un porcentaje de esta manera:

<b>FACTOR</b>	<b>PONDERACIÓN (%)</b>
Cercanía del mercado	30
Cercanía fuentes de abastecimiento	20
Disponibilidad de mano de obra	20
Costo y disponibilidad de terrenos	10
Parqueaderos	10
Sistema de apoyo	10

**Tabla. 5 Ponderación de Factores**

Una vez se ha asignado la ponderación a los factores descritos, se procede a cuantificar cada valor, según análisis realizado por cada zona. Posteriormente se hace la multiplicación de la puntuación por los pesos para cada factor y se obtiene el total para cada localización.

<b>FACTOR</b>	<b>PONDERACIÓN (%)</b>	<b>ZONAS</b>			
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Cercanía del mercado	30%	4	10	5	8
Cercanía fuentes de abastecimiento	20%	8	6	4	5
Disponibilidad de mano de obra	20%	5	8	5	7
Costo y disponibilidad de terrenos	10%	6	5	4	5
Parqueaderos	10%	4	5	4	5
Sistema de apoyo	10%	10	10	10	10
<b>PUNTUACIÓN TOTAL</b>		<b>5,8</b>	<b>7,8</b>	<b>5,1</b>	<b>6,8</b>

**Tabla. 6 Ponderación de Factores**

Como se puede observa, las zonas más convenientes para el establecimiento del restaurante – bar son la zona 2 (que comprende el sector de cabecera) y la zona 4 (que comprende el sector de cañaverál). Por mayor puntuación y por poseer más cercanía al mercado que es el de mayor ponderación, el proyecto se localizará en la zona 2 (cabecera y alrededores).

### **4.1.3 Equipos y maquinaria y costos adicionales**

- Administración y Servicios públicos:

Servicios públicos: \$9.600.000 anuales. Durante el primer año y con base en los datos obtenidos de otros negocios similares, se espera un consumo mensual de \$800.000, del cual el 30% es fijo y el 70% variable. Los fijos se esperan se incrementen con el porcentaje de inflación proyectado en el estudio financiero y el variable en una combinación de la inflación y el volumen de producción.

Administración: \$36.000.000 anuales incluyendo el alquiler del local, incrementándose cada año con el porcentaje de inflación proyectado.

- Equipos:

Estos equipos son aquellos que más se ajustan a las necesidades del negocio.

Televisor

Precio: \$3.700.000

Posible referencia: LG scarlet

Unidades: 3

Portátil

Precio: \$3.000.000

Posible referencia: Hewlett Packard

Unidades: 1

Equipo de sonido

Precio: \$300.000

Posible referencia: Sony

Unidades: 2

Muebles y enseres (vitrina calentadora, congelador, horno microondas, registradora, 6 mesas en aluminio, 15 juegos de mesas con 4 sillas cada una en madera, parrilla asadora bbq de 2 puestos a gas, campana con 2 extractores, greca para café grande a gas, 2 licuadoras, 3 pipetas para gas, malacate (ascensor), cocina lavaplatos de 2 pozos en aluminio, lavaplatos sencillo en aluminio, maquina de moler industrial eléctrica. ventilador, nevera, nevera congelador, fritadora de tres puestos, plancha para asar, pela papas industrial, 2 barras de mármol para mostrador)

Precio: \$16.000.000

Unidades: Varias

## ***4.2 Elementos Complementarios***

### **4.2.1 Estructura del proceso**

En los restaurantes bar la función principal y básica para cual negocio, sin importar el mercado objetivo siempre tendrá las siguientes funciones generales

- Preparación de alimentos.
- Atención al comensal en la mesa
- Almacenamiento, organización y control de los alimentos y bebidas.

La estructura del proceso general básica del restaurante bar del proyecto es ilustrado a continuación

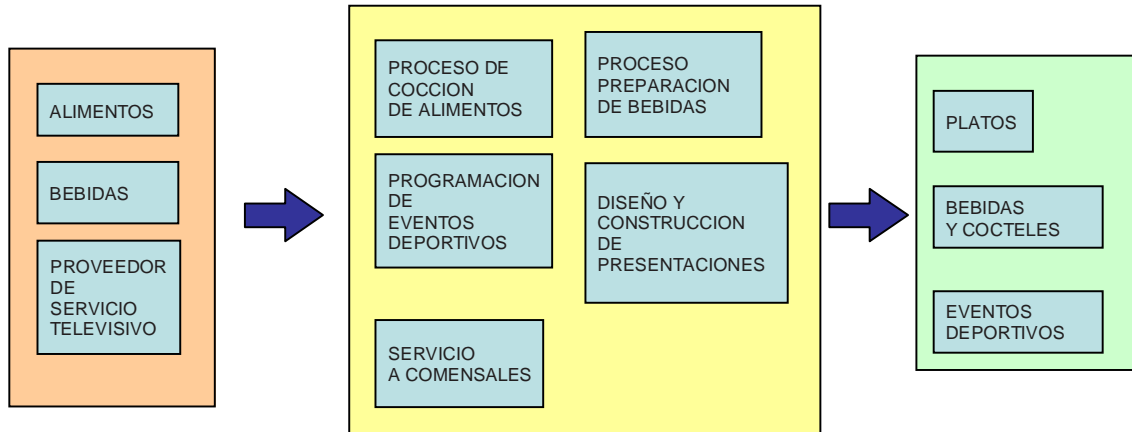
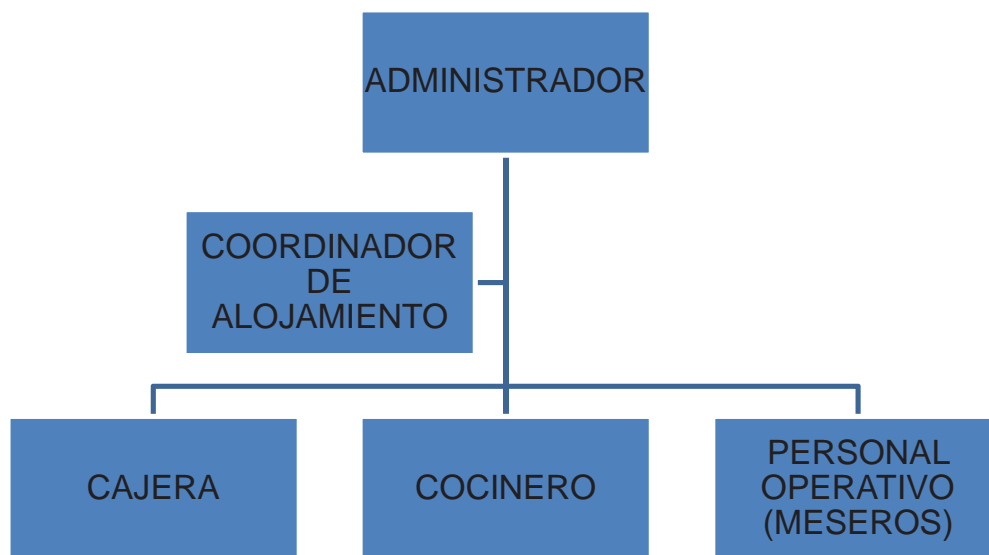


Fig. 15 Estructura del Proceso general Básica del Restaurante Bar.

#### 4.2.2 Organigrama<sup>9</sup>

Organigrama general de la empresa



AdmirFig. 16 Organigrama General de la Empresa.

<sup>9</sup> La escala salarial fue determinada de acuerdo a preguntas que se realizaron al personal de algunos locales comerciales similares al que se está evaluando.

Propósito u objetivo del cargo:

El propósito del cargo se enfoca en la necesidad que tiene todo negocio de un líder que tenga la capacidad de tomar decisiones estratégicas.

Funciones:

Velar por la correcta administración de establecimiento y la buena gestión del personal a cargo, así mismo es el encargado de la toma de decisiones estratégicas referentes al presente y futuro del negocio.

Sus funciones básicas serán el supervisar, informar los estados de la empresa ante los socios, proponer alternativas de mejoramiento y expansión y facilitar a los socios a partir de datos y experiencias la toma de decisiones.

Competencias:

Su formación profesional deberá estar dentro de las ramas administrativas, debe estar en capacidad de visualizar las tendencias del mercado y determinar las estrategias de éxito que permitan crecimientos del negocio. Deberá saber interpretar y analizar los flujos de la empresa que le permitan la toma de decisiones. Deberá tener capacidades para el manejo de personal

Perfil:

Egresado de administración de negocios, Ingeniería administrativa o carrera afín. Mínimo un año de experiencia en áreas administrativas.

Salario:

\$1.000.000 Mensuales

#### **4.2.2.1 Coordinador de alojamiento**

Propósito u objetivo del cargo:

Velar por el cumplimiento de las funciones de los empleados del local comercial, así como controlar inventarios y coordinar las funciones y procesos que se lleven a cabo en el negocio.

**Funciones:**

Su función principal será la de coordinar junto con el administrador el local, administrar y conciliar la caja, dar un buen servicio y asesoría al cliente en el momento de realizar la compra.

También dentro de sus labores estará la coordinación de los suministros de insumos para la preparación de los productos con los proveedores, así como la compra de las diferentes bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Dentro de los insumos se contempla también la papelería para facturación, vajillas e implementos de cocina, productos de aseo, entre otros.

**Competencias:**

Su formación profesional deberá estar dentro de las ramas administrativas, debe estar en capacidad de visualizar las tendencias del mercado y determinar las estrategias de éxito que permitan crecimientos del negocio. Deberá saber interpretar y analizar los flujos de la empresa que le permitan la toma de decisiones. Deberá tener capacidades para el manejo de personal

**Perfil:**

Su formación educativa mínima deberá ser Bachiller con estudios básicos terminados o en curso en administración, gerencia, calidad o su actividad laboral deberá estar certificada por el SENA.

**Salario:**

\$ 800.000 Mensuales.

#### 4.2.2.2 Cocinero

Propósito u objetivo del cargo:

Tener un experto en cocina que facilite la elaboración de comidas rápidas, con un aspecto gourmet que incentive el consumo y que sea ágil en la preparación de los mismos.

Funciones:

Su función básica es la preparación completa de los alimentos, dentro de esta se encuentra contemplada la comida servida en los platos con los diseños estándares para cada menú.

Competencias:

Agilidad en la ejecución de procesos, creatividad en el diseño de platos, conocimientos actualizados sobre las novedades culinarias.

Perfil:

Deberá ser una persona con mano de obra calificada, con experiencia en preparación de comidas rápidas.

Salario:

\$900.000

#### 4.2.2.3 Cajera

Propósito u objetivo del cargo:

Velar por el buen manejo de dinero que ingrese al negocio producto de las ventas realizadas.

Funciones:

Las funciones son manejo de efectivo, facturación cobro de ventas, captura de datos y atención cordial y responsable al cliente.

Competencias:

Receptividad en las ordenes que se le den, creativo y ágil en la ejecución de procesos, manejo de corte de caja, facilidad de palabra.

Perfil:

No requiere de mano de obra calificada, su perfil estará en personas con estudios básicos de Bachiller terminados o en curso o cualquier otro estudio, con experiencia mínima de seis meses en manejo de caja.

Salario:

\$500.000

#### **4.2.2.4 Personal operativo (meseros)**

Propósito u objetivo del cargo:

Estar siempre atento a las necesidades de los clientes durante el consumo y así mismo ayudar a servir los platos, bebidas y entregarlos en la barra.

Funciones:

Sus funciones estarán repartidas entre el aseo del local y la atención de los clientes (entregar los productos, asesoría, y demás atenciones que demanden estos). El será el encargado de velar porque los clientes se sientan atendidos durante toda su estadía, brindando los elementos que necesiten y tomando atenta nota de comentarios y recomendaciones de los clientes.

Competencias:

Se requiere una persona ágil y trabajadora, que busque siempre ser atento y cordial en sus actividades.

Perfil:

No requiere de mano de obra calificada, su perfil estará en personas con estudios básicos de Bachiller terminados o en curso o cualquier otro estudio.

Salario:

\$500.000

### **4.3 Indicadores de control interno**

- Indicador de consumo de la materia prima

Unidades presupuestadas

Unidades consumidas

Con este indicador lo que se quiere es medir y optimizar el consumo de la materia prima.

- Indicador de eficiencia del servicio.

Tiempo estimado de atención

Tiempo real de atención

Con este indicador lo que se podrá medir y controlar los tiempos de respuesta para el cliente, y a partir de estos buscar métodos de eficiencia.

## **5 ESTUDIO LEGAL**

La empresa será constituida por los dos participantes del presente estudio de prefactibilidad, y las condiciones legales que influyen en el proyecto son presentados a continuación.

Debido a que la sociedad está conformada por el capital de los dos socios, El tipo de sociedad que se constituirá será una sociedad de responsabilidad limitada. De acuerdo al Código de comercio colombiano (Decreto 410 de 1971) en el título V “De la sociedad de responsabilidad limitada”.

### **5.1 LOCALIZACION**

El Bar-restaurant Social Soccer, se instalara en un local comercial en la zona del parque las palmas, el cual se arrendara durante el periodo de un año, bajo la modalidad de contrato de arrendamiento urbano.

### **5.2 ORGANIZACIÓN**

#### **5.2.1 Tipo de organización**

El tipo de sociedad que se constituirá será una sociedad de empresa unipersonal de acuerdo al artículo 22 de la Ley 1014 de 2006 y se constituirán con observancia de las normas propias de la Empresa Unipersonal, de acuerdo con lo establecido en el Capítulo VIII de la Ley 222 de 1995 según los artículos:

ARTICULO 72: Determinar los distintos requisitos de formación de la empresa.

ARTICULO 73. Determinación de responsabilidad de los administradores.

ARTICULO 74.: Aportación posterior de bienes.

ARTICULO 75: Prohibiciones.

En ningún caso el empresario podrá directamente o por interpuesta persona retirar para sí o para un tercero, cualquier clase de bienes pertenecientes a la Empresa Unipersonal, salvo que se trate de utilidades debidamente justificadas.

El titular de la empresa unipersonal no puede contratar con ésta, ni tampoco podrán hacerlo entre sí empresas unipersonales constituidas por el mismo titular. Tales actos serán ineficaces de pleno derecho.

ARTICULO 77: Procedimiento a las conversión de sociedad en caso que la empresa pertenezca a dos o más personas.

ARTICULO 78. : La empresa justificara las utilidades en sus estados financieros de acuerdo a los principios de de contabilidad

## **5.2.2 Pasos previos a la constitución de la empresa**

- *Nombre comercial:*

Se va a acudir a la Cámara de Comercio del Municipio de Bucaramanga, a consultar si el nombre “*Bar-Restaurante Social Club Sport*”, nombre con el cual se va a constituir la sociedad ya ha sido registrado por otra empresa o razón social, a través de los módulos de autoservicio dispuestos para tal fin o en la página de Internet: [www.sintramites.com](http://www.sintramites.com)

- *Informativo de Uso de Suelos:*

La localización del establecimiento está determinada por las normas de usos de suelos definidas por el acuerdo municipal en el Plan de Ordenamiento Territorial P.O.T. y demás normas que lo complementan.

## **5.2.3 Pasos de constitución de la empresa**

Según el artículo XX del Capítulo VIII de la Ley 222 de 1995 la empresa Unipersonal se creará mediante documento escrito en el cual se expresará:

- Nombre, documento de identidad, domicilio y dirección del empresario;
- Denominación o razón social de la empresa, seguida de la expresión "Empresa Unipersonal", o de su sigla E.U., so pena de que el empresario responda ilimitadamente;
- El domicilio.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la empresa podrá realizar cualquier acto lícito de comercio.
- El monto del capital haciendo una descripción pormenorizada de los bienes aportados, con estimación de su valor. El empresario responderá por el valor asignado a los bienes en el documento constitutivo.
- Cuando los activos destinados a la empresa comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la empresa deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.
- El número de cuotas de igual valor nominal en que se dividirá el capital de la empresa.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. A falta de estipulaciones se entenderá que los administradores podrán adelantar todos los actos comprendidos dentro de las actividades previstas.
- Delegada totalmente la administración y mientras se mantenga dicha delegación, el empresario no podrá realizar actos y contratos a nombre de la empresa unipersonal.

### ***5.3 Documentos necesarios para la constitución***

Se deben solicitar su matrícula a través del representante legal, dentro del mes siguiente de haberse presentado la escritura de constitución. La matrícula se va

a solicitar mediante el formulario que se adquiere en la Cámara de Comercio tanto para comerciantes como para sus establecimientos.

El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.

El registro mercantil será público. Cualquier persona podrá examinar los libros y archivos en que fuere llevado, tomar anotaciones de sus asientos o actos y obtener copias de los mismos. (Artículo 26 del decreto 410 de 1997).

Para obtener el registro mercantil es necesario diligenciar los siguientes registros

- Registro Único Empresarial (RUE)
- Registro Único Tributario (RUT)
- Presentar en la ventanilla, formularios, copia del documento de constitución (si el documento es privado debe estar reconocido por el empresario ante juez o notario o presentado personalmente ante la Cámara de Comercio. Si para la constitución se aportan bienes inmuebles, la constitución de la empresa debe hacerse por escritura pública para la tradición del bien e inscribirse primero en la oficina de registro de instrumentos públicos), recibo de pago de impuesto de registro.
- Carta de aceptación de (l) administrador(es) indicando documento de identidad, si no consta en el documento de constitución.

En resumen para la constitución de la empresa se deben seguir los siguientes pasos:

	<b>TRÁMITE</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>MEDIO</b>
1	Impuesto de Registro	Gobernación	Rentas Dotales Cámara
2	Inscripción y Constitución. Entrega del RUT, el cual es necesario para la asignación del NIT	Cámara de Comercio	Taquillas Cámara de Comercio
3	Inscripción Libros de Comercio	Cámara de Comercio	Taquillas Cámara de Comercio
4	Matrícula Industria y Comercio	Municipio – Secretaría de Hacienda	Taquillas Cámara de Comercio
5	Rut y asignación del Número de Identificación tributario NIT	DIAN	Taquillas Cámara de Comercio
6	Certificado Sanitario	Municipio – Secretaría de Salud	Taquillas Cámara de Comercio
7	Informativo de Uso de Suelos	Municipio – Secretaría de Planeación	Taquillas Cámara de Comercio

**Tabla. 7 Resumen de los pasos a seguir para la constitución de la empresa**

## 6 ESTUDIO FINANCIERO

Consiste en ordenar y sistematizar la información de todos los estudios anteriores, preparando así los flujos de caja a futuro del proyecto, logrando determinar el mecanismo de financiación del mismo. Como objetivo principal de este estudio se quiere determinar la viabilidad del negocio.

### 6.1 VIDA DEL PROYECTO

A continuación se presenta la vida del proyecto estimada para el restaurante bar social club sport, este parámetro se calculo en relación al plazo de vencimiento establecido del financiamiento para la puesta en marcha del proyecto, así como la vida económica útil del equipo clave.

Concepto	Años
Vida económica de los equipos	5
Tiempo Financiamiento	5
Vida del proyecto	7

**Tabla. 8 Vida del Proyecto.**

### INVERSION DEL PROYECTO

En el siguiente cuadro se presenta la inversión total que se requiere para la puesta en marcha del proyecto; así como cada una de las partidas que lo conforman con sus respectivos montos y detalles.

En este cuadro se realiza la propuesta para al financiamiento de la inversión, siendo el 50% de este monto cubierto por los inversionistas y el 50% haciendo uso del apalancamiento financiero.

El año preoperativo consta de dos etapas, la primera con una duración de 6 meses dedicados al estudio de mercado, técnico, financiero, ambiental, social y legal. La segunda etapa con una duración de seis meses donde se llevara acabo todo lo relacionado con el montaje del proyecto.

EQUPO	CANTIDAD	VIDA UTIL	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Televisor	3	5	3700000	11100000
Portátil	1	3	3000000	3000000
Equipo de sonido	2	5	300000	600000
Muebles y enseres	Ver descripción <sup>10</sup>	5	16000000	16000000
<b>TOTAL</b>				<b>30700000</b>

**Tabla. 9 EQUIPOS**

DESCRIPCION	VALOR
Transporte	1200000
Papelería	480000
Alimentación	2400000
Otros	800000
<b>TOTAL</b>	<b>4880000</b>

**Tabla. 10 Gastos de realización de estudios**

DESCRIPCION	VALOR
matricula	\$1.218.000
Inscripción de libros y documentos	\$26.000
Otros	\$100.000

**Tabla. 11 GASTOS DE ORGANIZACIÓN**

<sup>10</sup> vitrina calentadora, congelador, horno microondas, registradora, 6 mesas en aluminio, 15 juegos de mesas con 4 sillas cada una en madera, parrilla asadora bbq de 2 puestos a gas, campana con 2 extractores, greca para café grande a gas, 2 licuadoras, 3 pipetas para gas, malacate (ascensor), cocina lavaplatos de 2 pozos en aluminio, lavaplatos sencillo en aluminio, maquina de moler industrial eléctrica. ventilador, nevera, nevera congelador, fritadora de tres puestos, plancha para asar, pelapapas industrial, 2 barras de mármol para mostrador

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>SALARIO (mensual)</b>	<b>TOTAL SALARIO</b>	<b>Nivel de estudios</b>
Administrador	1	1.000.000	1.000.000	Profesional
Cajera	1	500.000	500.000	Bachiller
Cocinero	1	900.000	900.000	Bachiller
Coordinador de Alojamiento	1	800.000	800.000	Tecnólogo
Personal Operativo (meseros)	3	500000	1500000	Estudiantes
<b>Total</b>			<b>4700000</b>	

Tabla. 12 Necesidades de personal

<b>Macroeconómicos</b>						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Inflación	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%
Impuestos	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
Beneficio Tributario	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
<b>Proyección Gastos Laborales</b>						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Variación Anual Esperada			6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
<b>Financiación Externa</b>						
Tasa de interés: Media	29,48%					
<b>Tasa de Descuento</b>						
Tasa de Descuento	35,00%					
Tasa de Reinversión	15,00%					

Tabla. 13 Variables macroeconómicas

## 6.2 FLUJO DE INGRESOS

En primer lugar, se ha definido una cantidad aproximada de productos vendidos para el año 1, siendo estos valores de producción tomados a partir de la información primaria suministrada informalmente por empleados de algunas de las empresas competidoras.

Horas laboradas	Platos por hora						
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
5:00 PM	3	3	3	6	9	9	3
6:00 PM	6	6	6	12	18	18	6
7:00 PM	9	9	9	18	27	27	9
8:00 PM	9	9	9	18	27	27	9
9:00 PM	9	9	9	18	27	27	9
10:00 PM	9	9	9	18	27	27	9
11:00 PM	6	6	6	12	18	18	6
12:00 AM	5	5	5	9	13	15	5
1:00 AM	3	3	3	6	9	9	3
2:00 AM	3	3	3	6	9	9	3
<b>Total platos semanales</b>	741						
<b>Total platos año</b>	38532						

**Tabla. 14 Platos proyectados en el primer año de operación.**

Realizando el supuesto según el análisis de mercado y competencia realizado anteriormente se determina como precio promedio del plato es de \$15.000=.

Proyección de ventas						
Año Inicial	2009					
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Unidades Promedio a Producir	Pesimista	23.532				
	Medio	31.032				
	Optimista	38.532				
	Promedio	31.032				
Variación Anual Esperada	Pesimista	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	
	Medio	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	
	Optimista	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	
	Promedio	5.83%	5.83%	5.83%	5.83%	
Precios proyectados						
PRECIO PROMEDIO DE PLATO	Pesimista	\$ 10.000				
	Media	\$ 15.000				
	Optimista	\$ 20.000				
	Triangular	\$ 15.000				

**Tabla. 15 Proyección de Ventas**

Como se puede observar, se las ventas en un escenario optimista representan una cifra de 38.532 platos y en un escenario pesimista de 23.532 platos, tomando un valor medio de 31.032 platos, con el que se hacen los cálculos y las proyecciones financieras.

## 6.3 PROYECCIONES DATOS BASES

- El capital de trabajo se determinó para el funcionamiento de un año del restaurante.

Inversiones							
	Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Activos Fijos		30.700.000					
Diferidos		6.224.000					
Capital de trabajo		247.693.212	21.103.560	23.111.587	25.327.337	27.773.485	
<b>Total Inversión Proyecto</b>		<b>284.617.212</b>	<b>21.103.560</b>	<b>23.111.587</b>	<b>25.327.337</b>	<b>27.773.485</b>	

**Tabla. 16 : Inversiones**

Proyección de ventas							
	Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Crecimiento anual esperado:</b>		0%	0%	6%	6%	6%	6%
<b>Unidades Promedio a Producir</b>	Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
			31.032	32.842	34.758	36.786	38.931
<b>Precios proyectados</b>	Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Comida			15.000				
En el precio promedio se espera un incremento anual igual a la inflación esperada							
<b>Inflación</b>	Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
		0,00%	0,00%	5,50%	5,50%	5,50%	5,50%
	Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Comida			31.032	32.842	34.758	36.786	38.931
Precio			15.000	15.825	16.695	17.614	18.582
<b>Total Comida</b>			<b>465.480.000</b>	<b>519.727.815</b>	<b>580.297.761</b>	<b>647.926.629</b>	<b>723.437.078</b>
<b>Total Ventas</b>			<b>465.480.000</b>	<b>519.727.815</b>	<b>580.297.761</b>	<b>647.926.629</b>	<b>723.437.078</b>

**Tabla. 17 Proyección de Ventas**

El crecimiento en las ventas se hace con una proyección del 6% anual a partir del año 2011, tomando como dato base de ventas las unidades promedio del primer año (31.032 platos). El precio aumenta de acuerdo a la proyección de la inflación para cada año (5.5%) y con estos datos se calculan el total de las ventas para cada año.

Proyección Costo Insumos							
El costo unitario se incrementa de acuerdo con la inflación proyectada							
	Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Unidades Promedio a Producir			31.032	32.842	34.758	36.786	38.931
Costo Promedio Unitario:			3.474	3.665	3.867	4.079	4.304
<b>Total Insumos</b>			<b>107.803.812</b>	<b>120.367.448</b>	<b>134.395.271</b>	<b>150.057.920</b>	<b>167.545.920</b>

**Tabla. 18 Costo de insumos**

## Gastos Laborales

El salario mensual incluye auxilio de transporte

Cargo	Cant	Salario mes	Total mes	Total año	
Administrador	1	1.000.000	1.000.000	12.000.000	Validar salarios
Cajera	1	500.000	500.000	6.000.000	
Cocinera	1	900.000	900.000	10.800.000	
Coordinador de alojamiento	1	800.000	800.000	9.600.000	
meseros	3	500.000	1.500.000	18.000.000	
Sub-total salarios			4.700.000	56.400.000	
Prestaciones sociales					
Cesantias		8,33%			
Intereses Cesantias		1,00%			
Prima de servicios		8,33%			
Vacaciones		4,17%			
Otras		2,00%			
Total Prestaciones		23,83%		1.120.010	13.440.120
Aportes Parafiscales					
Seguridad social en salud (POS)		8,00%			
Pensiones (año 2007 y sig)		12,00%			
ATEP		0,52%			
Compensación familiar		4,00%			
ICBF		3,00%			
Sena		2,00%			
Total aportes		29,52%		1.387.440	16.649.280
Total Gastos Laborales				7.207.450	86.489.400

### Proyección Gastos Laborales

Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Para ser conservadores se espera un increm	0%	0%	6%	6%	6%	6%

Periodo >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Total Gastos Laborales		86.489.400	91.678.764	97.179.490	103.010.259	109.190.875

**Tabla. 19 Gastos Laborales**

### Proyección Servicios Públicos

Durante el primer año, y con base en los datos obtenidos de otros negocios similares, se espera un consumo mensual de \$800.000, del cual el 30% es fijo y el 70% variable.

Los fijos se espera se incrementen en el porcentaje de inflación proyectado y el variable en una combinación de la inflación y el volumen de producción.

Servicios Públicos Mensual	800000						
Servicios Públicos Anual	9.600.000						
Fijos	30%						
Variables	70%						
	Periodo >	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Fijos			2.880.000	3.038.400	3.205.512	3.381.815	3.567.815
Variables			6.720.000	7.503.160	8.377.591	9.353.929	10.444.052
Total Svc Públicos			9.600.000	10.541.560	11.583.103	12.735.744	14.011.867

**Tabla. 20 Proyección Servicios Públicos**

### Proyección Otros Costos y Gatos Operacionales Fijos

Se espera se incrementen en el porcentaje de inflación proyectado

	Periodo >	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Alquiler y Administración			36.000.000	37.980.000	40.068.900	42.272.690	44.597.687
Papelería			1.800.000	1.899.000	2.003.445	2.113.634	2.229.884
Gastos Varios			6.000.000	6.330.000	6.678.150	7.045.448	7.432.948
Total Otros			43.800.000	46.209.000	48.750.495	51.431.772	54.260.520

**Tabla. 21 Otros costos y gastos operacionales fijos**

### Depreciación activos fijos

Inversión Inicial	30.700.000
Vida Útil	3 años
Depreciación anual	10.233.333

#### Tabla de Depreciación

	Periodo >	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Saldo inicial			30.700.000	20.466.667	10.233.333	0	0
Depreciación anual			10.233.333	10.233.333	10.233.333	0	0
Depreciación acumulada			10.233.333	20.466.667	30.700.000	0	0
Saldo por depreciar (Vr en libros)			20.466.667	10.233.333	0	0	0

**Tabla. 22 Depreciación Activos fijos**

La depreciación se hace usando el método de línea recta.

Amortización Diferidos	
Inversión inicial	6.224.000
Tiempo de amortización	5 años
Amortización anual	1.244.800

**Tabla. 23 Amortización Diferidos**

Inversiones en Activos Fijos:						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Televisor	11.100.000					
Portatil	3.000.000					
Equipo de sonido	600.000					
Muebles y enseres	16.000.000					
Total Inv. Act. Fijos	30.700.000	0	0	0	0	0

**Tabla. 24 Inversiones en Activos Fijos**

Inversiones en Activos Nominales o diferidos:						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Estudios	4.880.000					
Puesta en Marcha	1.218.000					
Otros	126.000					
Total Inv. Act. Nominales	6.224.000					

**Tabla. 25 : Inversiones en Activos nominales**

Inversión en Capital de Trabajo:						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Capital de trabajo total requerido	247.693.212	268.796.772	291.908.359	317.235.696	345.009.181	
Capital de trabajo adicional	247.693.212	21.103.560	23.111.587	25.327.337	27.773.485	0

**Tabla. 26 Inversión Capital de Trabajo**

Para el año 2009, el capital de trabajo requerido es de \$247.693.212 que resulta de la suma de insumos (\$107.803.812), gastos laborales (\$86.489.400), servicios públicos (\$9.600.000) y otros costos y gastos (\$43.800.000), lo necesario para llevar a cabo la operación del negocio. El capital de trabajo adicional es el diferencial entre el capital requerido del presente año y el del año anterior.

Liquidación de los activos Activos Fijos al final del año 5						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Costo historico						30.700.000
Dep acumulada						0
Valor en libros Act. Fijos						0
Valor venta						5.840.000
Utilidad en venta de activo						5.840.000
Impuestos 35%						2.044.000
Utilidad Neta						3.796.000
+ Valor en libros						0
Flujo de caja						3.796.000

**Tabla. 27 Liquidación de los activos fijos**

FLUJO DE CAJA DE LA INVERSIÓN						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Inversión en activos fijos	-30.700.000	0	0	0	0	0
Flujo valor residual activos fijos						3.796.000
Inversión en activos nominales	-6.224.000	0	0	0	0	0
Inversión en capital de trabajo	-247.693.212	-21.103.560	-23.111.587	-25.327.337	-27.773.485	0
Recuperación de Cap. De Trab.						345.009.181
Flujo de caja de la inversión	-284.617.212	-21.103.560	-23.111.587	-25.327.337	-27.773.485	348.805.181

**Tabla. 28 Flujo de Caja de la Inversión**

FLUJO DE CAJA DE LA OPERACIÓN						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas Netas		465.480.000	519.727.815	580.297.761	647.926.629	723.437.078
Insumos		107.803.812	120.367.448	134.395.271	150.057.920	167.545.920
Gastos Laborales		86.489.400	91.678.764	97.179.490	103.010.259	109.190.875
Servicios Públicos		9.600.000	10.541.560	11.583.103	12.735.744	14.011.867
Otros Costos y Gastos		43.800.000	46.209.000	48.750.495	51.431.772	54.260.520
Depreciación Act. Fijos		10.233.333	10.233.333	10.233.333	0	0
Amortización Act. Diferidos		1.244.800	1.244.800	1.244.800	1.244.800	1.244.800
Utilidad Operacional		206.308.655	239.452.910	276.911.269	329.446.133	377.183.097
Impuestos (33%)		68.081.856	83.808.518	96.918.944	115.306.147	132.014.084
Utilidad despues de Imptos.		138.226.799	155.644.391	179.992.325	214.139.987	245.169.013
+ Depreciación Act. Fijos		10.233.333	10.233.333	10.233.333	0	0
+ Amortización Act. Diferidos		1.244.800	1.244.800	1,244.800	1,244.800	1,244.800
Flujo de Caja de la Operación		149.704.932	167.122.525	191.470.458	215.384.787	246.413.813

**Tabla. 29 Flujo de Caja de la Operación**

### FLUJO DE CAJA DE LA FINANCIACIÓN

#### Financiación Externa

Prestamo: 142.308.606  
Tasa de interés: 33,80% E.A.

Tabla de amortización prestamo:						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Saldo inicial		142.308.606	94.872.404	47.436.202		0
Intereses		48.100.309	32.066.873	16.033.436		
Amortización Prestamo		47.436.202	47.436.202	47.436.202		
Valor Total Cuota (Pago)		95.536.511	79.503.075	63.469.638		
Saldo final		94.872.404	47.436.202	0		

**Tabla. 30 Flujo de Caja de la Financiación**

## FLUJO DE CAJA DE LA FINANCIACIÓN

Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Prestamo	142.308.606					
Abono a capital		-47.436.202	-47.436.202	-47.436.202	0	0
Intereses		-48.100.309	-32.066.873	-16.033.436	0	0
Beneficio tributario (33%)		15.873.102	10.582.068	5.291.034	0	0
Flujo de caja de la financiación	142.308.606	-79.663.409	-68.921.007	-58.178.604	0	0

Tabla. 31 Flujo de caja de la Financiación

## FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO PURO

Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de caja de la inversión	-284617212	-21103559,9	-23111586,61	-25327337,03	-27773485,42	348805181
Flujo de Caja de la Operación	0	149704932	167122524,7	191470458,1	215384786,7	246413813,2
Flujo de caja del Proyecto Puro	-284.617.212	128.601.372	144.010.938	166.143.121	187.611.301	595.218.994

Tabla. 32 Flujo de caja del proyecto puro

## FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de caja de la inversión	-284.617.212	-21.103.560	-23.111.587	-25.327.337	-27.773.485	348.805.181
Flujo de Caja de la Operación	0	149.704.932	167.122.525	191.470.458	215.384.787	246.413.813
Flujo de caja de la financiación	142.308.606	-79.663.409	-68.921.007	-58.178.604	0	0
Flujo de caja del inversionista	-142.308.606	48.937.963	75.089.931	107.964.517	187.611.301	595.218.994

Tabla. 33 Flujo de caja del inversionista

## EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO PURO

Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de caja del Proyecto Puro	\$ -284.617.212	\$ 128.601.372	\$ 144.010.938	\$ 166.143.121	\$ 187.611.301	\$ 595.218.994

### VALOR PRESENTE NETO

Tasa de descuento 35,00%

VPN Proyecto Puro \$ 146.414.646

### TASA INTERNA DE RETORNO

TIR Proyecto Puro 55,38% Anual

Tabla. 34 Evaluación Financiera del Proyecto puro

Con una tasa de descuento del 35%, el proyecto puro presenta un VPN de \$146.414.646 lo que aprueba la realización del mismo.

## EVALUACIÓN FINANCIERA DEL INVERSIONISTA

	Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de caja del inversionista		\$ -142.308.606	\$ 48.937.963	\$ 75.089.931	\$ 107.964.517	\$ 187.611.301	\$ 595.218.994

### VALOR PRESENTE NETO

Tasa de descuento 35,00%

VPN del Inversionista \$ 168.250.346

### TASA INTERNA DE RETORNO

TIR del Inversionista 69,55% Anual

### PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION:

Monto a recuperar		\$ 142.308.606					
	Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Monto recuperado en el periodo			\$ 48.937.963	\$ 75.089.931	\$ 107.964.517	\$ 187.611.301	\$ 595.218.994
Monto recuperado acumulado			\$ 48.937.963	\$ 124.027.895	\$ 231.992.411	\$ 419.603.713	\$ 1.014.822.707

PRI = 3 Años

### PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION DESCONTADO:

Tasa de descuento		35,00%					
Monto a recuperar		\$ 142.308.606					
	Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Valor Presente del Monto recuperado			\$ 36.250.343	\$ 55.622.171	\$ 79.973.716	\$ 138.971.334	\$ 440.902.959
Valor presente del Monto recuperado acumulado			\$ 36.250.343	\$ 91.872.514	\$ 171.846.231	\$ 310.817.565	\$ 751.720.524

PRID = 3 Años 7 Meses

Tabla. 35 Evaluación Financiera del inversionista

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>						
Período >	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Corrientes</b>						
Caja		48.937.963	128.816.953	242.319.695	436.519.919	1.039.399.375
Capital de trabajo	247.693.212	268.796.772	291.908.359	317.235.696	345.009.181	
<b>Total Corrientes</b>	<b>247.693.212</b>	<b>317.734.735</b>	<b>420.725.311</b>	<b>559.555.390</b>	<b>781.529.100</b>	<b>1.039.399.375</b>
<b>Fijos</b>						
Maquinaria y equipos	30.700.000	30.700.000	30.700.000	30.700.000	30.700.000	0
Depreciación Acumulada		-10.233.333	-20.466.667	-30.700.000	-30.700.000	0
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>30.700.000</b>	<b>20.466.667</b>	<b>10.233.333</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Diferidos</b>	<b>6.224.000</b>	<b>4.979.200</b>	<b>3.734.400</b>	<b>2.489.600</b>	<b>1.244.800</b>	<b>0</b>
<b>Total Activos</b>	<b>284.617.212</b>	<b>343.180.602</b>	<b>434.693.045</b>	<b>562.044.990</b>	<b>782.773.900</b>	<b>1.039.399.375</b>
<b>Pasivos</b>						
<b>Corrientes</b>						
Prestamo por pagar	47.436.202	47.436.202	47.436.202	0	0	0
<b>Total Corrientes</b>	<b>47.436.202</b>	<b>47.436.202</b>	<b>47.436.202</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Largo Plazo</b>						
Prestamo por Pagar	94.872.404	47.436.202	0	0	0	0
<b>Total Largo Plazo</b>	<b>94.872.404</b>	<b>47.436.202</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>142.308.606</b>	<b>94.872.404</b>	<b>47.436.202</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital	142.308.606	142.308.606	142.308.606	142.308.606	142.308.606	142.308.606
Utilidades Retenidas		105.999.592	244.948.237	419.736.384	640.465.294	897.090.769
<b>Total Patrimonio</b>	<b>142.308.606</b>	<b>248.308.198</b>	<b>387.256.843</b>	<b>562.044.990</b>	<b>782.773.900</b>	<b>1.039.399.375</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>284.617.212</b>	<b>343.180.602</b>	<b>434.693.045</b>	<b>562.044.990</b>	<b>782.773.900</b>	<b>1.039.399.375</b>
	0	0	0	0	0	0

**Tabla. 36 Balance general proyectado**

## ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (Prueba de Flujos)

Período >	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
<b>Ingresos</b>						
Ventas		465.480.000	519.727.815	580.297.761	647.926.629	723.437.078
Valor residual act. fijos						5.840.000
<b>Total Ingresos</b>		<b>465.480.000</b>	<b>519.727.815</b>	<b>580.297.761</b>	<b>647.926.629</b>	<b>729.277.078</b>
<b>Egresos</b>						
Costos y gastos Oper.		247.693.212	268.796.772	291.908.359	317.235.696	345.009.181
Depreciación act. fijos		10.233.333	10.233.333	10.233.333	0	0
Amort. diferidos		1.244.800	1.244.800	1.244.800	1.244.800	1.244.800
Valor en libros act. fijos						0
Intereses		48.100.309	32.066.873	16.033.436	0	0
<b>Total egresos</b>		<b>307.271.654</b>	<b>312.341.778</b>	<b>319.419.928</b>	<b>318.480.496</b>	<b>346.253.981</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>158.208.346</b>	<b>207.386.037</b>	<b>260.877.833</b>	<b>329.446.133</b>	<b>383.023.097</b>
Impuestos		52.208.754	68.437.392	86.089.685	108.717.224	126.397.622
<b>Utilidad neta.</b>		<b><u>105.999.592</u></b>	<b><u>138.948.645</u></b>	<b><u>174.788.148</u></b>	<b><u>220.728.909</u></b>	<b><u>256.625.475</u></b>

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Período >	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
<b>Utilidad neta.</b>		<b>105.999.592</b>	<b>138.948.645</b>	<b>174.788.148</b>	<b>220.728.909</b>	<b>256.625.475</b>
+ Depreciación act. fijos		10.233.333	10.233.333	10.233.333	0	0
+ Amort. diferidos		1.244.800	1.244.800	1.244.800	1.244.800	1.244.800
+ Valor en libros act. fijos		0	0	0	0	0
- Inversión:						
Act. Fijos	-30.700.000	0	0	0	0	0
Act. Diferidos	-6.224.000	0	0	0	0	0
Capital de T.	-247.693.212	-21.103.560	-23.111.587	-25.327.337	-27.773.485	0
+ Recuperación Cap. de T.						345.009.181
+ Prestamo	142.308.606					
- Amort. prestamo		-47.436.202	-47.436.202	-47.436.202	0	0
<b>Flujo de caja neto (inversionista)</b>	<b><u>-142.308.606</u></b>	<b><u>48.937.963</u></b>	<b><u>79.878.990</u></b>	<b><u>113.502.742</u></b>	<b><u>194.200.224</u></b>	<b><u>602.879.456</u></b>

**Tabla. 37 Estado de resultados proyectados**

## 7 CONCLUSIONES

- En el estudio de mercado realizado a través de información secundaria arrojó resultados de los cuales se pudo determinar el precio del producto, el cual deberá oscilar entre los \$10.000 y los \$ 20.000 buscando tener precios competitivos y garantizando calidad.
- Se pudo determinar que para tener una alta aceptación y concurrencia del cliente la localización del local comercial que ofrece los productos debe estar ubicado en el sector de cabecera específicamente en los alrededores del parque de las palmas en la ciudad de Bucaramanga.
- Se puede observar en los resultados arrojados por el modelo financiero sin financiación en términos de VPN, TIR, en condiciones de riesgo, que estos indicadores presentaron valores de \$168.250.346 y 69.55% anual, respectivamente para el flujo de caja del inversionista con una financiación del 50% para la inversión inicial. Estos resultados se mantienen siempre y cuando el número de platos ofrecidos en el año sean 38532 platos de acuerdo a la información suministrada en el informe financiero.
- Al tener un resultado del valor presente neto positivo indica que el proyecto es atractivo para el inversionista y por tanto es una buena alternativa poner el proyecto en marcha, de igual forma el resultado obtenido en la tasa interna de retorno es mayor que cero lo que confirma la afirmación realizada.
- Las variables que más inciden sobre los factores de decisión es el número de productos ofrecidos en el mes, al igual que el precio, de esta forma es de vital importancia crear estrategias de mercado para que la empresa

logre alcanzar mayores índices de penetración y así ampliar su portafolio de clientes generando mayores ventas.

- Para el inversionista, es necesario tener en cuenta que aunque las variables de decisión son atractivas para llevar a cabo el proyecto, la utilidad neta del primer año es negativa.
- Los resultados obtenidos del VPN y de la TIR para el proyecto con financiación, son del \$146.414.346 y 55.38% anual, respectivamente; que al compararlos con el análisis con financiación son menores; esto se debe, a que el capital invertido por el inversionista en el periodo cero es mayor, haciendo que tarde un poco más la recuperación de la inversión.
- Se observa que la información arrojada por los estudios realizados dan claridad sobre la viabilidad del proyecto, siempre y cuando la estrategia de entrada al mercado le permita al inversionista generar valor a su negocio y no solo enfocarse en ventas que no representen valor para el consumidor, esto debe realizarse mediante la oferta de productos y servicios llamativos, diferenciadores y por supuesto innovadores para el mercado.

## 8 RECOMENDACIONES

- Durante la fase de ejecución del proyecto y puesta en marcha del bar-restaurante Social Club Sport, deberá realizarse un continuo estudio de mercados, para realizar los distintos ajustes de los servicios al cliente debido a que este sector presenta una reacción rápida en cuenta a la variación de la demanda y preferencias del cliente objetivo.
- El estudio de prefactibilidad focalizó sus estudios en el área metropolitana de Bucaramanga para la viabilidad del proyecto, sin embargo durante la operación bar-restaurante no se descarta la viabilidad de crecimiento del negocio realizando los estudios de prefactibilidad para la apertura del mismo formato en otros lugares de Bucaramanga o ciudades de Colombia.
- Para realizar una validación de los futuros análisis de mercado, se recomienda realizar un estudio con fuentes de investigación primarias, cuyo mecanismo de medición puede ser una encuesta.
- Para la localización del establecimiento, el estudio técnico arrojó que debería estar localizado en la zona del barrio cabecera de la ciudad de Bucaramanga. Sin embargo, como una posibilidad de crecimiento o implementación de un segundo local, se recomienda estudiar la localización en establecimientos comerciales, tipo Megamall en donde la afluencia de gente y las características que se buscan para el restaurante bar son similares a las citadas en la zona seleccionada.

## 9 BIBLIOGRAFIA

- BEHRENS, W. & otros. Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial.
- COSS BU, Raúl. Análisis y evaluación de proyectos de inversión.
- DIEZ Luís & MASCAREÑAS Juan, Ingeniería financiera. De Mc Graw Hill.
- GARCIA, Oscar León. Valoración de empresas, gerencia de valor y Eva.
- KOTLER. Dirección de Marketing, Ed. del milenio, pág. 133, 135
- MALHOTRA, Naresh K. Investigación de mercados. Segunda edición. Prentice Hall Hispanoamérica s.a.
- STUTELY, Richard. Plan De Negocios – La Estrategia Inteligente. Pearson Education. México 2000.

### CYBERGRAFIA

- The Colombialink Team, Sectores Económicos [en línea], <[www.colombialink.com/01\\_INDEX/index\\_finanzas/52\\_sectores\\_economicos.html](http://www.colombialink.com/01_INDEX/index_finanzas/52_sectores_economicos.html)> [citado en 26 de febrero de 2009]
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [en línea], <[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)> [citado en 15 de mayo de 2009]
- Chapman Alan, Análisis de matriz DOFA, [en línea] <[www.degerencia.com/articulos.php?artid=544](http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544)> [citado en 28 de septiembre 2008]
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos [en línea], <[www.invima.gov.co/version1/normatividad/alimentos/decreto%203075%20de%201997/decreto%203075%20de%201997.htm](http://www.invima.gov.co/version1/normatividad/alimentos/decreto%203075%20de%201997/decreto%203075%20de%201997.htm)> Decreto 3075 de 1997.> [citado en 28 enero de 2009]