

Factibilidad para la creación de un restaurante de comida saludable en la ciudad de
Bucaramanga

Jefferson Stanly Patiño Cajamarca

Trabajo de Grado para Optar el Título de Profesional en Gestión Empresarial

Director

Ferney Mauricio Calderón

Magister en Gerencia de Negocios - MBA

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2022

Dedicatoria

Quiero dedicar este logro a mis padres, quienes han sido una motivación en mi vida y me han impulsado a perseguir con persistencia mis sueños. A mi compañera en el camino, y que hoy, más que ser la madre de mi hijo, es mi mejor amiga, gracias Samy por todo lo compartido y vivido, y por acompañarme siempre.

Agradecimientos

Mi mayor gratitud a Dios, a la Universidad Industrial de Santander, al Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, al programa de Gestión Empresarial, a todos mis profesores, quienes me acompañaron durante todo este tiempo, en especial al profesor y asesor de tesis, Ferney Mauricio Calderón. Sus aportes, y su guía han sido incalculablemente valiosas para la consecución de este proyecto.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	16
1. Generalidades.....	18
1.1 Panorama del sector	18
1.2 Contexto Geográfico.....	19
1.3 Aspectos legales.....	24
1.3.1. Marco Comercial	25
1.3.2. Marco Laboral.....	26
1.3.3. Marco Fiscal.....	27
1.3.4. Marco Ambiental	29
1.3.5. Plan de Ordenamiento Territorial	29
2. Estudio de mercados	30
2.1 Objetivos.....	30
2.1.1 Objetivo general.....	30
2.1.2 Específicos	31
2.2. Descripción del producto o servicio	31
2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto/servicio	31
2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia	32
2.3 Mercado potencial y objetivo.....	32
2.3.1 Mercado potencial.....	32
2.3.2 Mercado objetivo	33
2.4 Investigación de mercados.....	33

2.4.1 La demanda.....	33
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	37
2.4.3 Estimación de la demanda	44
2.4.4 Proyección de la demanda	45
2.5 Oferta o competencia	46
2.5.1 Necesidades de información	47
2.5.2 Ficha técnica de la oferta	47
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta	47
2.5.4 Análisis de la Situación actual de la competencia	48
2.6. Demanda Potencial Insatisfecha	53
2.7 Canales de comercialización.....	54
2.7.1 Estructura de los canales actuales	55
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	56
2.7.3 Selección de los canales de comercialización.....	56
2.8. Precio	57
2.8.1. Análisis de precio de la competencia.....	57
2.8.2 Estrategia de fijación de precios	57
2.9. Publicidad y promoción	58
2.9.1 Objetivos	58
2.9.2 Logotipo.....	58
2.9.3 Slogan	58
2.9.4 Análisis de medios	59
2.9.5 Selección de medios.....	60

2.9.6 Estrategias publicitarias	60
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	61
3. Estudio técnico.....	63
3.1 Tamaño del Proyecto	63
3.1.1 Descripción del Tamaño del Proyecto	63
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto.....	63
3.1.3 Capacidad del Proyecto.....	64
3.2 Localización.....	66
3.2.1 Macro Localización	66
3.2.2 Micro Localización	67
3.3.1 Ficha Técnica del Producto – por la Línea de Producto o Servicio.....	69
3.3.2. Descripción técnica del proceso.....	71
3.3.4 Control de calidad	75
3.3.5 Recursos.....	76
3.3.6 Análisis de proveedores	87
3.3.7 Distribución de planta	88
4. Estudio administrativo	90
4.1 Forma de Constitución.....	90
4.2 Cultura organizacional	91
4.2.1 Visión.....	91
4.2.2 Misión	91
4.2.3 Objetivos.....	92
4.2.4 Políticas.....	92

4.3 Estructura organizacional.....	94
4.3.1 Organigrama	94
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	94
4.3.3 Asignación salarial.....	98
5. Estudio financiero	100
5.1 Inversiones	100
5.1.1 Inversión Fija	100
5.1.2 Inversión diferida.....	103
5.1.3 Total capital de trabajo.....	104
5.1.4 Inversión total	109
5.1.5 Fuentes de financiación.....	109
5.2 Costos y Gastos.....	110
5.2.1 Costos y gastos fijos.....	110
5.2.2 Costos y gastos variables	110
5.2.3 Costo y gasto total unitario	111
5.3 Precio de Venta.....	112
5.4 Proyecciones financieras.....	113
5.4.1 Ingresos	113
5.4.2 Egresos.....	113
5.5 Estados financieros proyectados a 5 años	114
5.5.1 Estado de resultados proyectados a 5 años	114
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado	115
5.5.3 Balance General inicial y proyectado	116

6. Evaluación del proyecto.....	118
6.1 Evaluación social y los aspectos claves de la responsabilidad social empresarial	118
6.2 Evaluación Ambiental.....	119
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.....	119
6.2.2 Plan de mitigación de impactos	121
6.4 Evaluación financiera.....	122
6.4.1 Valor presente neto	123
6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR	124
6.4.3 Período de recuperación.....	125
6.4.4 Análisis de razones financieras	126
6.5 Punto de equilibrio.....	130
7. Conclusiones	132
8. Recomendaciones	135
Referencias bibliográficas.....	136

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>División Político Urbana y Rural de Bucaramanga</i>	19
Tabla 2. <i>Priorización de los problemas de Salud en Santander</i>	23
Tabla 3. <i>Características Actividad Económica CIUU 5611</i>	24
Tabla 4. <i>Reglamentación de Requisitos Sanitarios y Medio Ambiente de los Restaurantes.</i>	25
Tabla 5. <i>Tarifas de Impuestos en Restaurantes</i>	28
Tabla 6. <i>Normatividad Ambiental, Conservación de los Recursos.</i>	29
Tabla 7. <i>Mercado objetivo</i>	33
Tabla 8. <i>Ficha técnica estudio de mercados</i>	35
Tabla 9. <i>Importancia de alimentarse saludablemente.</i>	37
Tabla 10. <i>Promedio Máximo de Entrega de un Pedido</i>	38
Tabla 11. <i>Aspectos importantes a la hora ir un restaurante</i>	39
Tabla 12. <i>Análisis de la utilización de nuestros servicios.</i>	39
Tabla 13. <i>Análisis de Precio a pagar una Alimentación Saludable</i>	40
Tabla 14. <i>Análisis de Frecuencias de posibles Visitas al Restaurante</i>	41
Tabla 15. <i>Análisis de Oferta de Servicio de Alimentación Personalizado</i>	42
Tabla 16. <i>Análisis de identificación con alguno de los Servicios Ofrecidos.</i>	42
Tabla 17. <i>Análisis de la Recomendación del Servicio Ofrecido</i>	43
Tabla 18. <i>Análisis de los Medios utilizados para Seleccionar un Restaurante</i>	43
Tabla 19. <i>Estimación de la demanda</i>	44
Tabla 20. <i>Proyección de la demanda Anual</i>	45
Tabla 21. <i>Ficha Técnica de la Oferta</i>	47

Tabla 22. <i>Competidor 1, “Natural Food”</i>	48
Tabla 23. <i>Competidor 2, “Oh My Bowl”</i>	48
Tabla 24. <i>Competidor 3, “Albahaca”</i>	49
Tabla 25. <i>Competidor 4, “Mr Ensalada”</i>	49
Tabla 26. <i>Competidor 5, “Magnato”</i>	50
Tabla 27. <i>Competidor 6, “Eat Well”</i>	50
Tabla 28. <i>Matriz de Perfil Competitivo</i>	52
Tabla 29. <i>Oferta Proyectada de visitas a Restaurantes por Año en Bucaramanga</i>	53
Tabla 30. <i>Proyección de Demanda Insatisfecha</i>	54
Tabla 31. <i>Estructura de los Canales Actuales</i>	55
Tabla 32. <i>Ventajas y Desventajas de los Canales Actuales</i>	56
Tabla 33. <i>Precios de la Competencia</i>	57
Tabla 34. <i>Presupuesto de Lanzamiento</i>	61
Tabla 35. <i>Factores que determinan el tamaño del proyecto</i>	63
Tabla 36. <i>Capacidad Total Diseñada</i>	65
Tabla 38. <i>Micro Localización del Restaurante</i>	68
Tabla 39. <i>Ficha técnica del producto en General</i>	69
Tabla 40. <i>Menús</i>	69
Tabla 41. <i>Convenciones a Utilizar en Diagrama</i>	72
Tabla 42. <i>Proceso General del Servicio</i>	72
Tabla 47. <i>Recurso Humano</i>	77
Tabla 50. <i>Maquinaria y Equipo</i>	78
Tabla 49. <i>Muebles y Enseres</i>	80

Tabla 49. <i>Equipo de Oficina</i>	82
Tabla 49. <i>Herramientas</i>	85
Tabla 51. <i>Insumos para la preparación de la “Trucha al Ajillo”</i>	87
Tabla 52. <i>Proveedores de Productos de Consumo</i>	87
Tabla 53. <i>Proveedores de Servicios Administrativos</i>	88
Tabla 54. <i>Proveedores de Implantación Inicial</i>	88
Tabla 55. <i>Distribución de la Planta</i>	89
Tabla 56. <i>Descripción de cargo del Gerente</i>	95
Tabla 57. <i>Descripción del Cargo de secretaria</i>	95
Tabla 60. <i>Descripción del cargo de jefe de cocina</i>	96
Tabla 61. <i>Descripción del cargo, Auxiliar de cocina.</i>	97
Tabla 62. <i>Descripción del Mesero</i>	97
Tabla 63. <i>Descripción del cargo, Auxiliar de Servicios varios</i>	98
Tabla 64. <i>Asignación Salarial</i>	99
Tabla 65. <i>Prestaciones Sociales</i>	99
Tabla 66. <i>Descripción de la Inversión en Maquinaria y Equipo</i>	100
Tabla 67. <i>Descripción de la Inversión en Muebles y Enseres</i>	101
Tabla 68. <i>Descripción de la Inversión en Equipos de Oficina</i>	102
Tabla 71. <i>Total, de Inversión Fija</i>	103
Tabla 72. <i>Descripción de la Inversión Diferida</i>	104
Tabla 73. <i>Descripción del Capital de Trabajo</i>	105
Tabla 74. <i>Inventario de Materias Primas</i>	105
Tabla 75. <i>Costos Indirectos de Fabricación</i>	107

Tabla 76. <i>Costos Totales de Producción y/o Servicio, Primer Año</i>	108
Tabla 77. <i>Gastos Financieros Proyectados a 5 años</i>	108
Tabla 78. <i>Total, Capital de Trabajo en un año</i>	109
Tabla 79. <i>Descripción de la Inversión Total</i>	109
Tabla 80. <i>Descripción de la Estructura del Capital</i>	109
Tabla 81. <i>Descripción de los Cálculos para Obtener el Precio de Venta</i>	112
Tabla 82. <i>Proyección de los Ingresos</i>	113
Tabla 83. <i>Proyección de los Egresos</i>	113
Tabla 84. <i>Estado de Resultados Proyectados a 5 años</i>	114
Tabla 85. <i>Flujo de Caja Proyectado</i>	115
Tabla 86. <i>Balance General Proyectado</i>	117
Tabla 89. <i>Escala para Evaluación de Impacto</i>	120
Tabla 90. <i>Matriz de Evaluación de Impactos</i>	120
Tabla 88. <i>Recomendaciones para Buenas Prácticas en un Restaurante</i>	121
Tabla 92. <i>Descripción de los Valores para el Cálculo de la TIR</i>	124
Tabla 93. <i>Descripción del Período de Recuperación de la Inversión</i>	126
Tabla 94. <i>Razones Financieras de liquidez</i>	127
Tabla 95. <i>Encuesta dirigida a Clientes Potenciales</i>	144

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Características Restaurante Moderno</i>	18
Figura 2. <i>Número de habitantes Área Metropolitana de Bucaramanga, proyección 2020</i>	21
Figura 3. <i>Número de Empresas en Santander, por Sector Económico, Año 2021.</i>	22
Figura 4. <i>Distribución Porcentual Empresas en Santander</i>	22
Figura 5. <i>Porcentaje de encuestados que viven en Bucaramanga y mayores de 30 años.</i>	37
Figura 6. <i>Demanda proyectada Anual</i>	46
Figura 7. <i>Oferta anual restaurante Bucaramanga</i>	53
Figura 8. <i>Relación entre Demanda y Oferta</i>	54
Figura 9. <i>Estructura de los Canales Actuales</i>	55
Figura 10. <i>Logotipo</i>	58
Figura 11. <i>Macro localización del Restaurante Saludable</i>	678
Figura 12. <i>Mapa de la Micro Localización del Restaurante</i>	689
Figura 13. <i>Diagrama de flujo del proceso de solicitud del servicio</i>	73
Figura 14. <i>Diagrama de Flujo del Proceso de Preparación de la Trucha al Ajillo</i>	744
Figura 15. <i>Diagrama de Flujo del Proceso de Manejo de Residuos</i>	755
Figura 16. <i>Distribución de la Planta</i>	88
Figura 17. <i>Organigrama</i>	94
Figura 18. <i>Principales Actividades durante la Operación de Restaurantes</i>	119
Figura 19. <i>Punto de Equilibrio.</i>	1301

Resumen

Título: Factibilidad para la creación de un restaurante de comida saludable en la ciudad de Bucaramanga

Autor: Jefferson Stanly Patiño Cajamarca

Palabras Clave: Factibilidad, Demanda, Oferta, Restaurante, Diabéticos, Comida Saludable

Descripción:

El siguiente proyecto, evalúa la factibilidad técnica y económica para la creación de un restaurante que ofrezca comida saludable en la ciudad de Bucaramanga. Con este fin, se hizo una investigación en el que se abordó un estudio de mercado, seguido del estudio técnico, el estudio administrativo, el estudio financiero y finalmente la evaluación del proyecto de la idea de negocio que asumiría el nombre de “Arte Vegetal” que pretende ofrecer el servicio de “expendio de comidas y bebidas”. Para el estudio de mercado se realizó una encuesta de tipo directa a personas que inicialmente manifestaran ser mayores o tener la edad de 30 años, y vivir en la ciudad de Bucaramanga, esto con el fin de realizar un reconocimiento del mercado potencial en lo que se refiriera a gustos y preferencias de alimentación. A través de estos resultados fue posible calcular la demanda potencial y la efectiva, el precio que estarían dispuestos a pagar, y las veces por mes que estarían dispuestos a visitar el restaurante. El estudio de factibilidad se proyectó a cinco años, a partir del 2022 al 2026. También se analizó la competencia, con el fin de establecer un valor diferenciador en la idea. Seguido a esto se desarrolló el estudio técnico en donde se estipularon los tiempos de operación, y el estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto. Al constatar en el capítulo final la evaluación del proyecto indicadores como el VPN, la TIR, el PRI y el punto de equilibrio se obtuvo que el proyecto es viable económicamente.

* Trabajo de Grado.

**Facultad de Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Escuela de Gestión Empresarial. Director, Ferney Mauricio Calderón.

Abstract

Title: Feasibility for the Creation of a Healthy Food Restaurant in the city of Bucaramanga

Author: Jefferson Stanly Patiño Cajamarca

Key Words: Feasibility, Demand, Offer, Restaurant, Diabetics, Healthy Food

Description:

The following project evaluates the technical and economic feasibility for the creation of a restaurant that offers healthy food in the city of Bucaramanga. To this end, an investigation was carried out in which a market study was addressed, followed by the technical study, the administrative study, the financial study and finally the evaluation of the business idea project that assumed the name of "Arte Vegetal". which intends to offer the service of "dispensing of food and drinks". For the market study, a direct type survey was carried out on people who claim to be older or over 30 years old, and live in the city of Bucaramanga, in order to carry out a recognition of the potential market in what is referred to. to tastes and food preferences. Through these results it was possible to calculate the potential and effective demand, the price they would be willing to pay, and the number of times per month they would be willing to visit the restaurant. The feasibility study was projected for five years, from 2022 to 2026. The competition was also analyzed, in order to establish a differentiating value in the idea. Following this, the technical study was launched in which the operating times were stipulated, and the financial study to determine the viability of the project. When verifying in the final chapter the evaluation of the project indicators such as the NPV, the IRR, the PRI, and the break-even point, it was obtained that the project is economically viable.

* Bachelor Thesis

**Facultad de Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Escuela de Gestión Empresarial. Director, Ferney Mauricio Calderón.

Introducción

Una alimentación adecuada logra una serie de beneficios para la persona, jugando un papel importante en su salud, ya que contribuye a mantener niveles adecuados de glucosa en sangre, colesterol en sangre y presión arterial (Rubin, 2008). El actual estilo de vida de la sociedad que vive en pro de producir, de ser eficientes, y de generar altos ingresos, descuida lo que debería ser su bien más preciado “La Salud”, comúnmente fallan en la distribución horaria de comidas y dedican menos tiempo a planificar su alimentación (Dapcich, y otros, 2005), pero esto no es todo, muy pocos son los restaurantes que ofrecen un servicio rápido, eficiente y nutricionalmente valioso.

El presente proyecto tiene como propósito evaluar la factibilidad para la creación de un restaurante de comida saludable para la población en general de la ciudad de Bucaramanga, en especial, para diabéticos. Idea que nace al no identificar muchos restaurantes en la ciudad que manejen este concepto de valor en la alimentación, y por el aumento de esta enfermedad, que se agrava notoriamente por malos hábitos alimenticios.

El principal propósito de este estudio busca reconocer los retos que se deben superar ante la idea de crear un restaurante de comida saludable para los Bumangueses, por lo tanto, esta etapa resulta indispensable no sólo para definir la dimensión del restaurante, sino para identificar los clientes potenciales y las mejores estrategias para llegar a dichos clientes. Conocer en profundidad este segmento del mercado permite adaptar la oferta a la demanda existente y calcular con el mayor acierto posible, cuáles serán las dimensiones de la presente idea de negocio (Duvivier, 2020).

El contenido del proyecto se da en seis capítulos, un primer capítulo en el que se da a conocer el panorama del sector, la descripción de la actividad económica relacionada (Expendio a la

mesa de comidas preparadas en restaurantes), el contexto geográfico del lugar donde piensa establecerse la idea de negocio de comida saludable “Arte Vegetal”, y los aspectos legales a tener en cuenta, alrededor de esta actividad económica.

El Capítulo 2 corresponde al Estudio de Mercados, la descripción del servicio a ofrecer, los atributos diferenciadores del servicio, análisis del mercado potencial y mercado objetivo, los resultados de la encuesta realizada a posibles clientes de forma directa con su respectivo análisis, la estimación de la demanda, para analizar a la competencia se recurrieron a aplicaciones como Google maps, que tienen publicado, servicios, estado de los precios, menús de los restaurantes, considerados como competencia. Esto con el fin de conocer la situación actual del sector, canales de abastecimiento, publicidad y promoción del servicio.

El Capítulo 3 de la presente investigación corresponde al estudio técnico, donde se describe el tamaño del proyecto, su capacidad diseñada utilizada y proyectada, la localización, la línea de productos ofrecidos (menús), descripción técnica del proceso (operación y procedimiento), recursos humanos (físicos, administrativos y de operación), distribución del local (plano).

El cuarto capítulo desarrolla el estudio administrativo que compone la forma de constitución de la empresa, la cultura organizacional, las políticas (personal, compra y ventas), la estructura organizacional, el perfil de los cargos y la asignación salarial.

El capítulo 5 va dirigido al estudio financiero para seguir con el capítulo 6 que va dirigido a la evaluación del proyecto. Y finalizar con las conclusiones, y las recomendaciones.

1. Generalidades

1.1 Panorama del sector

De acuerdo con (Luján, 2019) la historia de la alimentación ha evolucionado junto con la especie humana. De igual manera, con la alimentación, la cocina, espacio donde se transforman los alimentos ha ido evolucionando con el pasar de los siglos, desde los hogares prehistóricos hasta las cocinas bien equipadas de hoy en día. A modo de resumen: *“Pasando por las cocinas conventuales medievales, las cocinas papales o cortesanas, y finalmente llegamos a la revolución francesa con la creación de los restaurantes”* (Puyuelo, Montañés, & Garmendia, 2017, pág. 4). De acuerdo con la definición francesa de restaurante (desde 1765) el establecimiento debe cumplir con las siguientes características (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**):

Figura 1. *Características Restaurante Moderno*



Fuente. (Puyuelo, Montañés, & Garmendia, 2017, pág. 307)

Antes de 1765 no se solía comer como se hace hoy en día. Los aristócratas tenían sirvientes, los campesinos comían en su casa, los viajeros comían en posadas, que incluían la alimentación en el precio del hospedaje. Los proveedores eran los encargados de preparar comidas para ocasiones especiales (bodas, funerales, etc.). Las tabernas, vinerías, cafés y panaderías ofrecían

tipos específicos de comida y bebida, esto, sin la variedad de menús de los restaurantes (Orwell, 2013). Los restaurantes habrían sido ilegales hasta antes de 1765, según la ley solo era permitido hacer pan de jengibre al maestro fabricante de pan, las otras actividades; como las de los Charcutier (hacían salchichas y productos derivados del cerdo), los Rotisseurs (preparaban carne asada y aves de corral), y los fabricantes de paté, estaban prohibidas para el público. *“En el mejor caso, una familia o grupo de artesanos en particular podía obtener un permiso del rey para producir y vender unas pocas categorías diferentes de comida”* (Orwell, 2013, pág. 12).

Poco a poco los restaurantes fueron siendo la prioridad de muchas personas a la hora de comer. Para el siglo XX salir a comer era una actividad para las personas más adineradas, pero a partir de 1950 se crearon nuevos restaurantes donde se ofrecía comida a precios más bajos. Con esto se logró que la mayoría de las personas tuvieran acceso a los restaurantes.

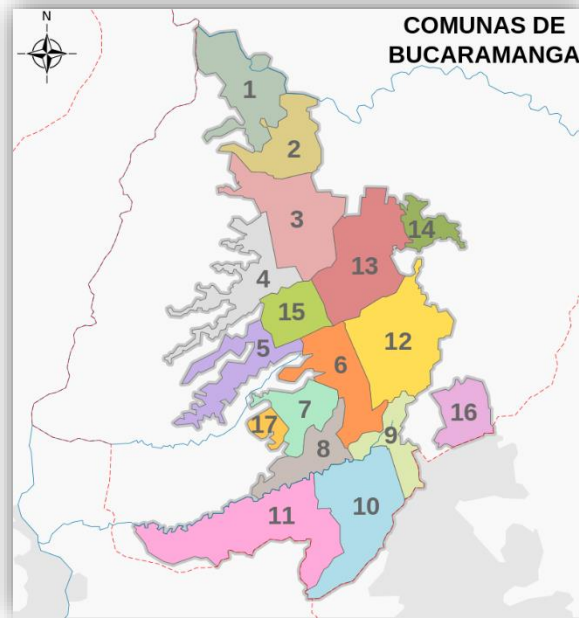
Hoy en día las personas buscan los restaurantes para celebrar una fecha especial, con su familia, amigos, parejas, o en ocasiones solo para salir de la rutina de comer en casa, también por la variedad de comidas y precios que permiten que una gran cantidad de personas puedan disfrutar de este privilegio.

1.2 Contexto Geográfico

El restaurante de comida saludable está pensado para la ciudad bonita de Colombia, la ciudad de Bucaramanga, en Santander. El suelo Urbano de la ciudad de Bucaramanga se divide en 17 comunas (Ver Tabla 1.), existen alrededor de 200 barrios. Las comunas del área urbana comprenden 1.341 manzanas (Wikipedia, 2020). El territorio que comprende el Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB), cuya extensión es cercana al 4% del territorio del Departamento, aloja cerca del 53,9% de la población departamental (PDD Santander, 2020).

Tabla 1. *División Político Urbana y Rural de Bucaramanga*

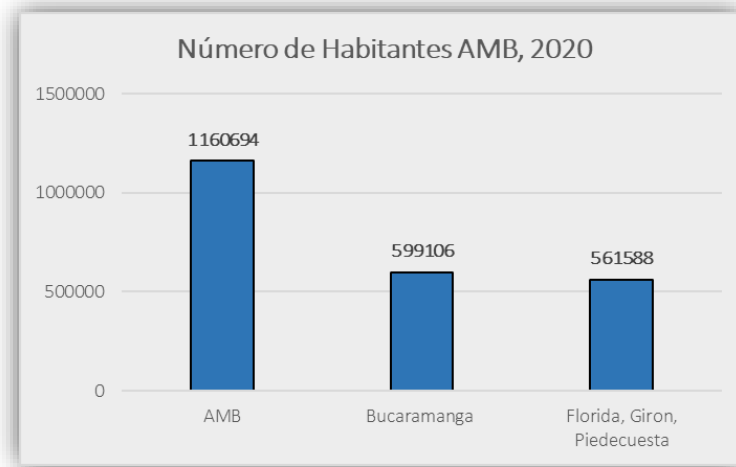
No	Comuna	No	Comuna
1	Norte	10	Provenza
2	Nororiental	11	Sur
3	San Francisco	12	Cabecera del llano
4	Occidental	13	Oriental
5	García Rovira	14	Morrórico
6	La Concordia	15	Centro
7	La Ciudadela	16	Lagos del Cacique
8	Sur Occidente	17	Mutis
9	La Pedregosa		



Fuente. (Wikipedia, 2020)

Según datos proyectados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la población total de Santander para 2019 es de 2.100.704 habitantes de los cuales 1.038.639 son hombres (49%) y 1.062.065 son mujeres (51%), para el año 2020 este estudio estimó un crecimiento de la población total del Departamento del 0.5% (2.110.580 habitantes). Según proyecciones del DANE a 2019 el 76% la población total del Departamento de Santander vive en zonas urbanas y el 24% en zonas rurales, con una densidad poblacional promedio de 69 personas por Km² (Gobernación de Santander, 2020).

Bucaramanga cuenta con 599.106 habitantes y, junto con Floridablanca, Girón y Piedecuesta, conforma el Área metropolitana de Bucaramanga con un total de 1 160 694 habitantes, siendo la quinta aglomeración urbana más poblada del país. Con una densidad poblacional promedio de 69 personas por Km² (Wikipedia, 2020).

Figura 2. *Número de habitantes Área Metropolitana de Bucaramanga, proyección 2020*

El registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Bucaramanga del año 2021, reportó que transcurrido el primer semestre de 2021 se observaron claros signos de recuperación en la economía local, después de las dificultades causadas por la pandemia de la COVID-19. Muestra de ello son los resultados del emprendimiento en la región. Durante este periodo se crearon 8.522 nuevas empresas, un 10,2% más que en el mismo semestre de 2020. Estos nuevos negocios reúnen un valor de activos totales por el orden de los \$92 mil millones de pesos, mostrando un incremento de 9,2% frente al año anterior (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2021).

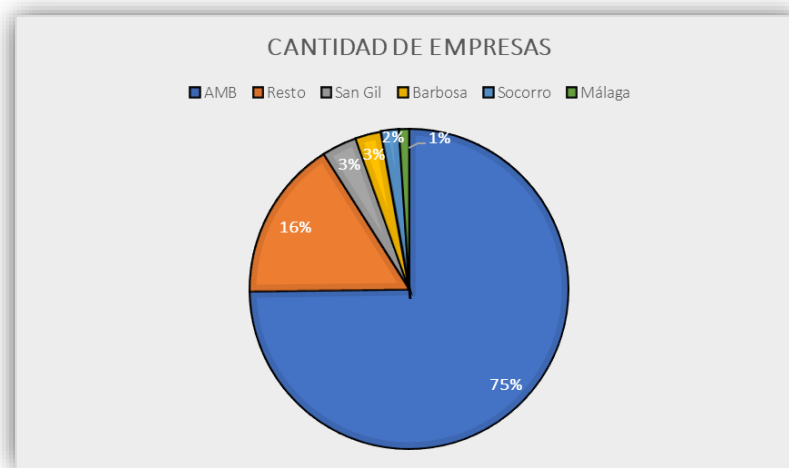
Según dicho reporte, el sector de Hoteles y Restaurantes revela que existen 1073 empresas legalmente constituidas, generando 1363 empleos con activos evaluados en 4650 millones.

Figura 3. *Número de Empresas en Santander, por Sector Económico, Año 2021.*



La Figura 3 muestra que el tercer sector más grande en la economía de la región es, Hoteles y Restaurantes, con 1073 empresas, para un Total de 8522 en toda la región. El diagrama de torta a continuación muestra que porcentaje de esas 8522 empresas corresponde al Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB).

Figura 4. *Distribución Porcentual Empresas en Santander*



El 82,6 % de todas estas empresas están representadas por personas naturales y el otro 17,4% por sociedades.

En cuanto a empleos, el área metropolitana de Bucaramanga logró ubicarse en el año 2019 como la cuarta área urbana con la tasa más baja (10,2%) en el país. Por género, se presenta una brecha que resalta la igualdad de oportunidades en la región en materia de empleo, de 0,4 puntos porcentuales entre mujeres y hombres, en donde el género femenino mostró una tasa de 11,0% frente al género masculino que fue de 11,4% (PwC, 2020, pág. 15).

En cuestiones referentes a la salud, dentro de las prioridades de salud pública de Santander, el Plan de Desarrollo para la región, estableció diez dimensiones. Para este estudio es concerniente exponer el número 2, y el número 4. Pues denotan un reconocimiento por las entidades de la importancia de trabajar por promover una vida saludable, seguridad alimentaria y nutricional. Algo, indudablemente a fin a la idea de negocio de comida saludable.

Tabla 2. *Priorización de los problemas de Salud en Santander*

Dimensión Plan Decenal	Prioridad
2. Vida saludable y condiciones no transmisibles	1. Mortalidad por enfermedades del sistema circulatorio
	2. Mortalidad por enfermedades isquémicas del corazón.
	3. Mortalidad por demás causas.
	4. Mortalidad por diabetes Mellitus.
	5. Mortalidad por enfermedades crónicas de las vías respiratorias inferiores.
	6. Altas tasas de incidencias de leucemia linfoide aguda, en comparación con el referente nacional.
	7. Aumento en la prevalencia de diabetes mellitus tipo II.
	8. Consumo de alcohol en adolescentes.
	9. Aumento en la consulta por enfermedad cardiovascular.
	10. Mortalidad por tumor maligno de los órganos digestivos y del peritoneo, excepto estómago y colón.

	11. Tumor maligno de mama en la mujer.
4. Seguridad alimentaria y nutricional	1. Gran parte de la red vial del departamento se encuentra sin pavimentar (33,3% de los 1.200 kilómetros de red primaria, 77,5% de los 3.469 km de carreteras secundarias), lo cual tiene consecuencias negativas en la disponibilidad de alimentos. 2. Bajo consumo de frutas y verduras (aunque este es ligeramente superior al comportamiento nacional).

Fuente. Adaptado (PDD Santander, 2020, pág. 224)

1.3 Aspectos legales

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, Revisión 4 adaptada para Colombia (CIUU Rev. 4 A.C.) este tipo de actividad económica está descrita por el código 5611 (DANE, 2020, pág. 520) como: “Expendio a la mesa de comidas preparadas”

Tabla 3. *Características Actividad Económica CIUU 5611*

Código 5611: “Expendio a la Mesa de Comidas Preparadas”	
Incluye	Excluye
La preparación y el expendio de alimentos a la carta y/o menú del día (comidas completas principalmente) para su consumo inmediato, mediante el servicio a la mesa. Pueden o no prestar servicio a domicilio, suministrar bebidas alcohólicas o algún tipo de espectáculo.	Los restaurantes que forman parte integral de las unidades que prestan el servicio de alojamiento. Se incluyen en la clase correspondiente de la división 55 «Alojamiento».
	La elaboración de comidas y platos preparados, enlatados o congelados. Se incluye en la clase 1084 «Elaboración de comidas y platos preparados».
	El comercio al por menor de productos crudos de la pesca (pescaderías). Se incluye en la clase 4723 «Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar, en establecimientos especializados».

Fuente. Adaptado de (DANE, 2020, pág. 521)

Según el Artículo 512-8, del estatuto tributario de Colombia (Estatuto Tributario, 2022), se entiende por restaurante como:

“...aquellos establecimientos cuyo objeto es el servicio de suministro de comidas y bebidas destinadas al consumo como desayuno, almuerzo o cena, y el de platos fríos y calientes para refrigerio rápido, sin tener en cuenta la hora en que se preste el servicio, independientemente de la denominación que se le dé al establecimiento...”

En conclusión, los restaurantes son establecimientos dedicados a la preparación y consumo de alimentos. Se encuentran regulados por la Ley 09 de 1979 Código Sanitario Nacional y por la Resolución 2674 de 2013, entre otras normas.

Tabla 4. *Reglamentación de Requisitos Sanitarios y Medio Ambiente de los Restaurantes.*

Norma	Disposición
Resolución 2674 de 2013	La presente resolución tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y lo jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas (Minsalud, 2013).
Ley 09 de 1979	Dicta medidas sanitarias, tendientes a la protección del medio ambiente, suministro de agua, salud ocupacional, saneamiento de edificaciones, alimentos entre otras cosas (Código Sanitario Nacional, s.f.).

1.3.1. Marco Comercial

De acuerdo con lo expuesto por (Rojas, 2021), los requisitos que se deben cumplir en un restaurante son los siguientes:

1.3.1.1 Documentación. En el establecimiento siempre deberán estar disponibles los siguientes documentos:

- ***Plan de Saneamiento.*** Incluye programas de limpieza y desinfección, manejo de desechos sólidos y control integrado de plagas.
- ***Plan de Capacitación Continuo y Permanente.*** Debe contener metodología, duración, docentes, cronograma y temas.
- ***Certificación Médica del personal que trabaja en el establecimiento.*** En esta certificación debe constar su aptitud o no para manipular alimentos.

1.3.2. Marco Laboral

Cumplir con adecuadas condiciones laborales y con los aspectos legales de contratación es importante para un buen desempeño del empleado y trae beneficios también al empleador (Rojas, 2021).

1.3.1.1. Contratación de Personal. Las normas que rigen en Colombia el derecho laboral son; la Constitución Nacional, los Tratados y Convenios Internacionales acogidos por Colombia, el Código Sustantivo del Trabajo (CST) y la Ley 1562 de 2012.

1.3.1.1. Jornada Laboral. De acuerdo con el Art. 165 del CST lo establecido son 8 horas al día y 48 horas a la semana, máximo dos horas suplementarias de acuerdo con el Artículo 159 del CST. Pero Empleador y trabajador pueden llegar a un acuerdo si se requiere trabajar también turnos adicionales. Para este caso es importante señalar que debe darse un día de descanso remunerado y no es necesariamente en domingo.

1.3.1.2. Tipos de Contrato. Los tipos de contrato que manejarán los trabajadores del restaurante en esta idea de negocio serán; contrato ocasional o temporal y contrato indefinido. En un empleo temporal, los trabajadores se contratan para laboral una determinada cantidad de horas

específicas a la semana (OIT, 2022). El trabajador no tiene derecho a ningún tipo de prestación al terminar el contrato, salvo en caso de accidente. Este contrato no debe ser superior a 30 días y puede ser renovada sin exceder los 30 días del vínculo inicial (Ialimentos, 2022), bajo esta modalidad de contrato, se incorporarán los meseros a este proyecto.

El contrato de trabajo indefinido se celebrará por jornada completa, este tipo de contrato no tiene una fecha determinada de culminación del contrato, y puede hacerse por escrito o de forma verbal, este tipo de contrato está regulado por el artículo 47 del Código Sustantivo del Trabajo.

1.3.1.3. Obligaciones por parte del Restaurante con el Personal

Dotación. Para trabajadores que devengan hasta dos salarios mínimos, se debe entregar dotación tres veces al año.

Capacitación. Con el fin de mejorar el desempeño de los empleados, debe haber capacitaciones orientadas al desarrollo de habilidades y obtención de conocimientos. También capacitaciones orientadas a la prevención, protección y prevención de riesgos laborales, establecidos en la Ley 1562 de 2012.

Afiliación. Es deber de todo empleador afiliar a sus trabajadores al Sistema General de Seguridad Social (pensión, salud y riesgos profesionales) y a la Caja de Compensación.

1.3.1.4. Propinas. No hacen parte del salario básico del empleado, ni generan retención en la fuente para el empleador. Aún está en trámite un proyecto de Ley por medio del cual se reglamentará la naturaleza y la destinación de las propinas en Colombia (Rojas, 2021).

1.3.3. Marco Fiscal

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), es la entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público que lleva control al debido cumplimiento de las obligaciones

tributarias, aduaneras y cambiarias con el fin de garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico Nacional (DIAN, 2022).

El Estatuto Tributario regula el conjunto de normas que tienen que ver con el recaudo de impuestos en Colombia, que corresponde al decreto Ley 624 de 1989 (Gerencie.com, 2020).

De acuerdo con el Estatuto Tributario los restaurantes manejan una tarifa al impuesto del consumo del servicio (8%) y una base gravable del impuesto al consumo, descritas por las normas del estatuto tributario de la siguiente manera:

Tabla 5. Tarifas de Impuestos en Restaurantes

Norma	Disposición
Artículo 426, Ley 2010 de 2019. Servicio Excluido.	<i>“Cuando en un establecimiento de comercio se lleven a cabo actividades de expendio de comidas y bebidas preparadas en restaurantes, ... para consumo en el lugar, para ser llevadas por el comprador o entregadas a domicilio, ... se entenderá que la venta se hace como servicio excluido del impuesto sobre las ventas (IVA) y está sujeta al impuesto nacional al consumo al que hace referencia el artículo 512-1 de este Estatuto”</i> (Estatuto Tributario, 2022).
Artículo 512-9. Base Gravable y Tarifa en el Servicio de Restaurantes.	<i>“La base gravable en el servicio prestado por los restaurantes está conformada por el precio total, de consumo, incluidas las bebidas acompañantes de todo tipo y demás valores adicionales. En ningún caso la propina, por ser voluntaria, hará parte de la base del impuesto nacional al consumo. Tampoco harán parte de la base gravable los alimentos excluidos del impuesto sobre las ventas que se vendan sin transformaciones o preparaciones adicionales.”</i> (Estatuto Tributario, 2022)

El artículo 426, considera excluido del IVA la prestación del servicio de restaurante. Y la base gravable es, en otras palabras, el *“Valor total del consumo (sin incluir las propinas ni los alimentos que estando excluidos de IVA se vendan sin transformaciones o preparaciones adicionales)* (Actualícese, 2014)”

El Impuesto Nacional al Consumo (INC), es un impuesto que pagan los clientes de los establecimientos gastronómicos. Tiene una tarifa del 8% y aplica para aquellos restaurantes que no son franquicias (Soriano, 2021).

1.3.4. Marco Ambiental

Tabla 6. *Normatividad Ambiental, Conservación de los Recursos.*

	Norma	Disposición
Recurso Agua (ANLA, 2010)	Decreto 3930 de 2010	Reglamenta usos del agua y residuos líquidos y se dictan otras disposiciones como; Art. 16, Art. 24, Art. 29, Art 41
	Decreto 4728 de 2010	El Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial fijará los parámetros y los límites máximos permisibles de los vertimientos a las aguas superficiales, marinas, a los sistemas de alcantarillado público y al suelo.
Recurso Aire (Miniambiente, 2022)	CONPES 3819 de 2014	Por la cual se establecen las normas y estándares de emisión admisibles de contaminantes a la atmósfera por fuentes fijas y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 1076 de 2015	“Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible”
	Resolución 2254 de 2017	"Por la cual se adopta la norma de calidad del aire ambiente y se dictan otras disposiciones"
Recurso Ruido (IDEAM, 2022)	Resolución 627 de 2006	Por la cual se establece la norma nacional de emisión de ruido y ruido ambiental.
	Resolución 6918 De 2010	Por la cual se establece la metodología de medición y se fijan los niveles de ruido al interior de las edificaciones (inmisión) generados por la incidencia de fuentes fijas de ruido (APLICA ASENSORES).
Residuos sólidos (Mincit, 2002)	Decreto 1713 de 2002	Por el cual se reglamenta el Decreto Ley 2811 de 1974 y la Ley 99 de 1993 en relación con la Gestión Integral de Residuos Sólidos.

1.3.5. Plan de Ordenamiento Territorial

El Plan de Ordenamiento Territorial, se encarga de la planeación física de las ciudades. “*Es un documento que depende de la Secretaría de Planeación de las Alcaldías y determina entre varias*

cosas, si una empresa puede ubicarse o no un predio determinado.” (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2022). Según los reglamentos que establece la ciudad de Bucaramanga se permite una adecuación de restaurante en el área de actividad conocida como “Bienes de Interés Cultural” de acuerdo con lo establecido en el artículo denominado "Intervención en el Patrimonio Cultural" del POT de Bucaramanga (Secretaría de Planeación, 2014).

A través del Decreto 078 de 2008 se desarrollan los lineamientos correspondientes al POT de Bucaramanga, entre ellos el artículo 181 acoge la clasificación CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) adaptada por el DANE. Y los Restaurantes hacen parte de los Establecimientos Comerciales de Cobertura Zonal Grupo 1.

Los restaurantes deben contar con un área mínima de 100 m² con plan de implantación, independiente del área. Deben someterse al requerimiento de exigencias en sectores residenciales.

2. Estudio de Mercados

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo general

Elaborar un estudio de mercado de carácter descriptivo y exploratorio, mediante las fuentes de recolección de información primarias y secundarias, con el fin de obtener la demanda actual, demanda futura y punto de equilibrio para un restaurante de comida saludable en la ciudad de Bucaramanga.

2.1.2 Específicos

- Realizar una descripción de los productos a ofrecer, enunciando sus ingredientes principales para estructurar el portafolio de los productos del restaurante.
- Establecer la demanda y oferta actual del servicio de restaurante de comida saludable para diabéticos, reconociendo el mercado de los clientes potenciales y objetivos, para satisfacer sus necesidades alimenticias.
- Planear las estrategias de publicidad y promoción para el restaurante, identificando prácticas modernas, que permitan una rápida visualización y aceptación del restaurante en la ciudad de Bucaramanga.

2.2. Descripción del producto o servicio

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto/servicio

El servicio por ofertar es un restaurante que ofrecerá almuerzos saludables, recetas personalizadas, dichos menús serán variados, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

Se busca crear una armonía para el cliente, brindando las mejores condiciones técnicas e higiénicas, produciendo un efecto positivo en el consumidor. La prestación del servicio se hará en el horario de (11:00 am a 03:00 pm). En el cual, el cliente llega, pide o arma el menú que guste, y al terminar, paga el servicio.

Dentro de los menús a ofrecer, se tiene en cuenta diversidad de insumos para su diseño, específicamente; carnes bajas en grasa, pescado, pollo, leguminosas, cremas de vegetales, verduras y postres. Con muy buena sazón y un sabor exquisito, donde el cliente pueda cubrir sus necesidades de una alimentación sana y saludable, y lo más importante, que quede satisfecho con los servicios prestados.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia

En la actualidad el mercado de comida saludable en la ciudad de Bucaramanga tiene baja competencia en cuanto a lo que menús balanceados se refiere, pero amplia competencia con respecto a la cocina tradicional, toda vez que las preferencias del consumidor normalmente están enfocadas hacia el consumo de comidas rápidas y almuerzos corrientes. Por otro lado, son muchas más las personas que sufren de enfermedades asociadas a un inadecuado balance alimenticio. Al existir poca competencia en el concepto de comida saludable, esta idea de restaurante se convierte en una excelente opción para personas que deben imperantemente alimentarse de manera consciente.

Adicionalmente, entre los atributos diferenciadores que tendrá el restaurante de comida saludable en la ciudad de Bucaramanga se encuentran:

- Calidad en la higiene y excelente presentación de los platos.
- Es un restaurante inclusivo que ofrece un menú versátil y saludable.
- Alimentación saludable sin perder su sazón en cada plato.
- Dietas especiales para los comensales.
- Precios asequibles.
- Personal especializado y capacitado.

2.3 Mercado potencial y objetivo

2.3.1 Mercado potencial

El mercado potencial hace referencia a todos los habitantes de la ciudad de Bucaramanga. Según proyección generada para el 2020 y con base de datos del DANE Bucaramanga cuenta con 599.106 habitantes (DANE, 2020).

2.3.2 Mercado objetivo

La población objetivo para este proyecto son los habitantes de la ciudad de Bucaramanga con las siguientes características: hombres y mujeres con edades entre (30 - 100) años. De acuerdo con (DANE, 2020), el 30,2% de la población bumanguesa está dentro de las edades que van de 30 – 64 años y el 44,9% de la población es mayor de 65 años. A partir de esto se determina el mercado objetivo.

Tabla 7. *Mercado objetivo*

Edades (años)	Porcentaje	Población
30 - 64	44,9%	268.999
>65	30,2%	180.930
Total	75,1%	449.929

La clientela objetivo, se segmentó en función de la edad, se tuvo en cuenta que la conciencia de una comida saludable (si no hay alguna afección que involucre ser controlada por una correcta alimentación) por lo general comienza a una edad de 30 años, en la mayoría de los casos.

2.4 Investigación de mercados

2.4.1 La demanda

Se determina a partir de recopilación de información obtenida en la investigación del mercado, dicho estudio busca validar y precisar los datos y preferencias de los clientes a los cuales se les prestará el servicio de “expendio a la mesa de comidas preparadas” (CIU 5611). Esto para garantizar que tan efectivo y atractivo puede ser la idea de negocio de un restaurante que ofrezca comida saludable para la población en general.

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. Existen un sinnúmero de enfermedades relacionadas con la dieta alimentaria, por ello, cuidar la manera como se lleva la alimentación reducirá los riesgos de sufrir de enfermedades asociadas a la dieta, o en el mejor de los casos se pretende ralentizar los daños que pueden ocasionar si ya se coexiste con una enfermedad originada por una alimentación desequilibrada.

Es común que la dieta tienda a ser rica en grasa, azúcares, sal y de bajo contenido en fibra. Desafortunadamente, mucha gente cree aún que una dieta sana es renunciar al sabor y al disfrute. Lo que no saben es que hay formas de no renunciar a platos exquisitos con un toque saludable. (Wilson, A. 2004). La ciudad de Bucaramanga destaca no solo por sus platos típicos, también por ser cuna de locales de comidas rápidas de renombre de los cuales siempre se recurren como una opción que, aunque no es saludable se disfruta mucho y está lista a cuestión de instante. Es común que se empiece a ser responsables con la salud y los hábitos alimenticios a partir de los 30 años, empezar a considerar las frutas, verduras y hortalizas como un componente que le aporte equilibrio a nuestro organismo y potenciar los índices de su consumo. A falta de locales destinados totalmente a la comida saludable en la ciudad de Bucaramanga se ha considerado esta investigación.

El estudio de mercados permite determinar qué tan viable es una idea de negocio. Para el caso particular de este estudio, va dirigido especialmente a habitantes de la ciudad de Bucaramanga y a personas que consientes de los buenos hábitos alimenticios opten por un restaurante que les ofrezca este tipo de alimentación. Todo esto a través de un análisis objetivo y ordenado de la información. Asimismo, el nuevo restaurante de comida saludable que se pretende crear ofrecerá una alimentación de alta calidad nutricional. De igual modo, el tipo de menús que ofrecerá estará pensado para Bucaramanguenses interesados en una alimentación balanceada.

2.4.1.2 Necesidades de información. La investigación de mercado iniciará con una investigación exploratoria, que en palabras de (Benassini, 2009) es el mejor camino para conocer la realidad del entorno que se desea conocer. A través de encuestas a población de la ciudad de Bucaramanga, hombres y mujeres mayores de 30 años. La técnica de encuesta es un procedimiento de investigación que permite obtener información de manera rápida y eficiente (Casas, Repullo, & Donado, 2003) y es la técnica más común de recopilación de datos primarios en la investigación de mercados (Malhotra, 2016). La idea es analizar las características, preferencias y gustos del mercado potencial. También busca conocer a la competencia e identificar lo que podrían ser características diferenciadoras en el servicio y que podría posicionar la presente idea de restaurante de comida saludable. Es importante recolectar información basada en los siguientes aspectos:

- Aceptación por parte de clientes potenciales en la ciudad.
- Frecuencia de asistencia a restaurantes y aspectos para tener en cuenta al momento de elegirlo.
- Análisis de la competencia y estrategias de precios de servicios similares.
- Interés por acceder a comida saludable y frecuencia de uso.
- Alternativas de publicidad mediante la cual se enteran de estos servicios de recreación.

2.4.1.3 Ficha Técnica

Tabla 8. *Ficha técnica estudio de mercados*

Ficha Técnica Estudio de Mercados	
Tipo de investigación	El tipo de investigación implementado en este estudio de mercados es Cualitativa de tipo exploratorio y descriptivo. La investigación exploratoria permitirá conocer el entorno del mercado, a través del estudio de muestras representativas de clientela y competencia. Mientras que a través de la investigación descriptiva se describirá a la clientela potencial (mayores de 30 años) y a la competencia, bajo el criterio de restaurantes que ofrecen servicios similares a los que propone la idea de negocio

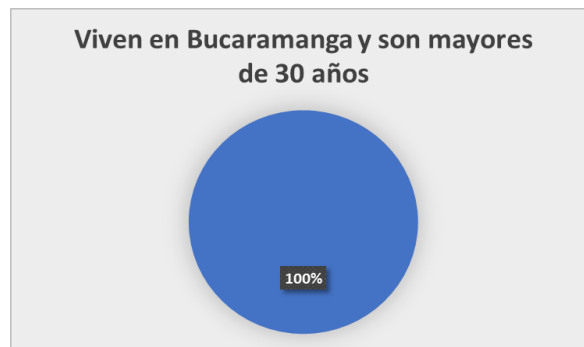
	de este trabajo. (Malhotra, 2016)
Método de investigación	Se hará uso del método directo e indirecto . El método directo hace referencia a encuestas personales y observación directa (cuando no es viable preguntar). El método indirecto se utilizará en las proyecciones de mercado.
Fuentes de información	La recopilación de datos se hará de fuentes primarias y secundarias externas. Las fuentes primarias que se aplicaran son, la encuesta personal (a clientes potenciales) y la observación (se aplicará a la competencia.) Las fuentes secundarias corresponden a publicaciones de artículos, tesis, revistas, libros. Páginas web de entidades oficiales como el DANE, Ministerio de ambiente, RUT, cámara de comercio, Ministerio del trabajo. Páginas web orientadas al sector gastronómico, etc. (Espinosa, 2011)
Técnica	Encuesta, observación, y técnica documental.
Instrumento	Cuestionario de 10 preguntas.
Modo de aplicación	Directo, encuesta de tipo personal.
Definición de población	La encuesta será aplicada a personas que viven en la ciudad de Bucaramanga, hombres y mujeres mayores de 30 años. según proyecciones estadísticas, dicha ciudad cuenta con 599.106 habitantes (DANE, 2020). Y los mayores de 30 años están representados por el 75,1% del total (Ver Tabla 7). Resultando que el mercado objetivo es igual a 449.929.
Muestra	<p>El tipo de muestreo aplicado es de tipo aleatorio. Se aplica con el fin de conocer el número representativo de clientes potenciales a los cuáles se debe encuestar. Se utilizará la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{z^2(N)(p)(q)}{e^2(N - 1) + z^2(p)(q)}$ <p>Donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> n: número de posibles clientes a encuestar. z: nivel de confiabilidad = 1,96 valor tomado de la tabla de distribución normal con un nivel de confianza del 95% e: error estimado = 8% es decir 0,08 p: probabilidad de éxito= 50% es decir 0,5 q: probabilidad de fracaso= 50% es decir 0,5 N: población = 449.929 habitantes $n = \frac{(1,96^2)(449.929)(0,5)(0,5)}{(0,08^2)(449.929 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)}$ <p>n = 151 encuestas</p>
Tiempo de aplicación	4 semanas

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados

A continuación, se presentará la encuesta presentada a la población identificada como cliente potencial de la idea de negocio. Una vez se obtengan los resultados de la encuesta se procederá al cálculo de porcentajes, frecuencias y promedios, apoyándose de la estadística descriptiva, seguido del análisis de las respuestas obtenidas a cada pregunta de la encuesta por parte de los clientes potenciales que viven en la ciudad de Bucaramanga. Dicha encuesta también proporcionará información adicional que ayudará a calcular la demanda.

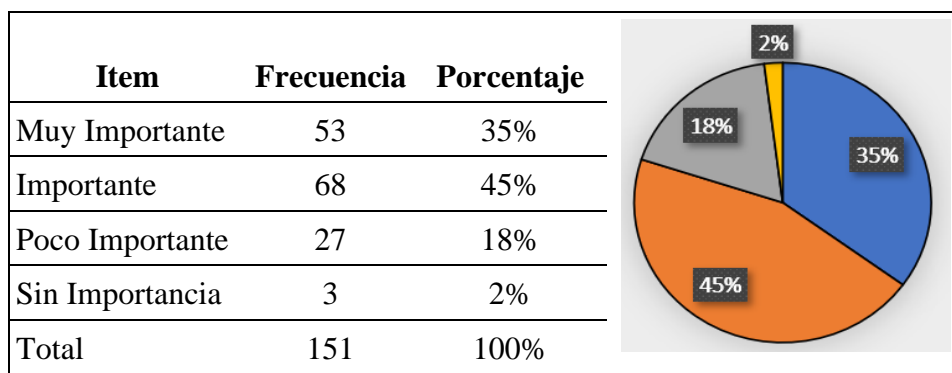
El 100% de los encuestados, respondieron afirmativamente a las preguntas introductorias que se referían a si vivían en la ciudad de Bucaramanga y si tenían una edad mayor o igual a 30 años.

Figura 5. *Porcentaje de encuestados que viven en Bucaramanga y son mayores de 30 años.*



Pregunta 1. ¿Qué tan importante es alimentarse saludablemente?

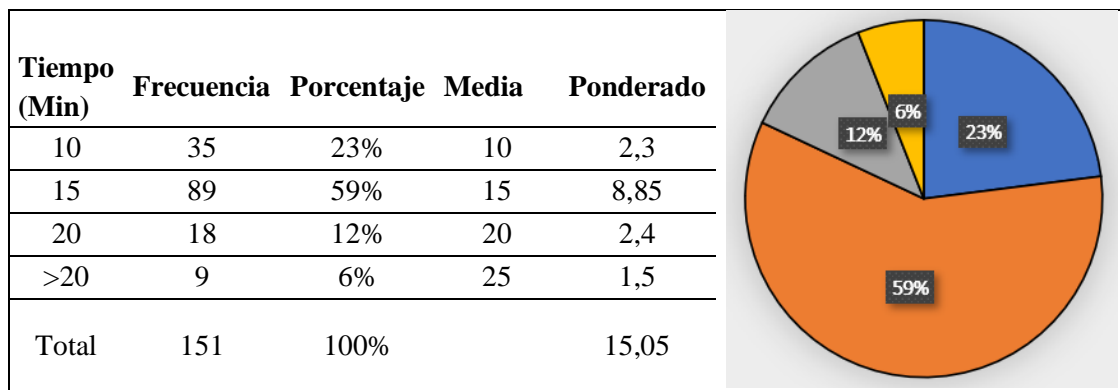
Tabla 9. *Importancia de alimentarse saludablemente.*



Análisis: La respuesta a esta pregunta es bastante favorable, debido a que en total el 80% de las personas consideran importante alimentarse saludablemente, se percibe un nivel de conciencia a lo que una buena alimentación hace referencia, esto es un factor favorable para la idea de negocio y proyecta una buena acogida por la población bumanguesa mayor de 30 años.

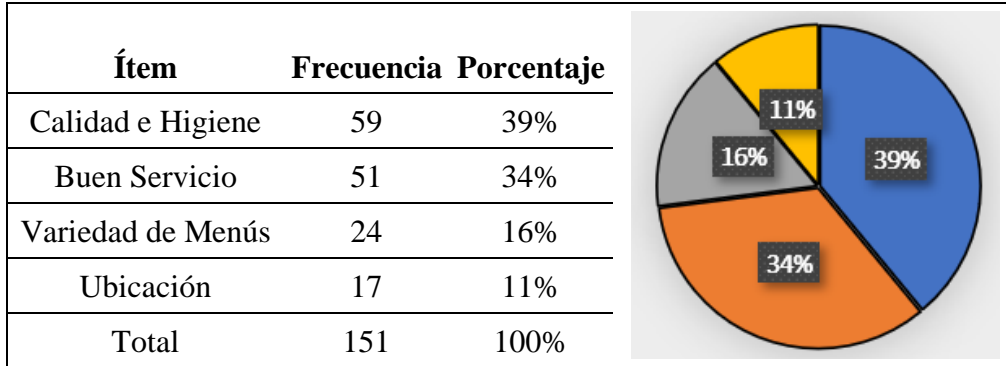
Pregunta 2. ¿Cuánto considera que sería el tiempo máximo para entregar un pedido dentro del restaurante?

Tabla 10. Promedio Máximo de Entrega de un Pedido



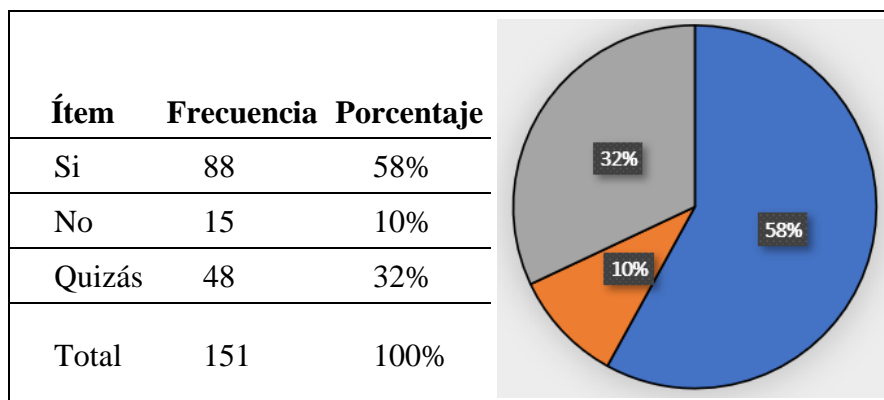
Análisis: El 59% de los clientes coinciden en que estarían dispuestos a esperar 15 min máximo por un almuerzo. Este aspecto puede ser mejorado, trabajando en la optimización de los tiempos de entrega del servicio. Lo ideal sería, reducir ese tiempo de espera a 10 min. Y esto agregaría valor a la idea de negocio planteada en este trabajo.

Pregunta 3. En el momento de elegir un restaurante ¿cuál es el principal aspecto que tiene en cuenta?

Tabla 11. Aspectos importantes a la hora ir un restaurante

Análisis: Al momento de elegir un restaurante el cliente valora en primera medida la Calidad y la higiene, seguido de un buen servicio. Lo que indica que se debe trabajar en garantizar que todos los productos se elaboren bajo los estándares de inocuidad alimentaria para ofrecer la máxima calidad y satisfacción a los clientes.

Pregunta 4. Si existiera un restaurante en la ciudad, donde usted pueda alimentarse saludablemente, ¿utilizaría sus servicios?

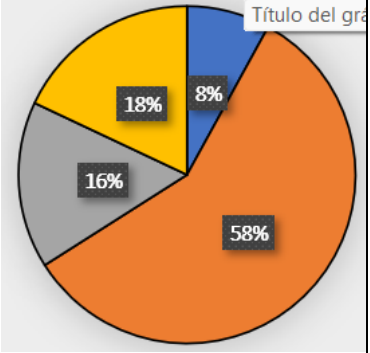
Tabla 12. Análisis de la utilización de nuestros servicios.

Análisis: El 58% de la población manifiesta que prefería un restaurante de comida saludable. Lo que permite inferir que la idea de negocio tendrá una buena rentabilidad debido a la buena acogida manifiesta por dicho porcentaje de la muestra estudiada.

Pregunta 5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una alimentación saludable?

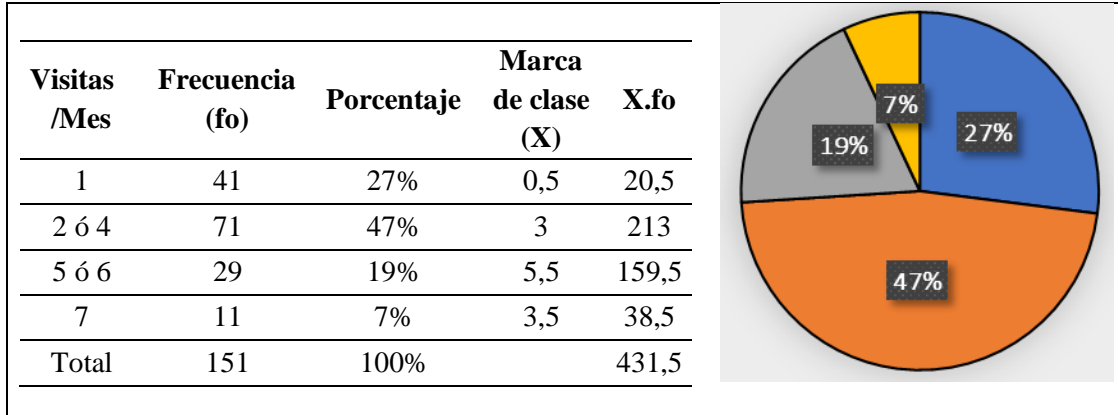
Tabla 13. *Análisis de Precio a pagar una Alimentación Saludable*

Precio (COP)	Frecuencia	Porcentaje	Media	Ponderado
10000 - 15000	12	8%	\$ 12.500	\$ 1000
15001 - 20000	88	58%	\$ 17.501	\$10.150
20001 - 25000	24	17%	\$ 22.501	\$ 3.600
25001- 30000	27	17%	\$ 27.501	\$ 4.950
Total	151	100%		\$19.700



Análisis: De acuerdo con los resultados el porcentaje más alto se encuentra en el rango entre 15.001 y 20.000 pesos y el precio ponderado del plato es \$19.700, lo cual obliga a optimizar en mayor medida los costos de los suministros de los alimentos a ser transformados, para no perder el concepto de la calidad, la idea podría ir encaminada a proveerse directamente del campesino, en el suministro de verduras y hortalizas, la base mayoritaria de menús ofrecidos.

Pregunta 6. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a visitar a este restaurante?

Tabla 14. *Análisis de Frecuencias de posibles Visitas al Restaurante*

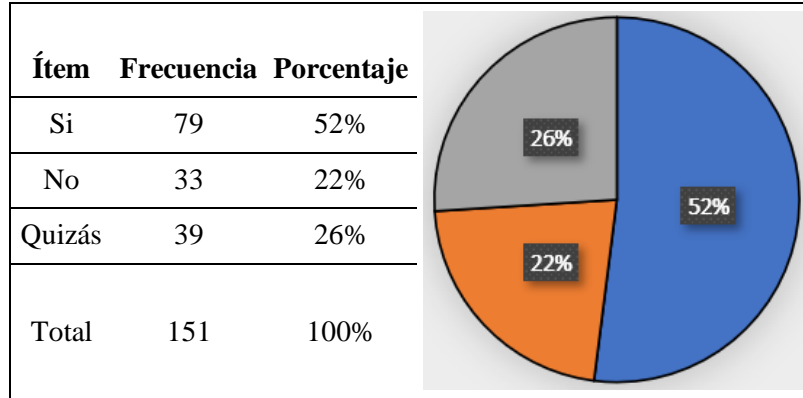
De acuerdo con los resultados expresados en la tabla se obtuvo que la adquisición del servicio de almuerzos saludables per cápita mensual es de 2 ó 4 veces, debido a que el mayor porcentaje de clientes potenciales manifestó esta cantidad de visitas en promedio. Estos datos permitirán conocer el promedio de uso del servicio mensual. Dicho dato se obtiene dividiendo la sumatoria del promedio de visitas mensuales por la frecuencia entre el total de clientes potenciales encuestados.

$$q = \frac{\sum X \cdot fo}{151} = \frac{431,5}{151} = 2,9$$

Obteniendo como resultado 2,9 visitas al mes al restaurante de comida saludable. El parámetro q referido a la cantidad promedio de consumos per cápita.

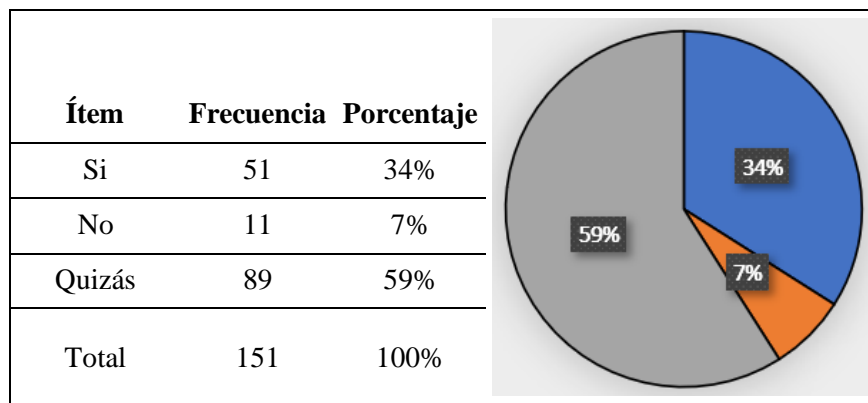
Análisis: Es prometedor que el 57% manifieste que visitaría de 2 a 4 veces por mes. Captar clientes sería posible si se mantiene un buen servicio y productos de calidad.

Pregunta 7. *¿Si se le ofreciera un servicio de alimentación personalizado lo utilizaría para mejorar su salud?*

Tabla 15. *Análisis de Oferta de Servicio de Alimentación Personalizado*

Análisis: El 52% de los encuestados manifiesta que un servicio personalizado de alimentación sería una motivación para visitar el servicio de restaurante de comida saludable, además esto sería un plus o valor agregado que ofrecería el restaurante, y que indudablemente repercutiría positivamente en la calidad del servicio.

Pregunta 8. *¿Cuándo piensa en nuestro servicio cree que lo necesita o se identifica con él?*

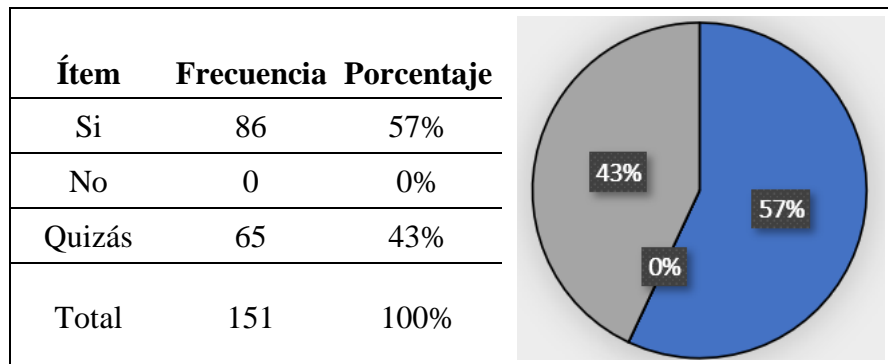
Tabla 16. *Análisis de identificación con alguno de los Servicios Ofrecidos.*

Análisis: Casi el 60% de la población se identifica con la necesidad de recibir un servicio como el planteado por la idea de negocio de esta investigación. Es poco común recibir ayuda de este

tipo, con meseros preparados y capacitados que explique cada una de las opciones alimenticias que hay por ofrecer y cómo estas se pueden combinar.

Pregunta 9. ¿Referenciaría este tipo de servicio de comida saludable a sus amigos o familiares?

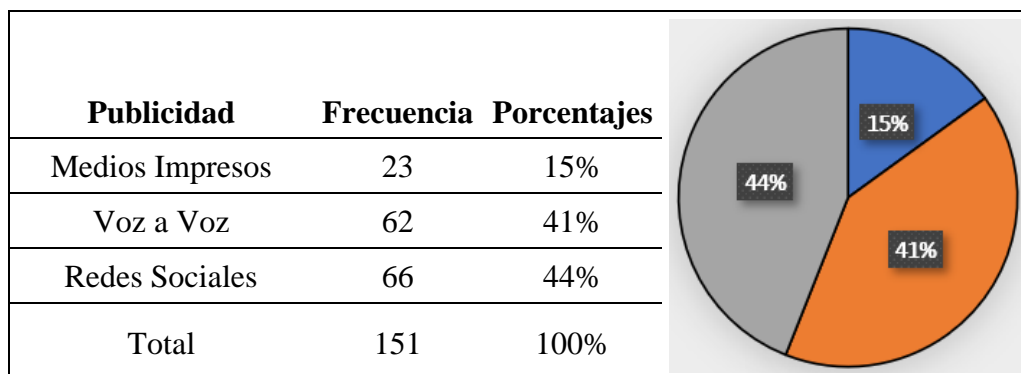
Tabla 17. *Análisis de la Recomendación del Servicio Ofrecido*



Análisis: El 57% de los encuestados señala que recomendarían el servicio a amigos o familiares, mientras que el 43% opinan que posiblemente lo haría. Pero esto es algo subjetivo pues el buen servicio y la calidad siempre serán motivos para volver y ser recomendados.

Pregunta 10. ¿Por qué medio de publicidad investiga a la hora de visitar un restaurante?

Tabla 18. *Análisis de los Medios utilizados para Seleccionar un Restaurante*



Análisis: Dentro de medios impresos se distingue; carteles publicitarios, periódicos y folletos. En este caso, las redes sociales y la voz a voz fueron las principales fuentes identificadas para atraer clientes de acuerdo con la opinión de los encuestados. Siempre va a ser importante mantener un buen servicio que promueva la fidelización de clientes, que luego hablaran y referenciaran a otros el servicio del restaurante. Esto permitirá mantener una buena opinión que los demás revisarán y tendrán en cuenta antes de elegir una opción.

2.4.3 Estimación de la demanda

Para estimar la demanda potencial, existe la siguiente formula (Sánchez, 2022):

$$Q = n.p.q$$

Tabla 19. *Estimación de la demanda*

Parámetro	Descripción	Preguntas de la Encuesta Asociada	Resultados
Q	Demanda potencial.	?	Resultado
n	Número de compradores posibles.	4. Si existiera un restaurante en la ciudad, donde usted pueda alimentarse saludablemente, ¿utilizaría sus servicios?	58% x (449.929) = 260.959 posibles clientes
p	Precio promedio del servicio en el mercado.	5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una alimentación saludable?	19.700 COP. (Ver Tabla 13)
q	Cantidad promedio de consumos per cápita.	6. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a visitar a este restaurante?	2,9 veces por mes. (Ver

Tabla 14)

Los datos en la tabla nos permitirán conocer la demanda del servicio en unidades monetarias (COP) mensuales.

$$Q = n.p.q$$

$$Q = 260.959 * 19.700 * 2,9$$

$$Q = 14.908.587.670 \text{ COP/mes}$$

2.4.3.1. Demanda potencial. Para calcular la demanda potencial en unidades de servicio, utilizaremos la siguiente formula (Rodriguez, 2020):

$$Q = n x q$$

$$Q = 260.959 * 2,9$$

$$Q = 756.781 \text{ Unidades/mes}$$

$$Q = 25.226 \text{ Unidades/día}$$

$$Q = 9.081.373 \text{ Unidades/año}$$

Se ha calculado entonces la demanda potencial anual en unidades de servicio (almuerzo) y corresponde a 9.081.373 unidades al año.

2.4.4 Proyección de la demanda

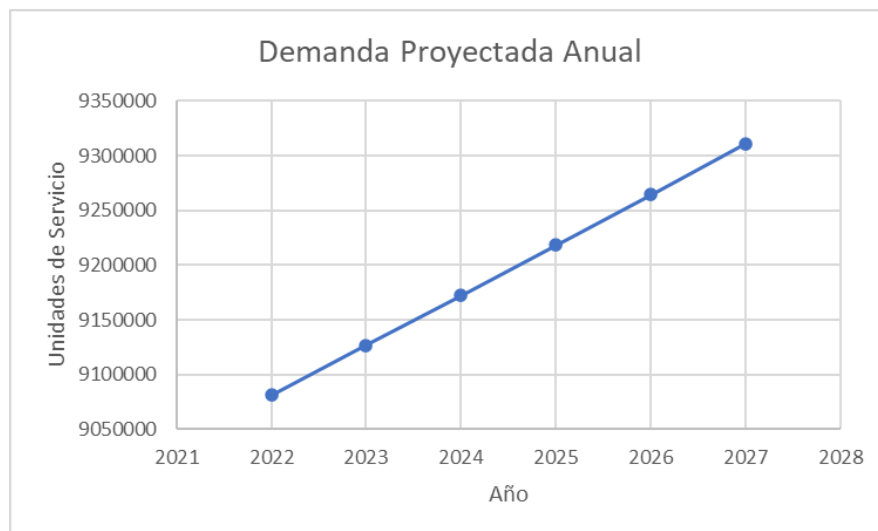
El pronóstico de crecimiento para la población de Santander en general es del 0,5% de acuerdo con (PDD Santander, 2020), se atribuirá un crecimiento igual a la ciudad de Bucaramanga por los próximos 5 años a partir del año 2022, como se muestra a continuación.

Tabla 20. *Proyección de la demanda Anual*

Año	% Crecimiento	Demanda Proyectada
0	0,5%	9.081.373
1	0,5%	9.126.780
2	0,5%	9.172.414
3	0,5%	9.218.276
4	0,5%	9.264.367
5	0,5%	9.310.689

Con el fin de una mejor visualización del fenómeno de crecimiento de la demanda anual y de acuerdo con la proyección de crecimiento de la población (0,5%) calculado en la tabla se graficaron los resultados.

Figura 6. *Demanda proyectada Anual*



2.5 Oferta o competencia

En esta parte del estudio, se busca analizar a la competencia, la cual corresponde a aquellos restaurantes que ofrecen un servicio similar al que pretende ofrecer la presente idea de negocio, cabe aclarar que, en Bucaramanga, aunque hay restaurantes que ofrecen comida saludable, muy

pocos ofrecen comida especializada para afecciones producto o intensificadas debido a una mala alimentación. Situación que lo convierte en ventaja respecto a la competencia. Deben conocerse entonces el conjunto de restaurantes competidores que se enfrentarán (Aula Virtual, 2022). Esta evaluación se hará a través de un análisis de fortalezas y debilidades de la competencia.

2.5.1 Necesidades de información

Los datos relacionados con la oferta son los más complejos de obtener (Nuñez, 1997), no es pertinente encuestar directamente a la que sería tu competencia, por ello se estudió a los competidores a partir del uso de herramientas como; trip advisor, Google maps, Instagram, Facebook, estas dos últimas en caso de que el restaurante identificado, no contara con página oficial. La percepción de los clientes fue obtenida a partir de los comentarios que Google permite visualizar cuando queremos conocer que tan oportuno sería visitar un restaurante de acuerdo con lo que la clientela que ha asistido recomienda.

2.5.2 Ficha técnica de la oferta

Tabla 21. *Ficha Técnica de la Oferta*

Ficha Técnica de la Oferta	
Tipo de Investigación	El tipo de investigación implementado para el estudio de la competencia es cuantitativo de tipo exploratorio . A través de esta se conocerá el entorno, productos, costos y servicios de la competencia. También se identificarán las fortalezas y debilidades y finalmente se añadirá una calificación a cada factor clave de éxito en los restaurantes de la competencia.
Método de Investigación	Método directo e indirecto.
Fuentes de Información	Fuentes Secundarias, específicamente de aplicaciones como Trip Advisor, Google Maps, páginas web de restaurantes consultados, Facebook e Instagram.
Población	Se escogieron 6 restaurantes que ofrecieran servicios similares a los que propone la idea de negocio de este trabajo.
Tiempo de Aplicación	1 semana.

2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta

A continuación, a modo de resumen se presentarán a través de cuadros las principales características de la competencia.

2.5.4 Análisis de la Situación actual de la competencia

Para analizar la situación actual de la competencia se identificaron 6 restaurantes con el fin de evaluar y analizar su perfil comercial. Dichos restaurantes fueron; Natural Food, Oh My Bowl, Albahaca, Mr. Ensalada, Magnato y Eat Well.

Tabla 22. *Competidor 1, “Natural Food”*

Restaurante, “Natural Food”	
Ubicación: Cl. 36 #14 - 34, Bucaramanga, Santander.	
Descripción: Empresa conformada por nutricionistas dietistas con experiencia en el suministro de alimentación saludable y dietas para las personas que desean comer sano, controlar su peso o si tienen una condición médica que requiera una dieta especial (Natural Food, 2022).	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buena sazón. ✓ Lugar agradable. ✓ Menú diverso. ✓ Ofrece control de dietas con nutricionista. ✓ Comida de calidad. ✓ Cuenta con página web. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mala atención al cliente. ▪ Mal servicio a domicilio. ▪ Costoso. ▪ Rara vez atienden pedidos por llamada. ▪ Porciones pequeñas.

Tabla 23. *Competidor 2, “Oh My Bowl”*

Restaurante, “Oh My Bowl”
Ubicación: Cra. 35 # 44-16, Bucaramanga, Santander.
Descripción: Concepto de comida saludable en Bucaramanga (Oh My Bowl, 2022)

Creadores de Bienestar, alimentando con amor.

Fortalezas	Debilidades
✓ Precios asequibles.	▪ Local pequeño.
✓ Servicio a domicilio.	▪ No cuenta con página web.
✓ Buena atención.	▪ Horarios de atención restringidos.
✓ Servicio rápido y fresco.	▪ Poca cantidad.
✓ Buena atención.	▪ Costoso.
✓ Comida deliciosa.	▪ Ruidoso.
✓ Se puede escoger el menú.	
✓ Precios asequibles.	
✓ Ofrece en la carta el almuerzo del día.	
✓ Lugar acogedor.	
✓ Excelente servicio. Asesoría para escoger la combinación de ingredientes del menú.	

Tabla 24. Competidor 3, “Albahaca”

Restaurante, “Albahaca”

Ubicación: Cra. 34 #54 - 113, Bucaramanga, Santander.

Descripción: Espacio de creación gastronómica donde la cocina gourmet y los alimentos saludables se fusionan. Se sirve a la carta o se elabora el plato, se pueden escoger los ingredientes y si quiere, puede ver cómo le preparan todo. Son platos vegetarianos preparados al wok.

Fortalezas	Debilidades
✓ Comida saludable, rápida y fresca.	▪ Algunas veces, el servicio es lento.
✓ Buena atención.	▪ No cuenta con página web.
✓ Buenos precios.	
✓ Lugar acogedor.	
✓ Buen sabor.	
✓ Gran variedad de platos.	

Tabla 25. *Competidor 4, “Mr Ensalada”*

Restaurante, “Mr. Ensalada”	
Ubicación: Cra. 31 # 14-46, Bucaramanga, Santander.	
Descripción: Comida deliciosamente saludable.	
Fortalezas	Debilidades
✓ Sabores frescos, deliciosos y saludables.	▪ No cuenta con página web.
✓ Excelente presentación.	
✓ Servicio de programa nutricional para bajar de peso.	
✓ Comida equilibrada.	
✓ Diferentes opciones de menú.	
✓ Buenos precios.	
✓ Buen servicio a domicilio.	

Tabla 26. *Competidor 5, “Magnato”*

Restaurante, “Magnato”	
Ubicación: Cl. 105 #24 - 86, Bucaramanga, Santander.	
Descripción: Alimentación saludable tipo Gourmet. Perfecta complicidad entre lo rico y saludable.	
Fortalezas	Debilidades
✓ Aplica el concepto de desarrollo sostenible.	▪ Costoso.
✓ Comida saludable, versión rápida.	▪ Tardanza en el servicio.
✓ Menús deliciosos.	▪ Mala atención.
✓ Ambiente agradable.	
✓ Excelente presentación.	
✓ Cuentan con hortaliza propia.	
✓ Buen servicio.	

Tabla 27. *Competidor 6, “Eat Well”*

Restaurante, “Eat Well”

Ubicación: Cl. 52 # 35a - 36, Bucaramanga, Santander.	
Descripción: Restaurante de comida saludable.	
Fortalezas	Debilidades
✓ Delicioso y balanceado.	▪ Entrega demorada.
✓ Precios cómodos.	▪ Ineficiente servicio a domicilio.
✓ Menú amplio.	▪ Difícil de contactar.
✓ Sitio luminoso y agradable.	
✓ Atención ágil y cordial.	

Después de haber descrito a la competencia con sus fortalezas y debilidades se hará una matriz de perfil competitivo que nos permitirá emparejar los restaurantes previamente identificados como competencia e identificar los factores claves de éxito y su importancia relativa, la matriz también permitirá responder a los siguientes interrogantes; qué competidor es fuerte o débil y que tanto lo es, también qué factores deben ser tenidos en cuenta para asegurar el éxito de la idea de negocio. De acuerdo con (ISO 9001, 2022) se manejará la siguiente escala de valores para la matriz de perfil competitivo:

Tabla 28. *Matriz de perfil competitivo*

Descripción	Calificación
Muy fuerte	4
Fuerte	3
Menos débil	2
Débil	1

El peso asignado a cada factor clave de éxito fue asignado bajo el criterio del autor, de forma subjetiva, teniendo en cuenta, cuáles eran los aspectos que más valoraban en el servicio de la idea de negocio aquí presentada.

Tabla 29. Matriz de Perfil Competitivo

Factores Claves de éxito	Peso	Natural Food		Oh My Bowl		Albahaca		Mr Ensalada		Magnato		Eat Well	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Precio	0,15	1	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45	1	0,15	3	0,45
Calidad	0,25	4	1	3	0,75	4	1	4	1	3	0,75	4	1
Tiempo de distribución	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4	3	0,6	1	0,2	2	0,4
Variedad de productos	0,2	4	0,8	2	0,4	4	0,8	4	0,8	2	0,4	4	0,8
Tecnología	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2	2	0,2	4	0,4	2	0,2
Servicio al cliente	0,1	1	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	1	0,1	2	0,2
Total	1		2,85		2,95		3,3		3,45		2		3,05

Arrojando como resultado, que la principal competencia de la presente idea de negocio es el restaurante, Mr Ensalada, seguido de “Eat Well”. Los valores que manifestaron los visitantes en sus comentarios de Google recalcaron lo siguiente de la competencia; Sus comidas se caracterizan por sabores frescos, deliciosos y saludables, una excelente presentación de los platos

cuenta con servicio de programa nutricional para bajar de peso, su comida es equilibrada, con diferentes opciones de menú y lo más importante para el cliente, los buenos precios.

2.6. Demanda Potencial Insatisfecha

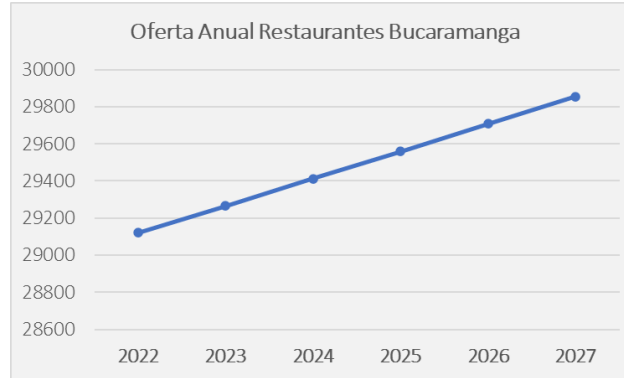
Se calcula la proyección de la oferta, con el número de servicios que atiende la competencia, se hizo un sondeo previo con personas que eran conocidas y que trabajaban en un restaurante de la ciudad, de acuerdo con la información suministrada dichos establecimientos venden en promedio, 80 almuerzos. La proyección de la oferta se calcula de la siguiente manera:

La cantidad de almuerzos semanales es de 80 almuerzos diarios, esto multiplicado por 7 días a la semana resultaría en 560 almuerzos semanales, luego estos 560 almuerzos se multiplican por 52 semanas comerciales, resultando en 29120 almuerzos al año. La tasa de crecimiento de la estimada ha sido del 0.5% anual.

Tabla 30. *Oferta Proyectada de visitas a Restaurantes por Año en Bucaramanga*

Año	Crecimiento	Oferta
0	0,5%	29.120
1	0,5%	29.266
2	0,5%	29.412
3	0,5%	29.559
4	0,5%	29.707
5	0,5%	29.855

Figura 7. *Oferta anual restaurante Bucaramanga*

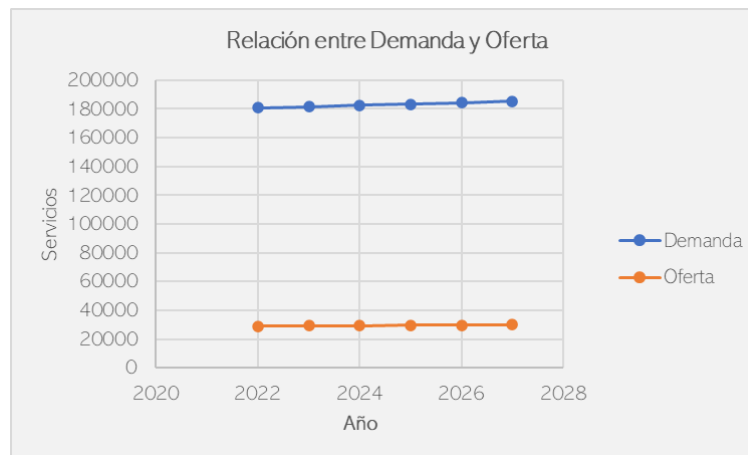


De acuerdo con los resultados anuales obtenidos de proyecciones de oferta y demanda se procede a determinar cuál es la demanda insatisfecha del mercado.

Tabla 31. *Proyección de Demanda Insatisfecha*

Año	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Demanda	180.690	181.593	182.501	183.414	184.331	185.253
Oferta	29.120	29.266	29.412	29.559	29.707	29.855
Demanda insatisfecha	151.570	152.328	153.089	153.855	154.624	155.397

Figura 8. *Relación entre Demanda y Oferta*



La visualización de esta proyección nos permite inferir claramente, que el sector muestra un prometedor crecimiento. Y aun así la ciudad de Bucaramanga requiere una mayor oferta que satisfaga la alta demanda.

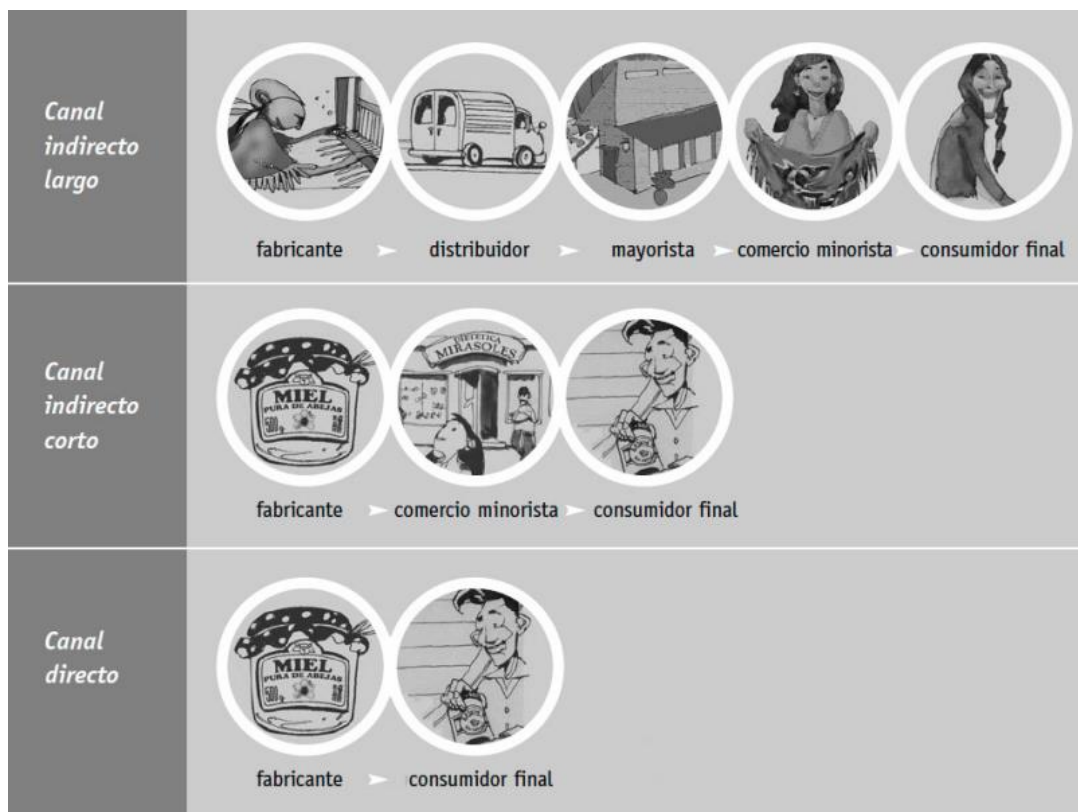
2.7 Canales de comercialización

Un canal de comercialización es el camino a través del cual un producto o servicio llega al consumidor final. Los negocios de restaurantes hacen uso de dos canales de comercialización principalmente, los canales directos e indirectos. El canal directo hace referencia a cuando el restaurante hace entrega directa del producto que será consumido por el cliente, en el sitio de distribución (restaurante). Mientras que el canal indirecto usa intermediarios para llegar al consumidor (VENDUS, 2022). Este último canal puede ser corto o largo.

2.7.1 Estructura de los canales actuales

La estructura de los canales de venta en un restaurante es de dos tipos; Canal directo y canal indirecto corto. De acuerdo con la imagen se componen de la siguiente manera (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**)

Figura 9. *Estructura de los Canales Actuales*



Fuente. (UNIR, 2015, pág. 4)

El intermediario en el canal indirecto corto es aquel que busca que el restaurante a través de estrategias de marketing atraiga un mayor número de clientela. Esto lo hace implementando principalmente la tecnología, aunque también hace uso de los medios tradicionales.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales

Tabla 32. *Ventajas y Desventajas de los Canales Actuales*

Canal de Venta Directo (Sin intermediario)					
Canal de Venta	Costos	Ventajas	Desventajas	Cambios que implica	Grado de coordinación con otros
Reparto a domicilio	Medios	Contacto con el cliente. Se vende bien.	Costos de traslado. Es necesario un vehículo.	Pocos	Ninguno
Venta en local propio	Altos	Contacto directo	Requiere atención	Muchos	Medio a alto

		con el cliente.	constante.		
Canal de Venta Indirecto (Con Intermediario)					
Canal de Venta	Costos	Ventajas	Desventajas	Cambios que Implica	Grado de coordinación con otros
Venta por Internet	Bajos	Rápido, directo, se llega a público masivo casi sin costo.	Hay que tener conocimiento en tecnologías de la información y acceso constante a internet.	Muchos	Ninguno

Fuente. Adaptado de (UNIR, 2015, pág. 34)

2.7.3 Selección de los canales de comercialización

De acuerdo con lo expuesto anteriormente y con la expectativa de la idea de negocio expuesta en este trabajo, se considera pertinente y acorde, el canal directo de comercialización, el restaurante de comida saludable “Arte Vegetal” efectuará sus ventas en el local en contacto directo con el cliente.

2.8. Precio

2.8.1. Análisis de precio de la competencia

De acuerdo con el estudio de mercado, y los precios promedio en la carta de menú ofrecida por la competencia se identificaron los siguientes precios, desde el menor al mayor.

Tabla 33. *Precios de la Competencia*

Restaurante	Rango de Precios (COP)
Natural Food	\$9.500 – \$17.000
Oh My Bowl	\$9000 – \$18.900
Albahaca	\$14.000 - \$26.000
Mr. Ensalada	\$16.000 - \$21.000

Magnato	\$15.000 - \$26500
Eat Well	\$16.000 - \$26.000

2.8.2 Estrategia de fijación de precios

Según (Carreño & Almeida, 2010) los principales aspectos, para tener en cuenta en el momento de fijar los precios, se hacen de acuerdo con los clientes y la competencia. En palabras de (Perata, 2016), el precio asignado debe permitir mantener altos estándares de calidad del servicio, generar un buen margen de ganancia y ser al menos competitivo. De acuerdo con esto, y para el caso de este estudio, la estrategia que se tendrá en cuenta para fijar los precios tendrá en cuenta los siguientes aspectos, por orden de importancia:

1. Lo que le cuesta al restaurante ofrecer un servicio. (procesos de producción, canales de distribución, empleados, local, servicios generales) (Prieto, 2009, pág. 58)
2. Cuanto está dispuesto el cliente a pagar por un servicio de almuerzo (obtenido de la encuesta).
3. Y los precios de la competencia.

2.9. Publicidad y promoción

2.9.1 Objetivos

El principal objetivo de la publicidad y la promoción del restaurante es ampliar la visibilidad y la comercialización del servicio de comida saludable para todos. Después de haber identificado la necesidad y preferencias de potenciales clientes es necesario aplicar una buena estrategia de marketing.

2.9.2 Logotipo

El logotipo pensado para esta idea de negocio es de color verde, color que transmite naturaleza, frescura, y serenidad y el color blanco significa pureza y tranquilidad.

Figura 10. *Logotipo*



2.9.3 Slogan

Aliméntate Sanamente. Aliméntate sanamente quiere transmitir el mensaje de mejorar hábitos alimenticios que conduzcan a una mejor salud. El mensaje busca introducir a los clientes en esta nueva tendencia de alimentación. El texto en general quiere promover en la sociedad, conciencia sobre la necesidad de alimentarse sanamente, a través de una dieta equilibrada, y un restaurante que ofrezca servicios de valor.

2.9.4 Análisis de medios

A través de los medios publicitarios los negocios o empresas llevan a cabo sus campañas de publicidad con el propósito de llegar a la mayor cantidad de clientes, impulsando así la compra de su servicio o producto. La idea es que clientes potenciales de forma masiva conozcan el servicio que se ofrece y así aumentar las ventas de la empresa, en este caso particular, Se busca inicialmente dar a conocer la idea del restaurante de comida Saludable “Arte Vegetal” y con el tiempo promover el aumento del número de servicios de almuerzos diarios en este.

Existen dos tipos de medios de publicidad, los tradicionales y los digitales, descritos a continuación:

Tabla 34. Medios Publicitarios

Medios Publicitarios	
Tradicionales	Digitales
Medios Impresos: Periódicos, revistas, boletines.	Publicidad Online.
Publicidad Exterior: Carteles, Vallas publicitarias, rotulación de vehículos.	Redes Sociales: Facebook Ads, Instagram Ads, Twitter Ads.
Anuncios Radiofónicos: Por emisoras de radio local.	Buscadores como; Google Maps, TripAdvisor, Yelp, ElTenedor, etc.
Anuncios Televisivos: Emitidos por televisión.	Videos en la plataforma de Youtube.

El principal cambio que nos traen plataformas como Instagram, Facebook y Google es que los anunciantes pueden definir qué precio se quiere pagar por pautar, en las plataformas digitales se cobra por el desempeño del anuncio. Es decir, por cuantas personas lo ven o interactúan con él (Santos, 2022).

2.9.5 Selección de medios

Antes de seleccionar los medios publicitarios del restaurante de comida saludable “Arte Vegetal” y teniendo en cuenta la preferencia que manifestaron los participantes de la encuesta, la publicidad se hará a través de redes sociales, principalmente; Instagram y Facebook. y también a través de medios tradicionales, en periódicos locales, emisoras de radio, volanteo y afiches.

2.9.6 Estrategias publicitarias

De acuerdo con (Pleybast, 2022) existen cuatro tipos de estrategias publicitarias, que, por sus características particulares, hace que sea necesario identificar y planear idóneamente en el trabajo de atraer clientes para la idea de negocio, de esto depende la efectividad de la campaña publicitaria. Porque al identificar que queremos generar en nuestros clientes con el servicio que

se plantea y como impactar en ellos de tal manera que se refleje en una alta y contante demanda del servicio.

Tabla 35. *Estrategias de Publicidad*

Estrategias de Publicidad	
Publicidad Push	<ul style="list-style-type: none"> • Enfocada en dar a conocer el producto o servicio. • Busca generar ventas.
Publicidad con sustento en el consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • La publicidad se enfoca en llegar al público objetivo.
Publicidad de Contenido	<ul style="list-style-type: none"> • Influye en los consumidores de manera directa. • Enfocada en la marca.
Publicidad Pull	<ul style="list-style-type: none"> • Se enfoca en mantenerse en la mente del consumidor. • Busca fidelizar su clientela.

Para empezar, la idea de negocio “Arte Vegetal” buscará darse a conocer. Con el propósito de atraer clientes, se implementará semanas previas al lanzamiento del restaurante, por ello se identifica que la estrategia publicitaria inicial será de tipo Push. Para luego, continuar con una publicidad de contenido, utilizada ya durante el servicio con el fin de seguir aportando al crecimiento y mantenimiento de la idea de negocio.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento

Con el fin de dar a conocer el restaurante, se dispondrá de un presupuesto de lanzamiento a través del uso de medios tradicionales, como volanteo y pautas en radio, para captar la atención de clientes potenciales mayores de 65 años. Para los menores de 65, se utilizarán medios digitales como canal de publicidad. Para el primer mes, se pagará por el precio de 1000 clics en

cada plataforma, el segundo y tercer mes se disminuirá el presupuesto de marketing a 500 clic en cada una de ellas. Suponiendo un periodo de lanzamiento del servicio de tres meses se estima el siguiente presupuesto:

Tabla 36. Presupuesto de Lanzamiento

Publicidad		Presupuesto (COP)			
Canales	Precio por unidad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Volanteo	115 COP	115.000	115.000	115.000	345.000
Pauta en radio	11.890 COP	1.426.800	713.400	356.700	2.496.900
Google Search	0,1 USD = 400 COP	400.000	200.000	200.000	800.000
Facebook Ads	0,05 USD = 200 COP	200.000	100.000	100.000	400.000
Instagram Ads	0,05 USD = 200 COP	200.000	100.000	100.000	400.000
Total					6.041.900

2.9.7.2 De operación.

La publicidad de operación fue estimada para un periodo de 9 meses, en esta ocasión solo se pagarán pautas por radio y publicidad digital a través de Google Search.

Tabla 35. Presupuesto de Operación

Publicidad		Presupuesto (COP)									
Canales	Precio Unid.	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Google Search	400 COP	200.000	200.000	200.000	100.000	100.000	100.000	50.000	50.000	50.000	1.050.000
Pauta por Radio	11.890 COP	285.360	285.360	285.360	142.680	142.680	142.680	142.680	71.340	71.340	1.569.480
Total											2.619.480

El gasto total del primer año de publicidad está estimado en 8.661.380 COP.

3. Estudio Técnico

Para definir el tamaño del proyecto, se debe tener en cuenta, la capacidad de servicio que se le dará al negocio. Teniendo este dato, se pasa a definir la localización del negocio, a este punto sabemos que estará ubicado en la ciudad de Bucaramanga, falta determinar la micro localización, que se hará a través del método del peso ponderado, evaluando tres posibles micro localizaciones. Finalmente, para definir la capacidad del proyecto se realiza la operación donde se evidencia el número de productos o servicios al año. Para esto se tendrá en cuenta el horario de servicio, número de turnos, empleados por turno, maquinaria o equipamiento disponible y tiempo promedio en producir un producto o servicio.

3.1 Tamaño del Proyecto

3.1.1 Descripción del Tamaño del Proyecto

El tamaño del proyecto será definido de acuerdo con la cantidad de servicios de almuerzo que puedan ser ofertados diariamente en el horario que iría de las 11:00 am a 3:00 pm de acuerdo con capacidad de servicio instalada. Cálculos que serán expuestos más adelante.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto

De acuerdo con (Carreño & Almeida, 2010) el tamaño del proyecto estará determinado por los siguientes aspectos o factores condicionantes; capacidad financiera, demanda, recurso humano, disponibilidad de suministro o materias primas, tecnología, recursos físicos y medio ambiente. En la tabla a continuación se describirá cada recurso:

Tabla 37. Factores que determinan el tamaño del proyecto

Factores que determinan el tamaño del proyecto	
Recurso	Descripción
Capacidad financiera	Para la puesta en marcha de la idea de negocio es de vital importancia. Hace referencia a la capacidad económica para adquirir los enseres, equipos de cocina, adecuación del local, adquirir los insumos, etc. Muchas veces se recurre a una entidad financiera para poder cumplir con las expectativas de servicio que pretende ofrecer el negocio.
Demanda	La demanda potencial para este proyecto es igual a la suma del porcentaje de la demanda insatisfecha, ya que el riesgo de la inversión por realizar aumenta en la medida que ese tamaño se acerque más a esta demanda
Recurso humano	Aunque no condiciona el tamaño del proyecto debido a la gran oferta de mano de obra, es importante que los cargos que lo requiera sea contratada mano de obra calificada.
Disponibilidad de suministros y materias primas	Este recurso en la ciudad de Bucaramanga es bastante asequible, tanto en calidad como buen precio, la ciudad cuenta con centrales de abastos en cada sector de su área metropolitana.
Tecnología	La tecnología es imperantemente necesaria en estos tiempos, a través de un celular es posible tener acceso rápido por parte de nuestros clientes al

	servicio que se pretende ofrecer. Detalles como ubicación, menú y calificaciones por parte de clientes.
Recursos físicos	Las adecuaciones al local, los muebles, enseres, equipos de oficina y de operación son un recurso importante para entrar en funcionamiento.
Medio ambiente	Aunque no es un factor condicionante para el tamaño del proyecto, si es importante disponer de un espacio, y que los desechos sean dispuestos de manera adecuada, para evitar problemáticas que traigan una consecuencia que afecte el medio ambiente.

Fuente. Adaptado de (Carreño & Almeida, 2010)

3.1.3 Capacidad del Proyecto

3.1.3.1 Capacidad Total Diseñada por la línea de producto o servicio. La capacidad total diseñada, se calcula bajo condiciones ideales, y hace referencia a la máxima producción teórica que puede ser alcanzada, se calcula multiplicando el número de días al mes laborados por las horas de turno diario, por la mano de obra encargada de la producción (2 auxiliares de cocina más un jefe de cocina) por el factor de conversión de horas a minutos, por el número de turnos al día, por la unidad estándar de producción (USP) que fue calculada de acuerdo al tiempo de preparación promedio de un plato (15 min):

Días/Trabajo	hr/Turno	MOD	Min/hr	Turnos	USP (min)
24	8	3	60	1	15

Obteniendo como resultado, los siguientes valores:

Tabla 38. *Capacidad Total Diseñada*

Minutos	Unidades (mes)	Unidades(año)
518.400	34.560	414.720

3.1.3.2 Capacidad Instalada. A este punto de la investigación se sabe qué, aunque la jornada de trabajo es de 8 horas, se debe considerar el tiempo real de producción que se ve afectado por; tiempo disponible, tiempo intermedio después de producir cada plato, eficiencia y días laborales. Bajo esta premisa se supone un tiempo efectivo de 7 horas y una eficiencia de producción del 85%.

Dias/Trabajo	hr/Turno Efectiva	MOD	Min/hr	Turnos	USP (min)
24	7	3	60	1	15

Tabla 37. *Capacidad Instalada*

Minutos	Unid. Mes	Unid. Año	Unid. Año Eficiencia 85%
302.40	2.016	24.192	20.563,2

3.1.3.3 Capacidad Utilizada y Proyectada. La capacidad proyectada es la misma capacidad total diseñada calculada en el ítem anterior, para conocer cuál es el margen de la capacidad utilizada aplicaremos la siguiente relación:

$$\% = \frac{\text{Capacidad Instalada}}{\text{Capacidad Total Diseñada}} \times 100$$

$$\% = \frac{20.563,2}{414.720} \times 100 = 87,5\%$$

Para conocer el grado de participación en el mercado se hará teniendo en cuenta la producción anual de servicios de acuerdo con la capacidad instalada y la demanda de servicios de almuerzos de la ciudad de Bucaramanga, calculada en el capítulo anterior en el estudio de mercados.

$$\% = \frac{\text{Capacidad Instalada}}{\text{Demanda Potencial}} \times 100$$

$$\% = \frac{20.563,2}{9.081.373} \times 100 = 0,23\%$$

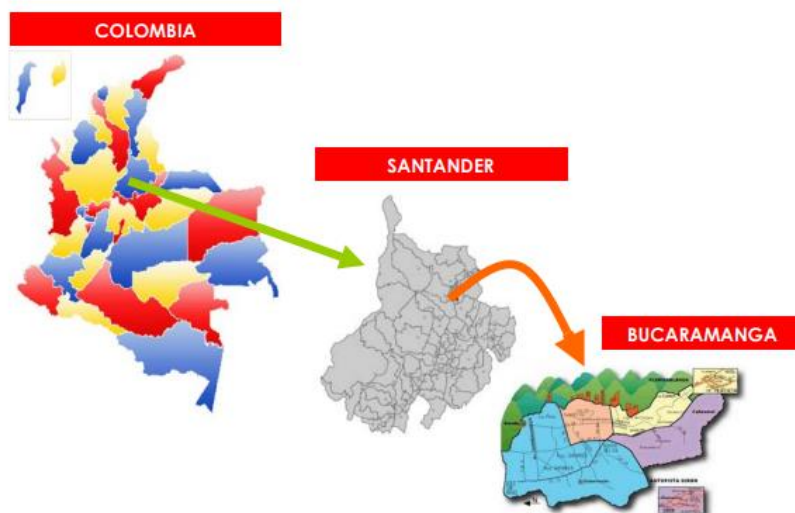
Esto quiere decir que se participara en el mercado de restaurantes en la jornada de almuerzos con un porcentaje del 0,23% de la demanda total. Es decir, se aportarán 20.563 servicios de almuerzos al año, lo que es equivalente a 2016 servicios al mes, equivalente a 84 servicios diarios.

3.2 Localización

3.2.1 Macro Localización

El Restaurante Saludable “Arte Vegetal” se ubicará en el departamento de Santander, Ciudad de Bucaramanga.

Figura 11. Macro localización del Restaurante Saludable



Fuente. (Badillo, 2010)

3.2.2 Micro Localización

Determinar la micro localización se hace de acuerdo con el método del peso ponderado, en el que se analizan los siguientes factores determinantes; Inmueble, Entorno, Localización del mercado y característica de los suelos. La calificación (C) se hará en un rango de valores que va de 1 a 10, donde 10 es la calificación más alta. Y el valor ponderado corresponde a P en la tabla. El peso asignado por factor fue considerado a criterio del autor de este estudio de mercado. Las zonas para desarrollar el método del peso ponderado son las siguientes:

- Sitio A: Provenza
- Sitio B: Cabecera
- Sitio C: Lagos del Cacique

Tabla 39. *Micro Localización del Restaurante*

Factor	Peso	Provenza		Cabecera		Lagos del Cacique	
		C	P	C	P	C	P
Inmueble	0,3	7	2,1	3	0,9	2	0,6
Revisión del entorno	0,4	9	3,6	8	3,2	7	2,8
Localización del Mercado	0,15	6	0,9	7	1,05	9	1,35
Característica de los suelos.	0,15	4	0,6	6	0,9	2	0,3
Total	1		7,2		6,05		5,05

De acuerdo con la puntuación obtenida, la puntuación más alta corresponde a la zona de Provenza, por tanto, se consideró esta zona, destacando por factores como; revisión del entorno, ya que tiene una ubicación comercial. El inmueble, debido a que los precios de arriendo son más asequibles respecto a las otras zonas evaluadas. Y finalmente, la localización del mercado.

El local del restaurante “Arte Vegetal” estará ubicado en Provenza, calle 105, carrera 23 – 99. El Sector es estratégico, con gran flujo de transeúntes a la hora del almuerzo debido a que en la zona hay gran cantidad de empleados y oficinistas, por las empresas ubicadas en el sector.

Figura 12. Mapa de la Micro Localización del Restaurante



Fuente. Google Maps

3.3 Ingeniería del Proyecto

3.3.1 Ficha Técnica del Producto – por la Línea de Producto o Servicio

A continuación, se presentan las fichas técnicas en general para cada uno de los productos que ofrecerá el nuevo restaurante de comida saludable:

Tabla 40. Ficha técnica del producto en General

Producto principal	Alimentación con ingredientes naturales, bajos en azúcar, grasas, incluyendo una línea de ensaladas, carnes, pollo y pescado preparados al horno con el fin de bajar el consumo de grasas Omega 6, y elevar la cantidad de carbohidratos vegetales.
---------------------------	---

Diseño	Restaurante que presenta sus platos al estilo gourmet.
Especificaciones técnicas	Menú de alta calidad, con excelentes contenidos nutricionales, almacenamiento, distribución, comercialización, teniendo presente las normas ISO 9000.
Empaque	La presentación de los servicios de almuerzo se hará en vajillas amplias, se tendrá en cuenta el sentido estético de la presentación de los productos alimenticios.
Vida útil	Lo óptimo es ser consumidos en el instante del servicio.

Tabla 41. Menús

Producto	Ensalada de Quinoa
 <p>Diseño</p>	
Especificaciones técnicas	aguacate y tomate con un peso neto de 250 gr.
Empaque	aguacate y tomate servida al público en un plato pando.
Vida útil	Es conveniente consumir este producto en rango de (5 min a 10 min).
Producto	Trucha al Ajillo



Diseño

**Especificaciones técnicas**

Trucha, y de ensalada; aguacate, lechuga, cebolla roja, tomate cherry

Empaque

Servida al público en un plato pando.

Vida útil

Es conveniente consumir este producto en rango de (10 min a 15 min).

Producto**Pollo a la Brasa**

Diseño

**Especificaciones técnicas**

Ensalada pollo a la brasa y vegetales que se compone de brócoli, coliflor, zanahoria peso neto de 300 gr.

Empaque

Servida al público en un plato pando.

Vida útil

Es conveniente consumir este producto en rango de (8 min a 12 min).

Producto	Fideos Acompañado de Salmón
 <p data-bbox="428 659 522 693">Diseño</p>	
<p data-bbox="305 793 646 827">Especificaciones técnicas</p>	<p data-bbox="729 793 1333 936">Fideos salteados con aceite de oliva y queso parmesano acompañado de salmón y bimi peso neto de 320 gr.</p>
<p data-bbox="409 961 542 995">Empaque</p>	<p data-bbox="729 961 1205 995">Servida al público en un plato pando.</p>
<p data-bbox="415 1020 535 1054">Vida útil</p>	<p data-bbox="729 1020 1349 1104">Es conveniente consumir este producto en rango de (10 min a 15 min).</p>

3.3.2. Descripción técnica del proceso

A través del diagrama de operaciones, se presenta a continuación una representación gráfica de cada actividad que hace intervienen en el proceso de prestación del servicio; entre ellos;

- ✓ Proceso general del servicio.
- ✓ Proceso de elaboración del menú (Se escogió, Trucha al ajillo).
- ✓ Proceso de manejo de residuos.

La simbología representada en la tabla a continuación es de acuerdo con lo que establecido por la norma ASME y la ISO.

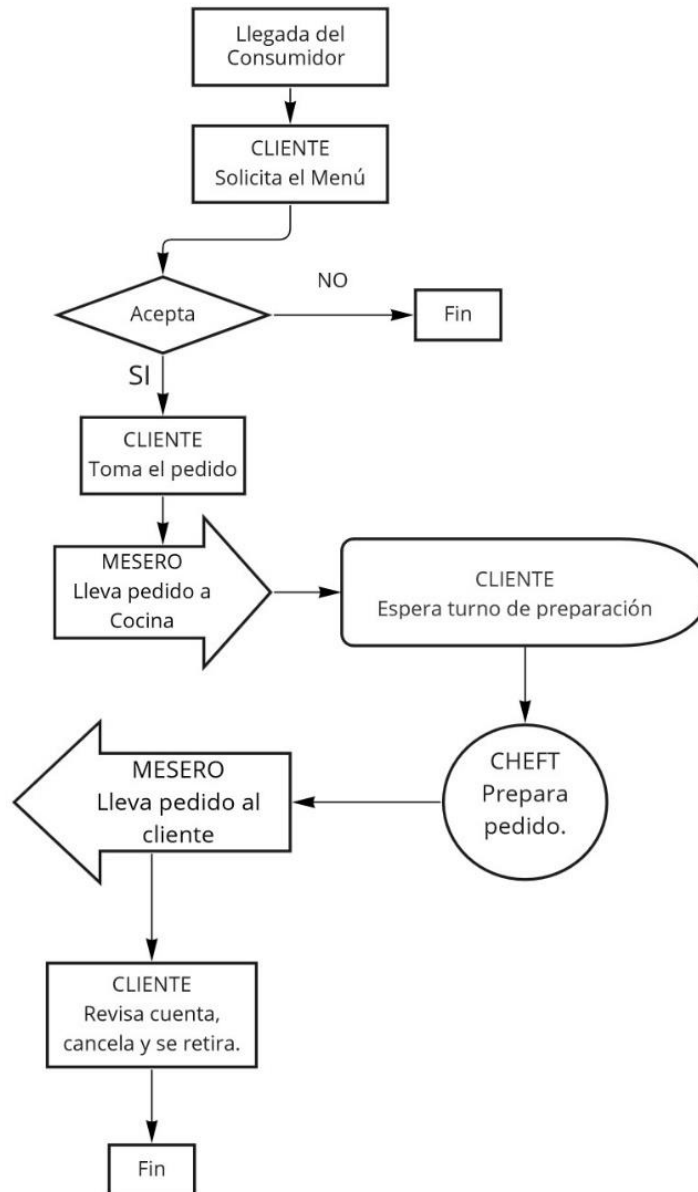
Tabla 42. *Convenciones a Utilizar en Diagrama*

Convenciones

**Tabla 43.** *Proceso General del Servicio*

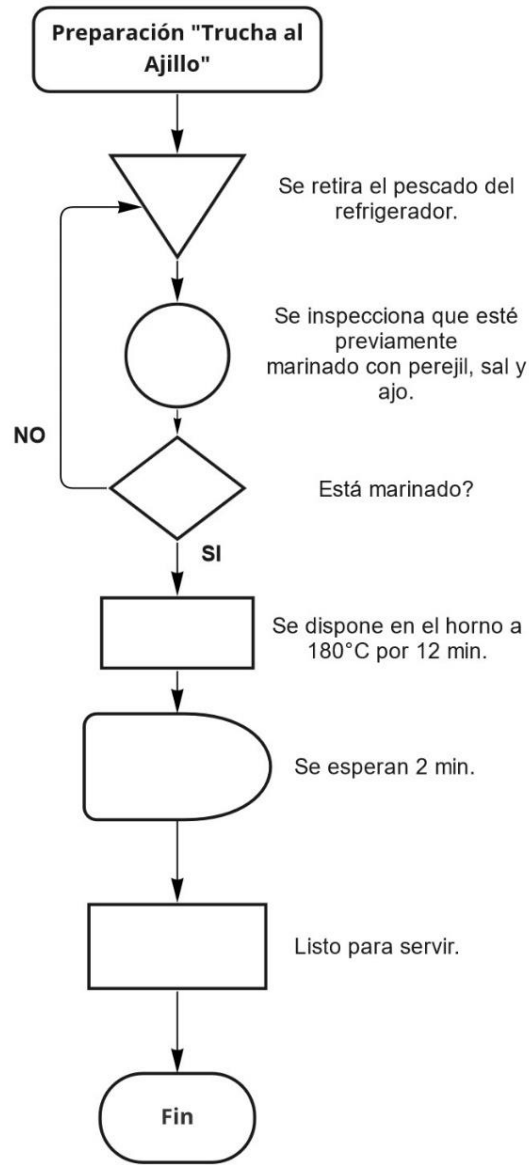
Actividad	Responsable	Tiempo
El cliente al llegar al restaurante es dirigido a la mesa.	Mesero	30 seg
Se hace entrega de la carta o menú.	Mesero	30 seg
El cliente revisa la carta del menú, Acepta o no acepta.	Cliente	5 min
En caso de no aceptar el cliente, se suspende el proceso.	Cliente	2 min
La orden de pedidos es llevada al jefe de cocina para su respectiva elaboración.	Mesero	15 min
El pedido se entrega al cliente	Mesero	1 min
Consumo del cliente y solicitud de la cuenta.	Cliente	30 min
Se le entrega factura al cliente para para su respectiva revisión y posteriormente realizar el pago.	Mesero	3 min
El pago se hace efectivo en caja, y es entregada la factura junto con los vueltos.	Mesero - Cliente	2 min
No siendo más, el cliente se retira.	Cliente	30 seg

Figura 13 *Diagrama de flujo del proceso de solicitud del servicio*



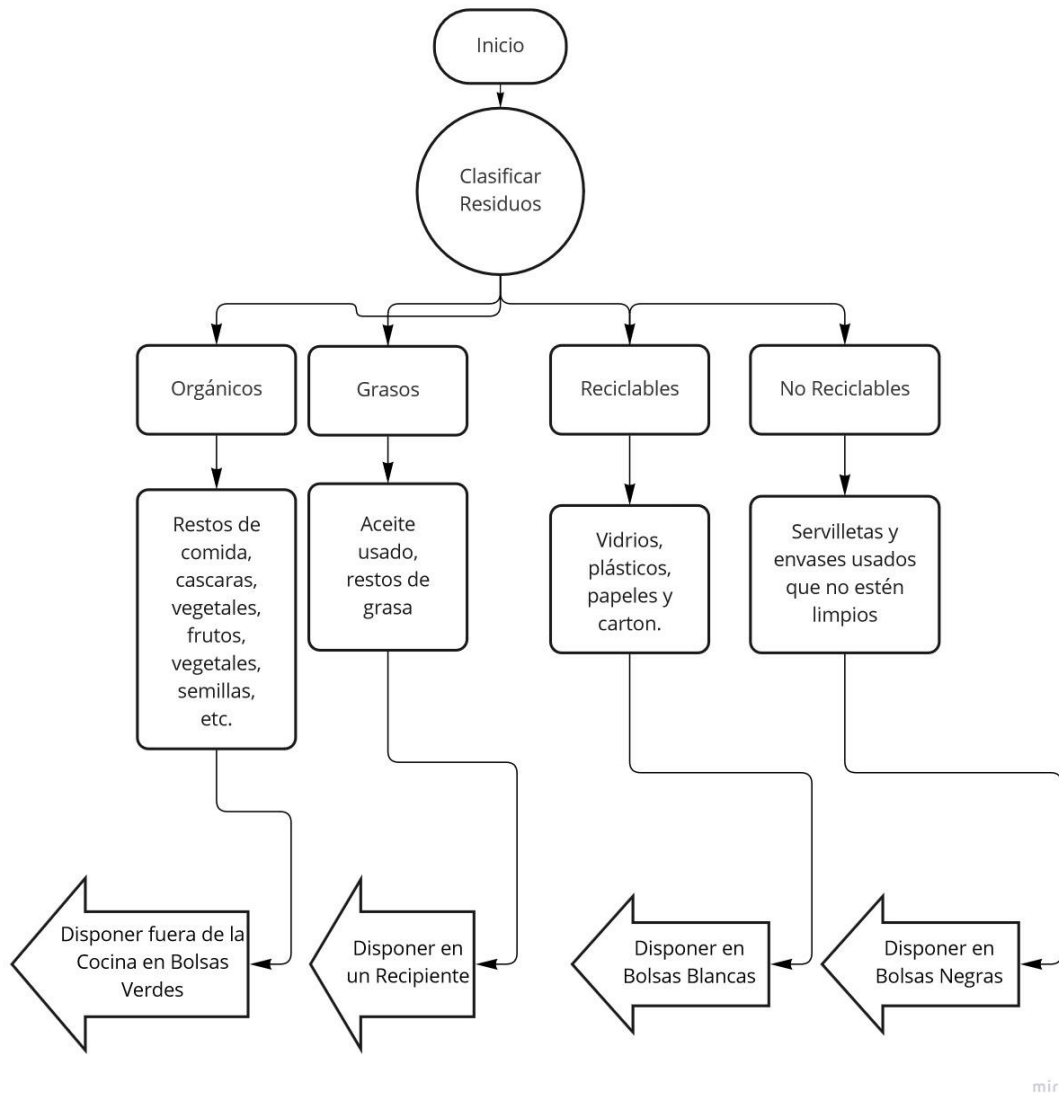
mira

Figura 14. Diagrama de Flujo del Proceso de Preparación de la Trucha al Ajillo



miro

Figura 15 Diagrama de Flujo del Proceso de Manejo de Residuos



3.3.4 Control de calidad

En lo que respecta al recibimiento de los insumos o materia prima, será primordial verificar el estado de todos los productos que ingresan al establecimiento. Luego deben ser sometidos a lavado con agua potable antes de su disposición. El almacenamiento de los productos debe realizarse según las condiciones de temperatura requeridas para su conservación (ambiente, refrigeración, congelación). Así mismo, se debe garantizar la rotación de los productos.

Otro aspecto importante es garantizar la higiene del personal que labora en el lugar, requisitos importantes para cumplir con el manejo adecuado de los alimentos y realizar el seguimiento respectivo de Buenas Prácticas de Manufactura (BMP). El personal manipulador debe cumplir lo establecido en la Resolución 2674 de 2013, entre ellas debe primordialmente;

- Seguir el procedimiento de higiene de manos conforme con la norma.
- Ejecutar procedimientos de limpieza y desinfección según el plan de saneamiento (áreas, superficies, herramientas y equipos de trabajo).
- Utilizar uniforme completo de color claro.
- Tomar las medidas necesarias para que los alimentos no se contaminen. Ejemplos: no manipular dinero, no manipular alimentos sin uso de guantes, usar tapabocas de forma apropiada, aplicar permanentemente las buenas prácticas de manufactura (BPM).

El restaurante debe disponer de la suficiente cantidad de equipos y utensilios, en buenas condiciones de mantenimiento, fabricados con materiales sanitarios que no contaminen los alimentos, que no sean porosos ni absorbentes; con acabado liso y sin grietas, defectos ni otras irregularidades.

Para finalizar, también será importante llevar un registro de no conformidades del servicio que permita estar al tanto de los aspectos a corregir para mejorar en la marcha.

3.3.5 Recursos

3.3.5.1 Recurso humano. El equipo de trabajo estará conformado de la siguiente manera:





Tabla 44. *Recurso Humano*

Mano de Obra	Cargo	Cantidad
Directa	Jefe de Cocina	1
	Auxiliar Cocina	2
	Auxiliar Servicios Generales	1
	Mesero	2
Indirecta	Gerente	1
	Contador	1
	Secretaria	1
	Nutricionista	1
Total		10

3.3.5.2 Recurso físico. El recurso físico necesario para el restaurante “Arte Vegetal” será descrito a continuación a través de tablas, los recursos se detallarán de la siguiente manera:

- Maquinaria y Equipo
- Muebles y Enseres
- Equipo de Oficina
- Herramientas

Tabla 45. Maquinaria y Equipo

Maquinaria y Equipo			
Descripción	Imagen	Marca	Cantidad
<p>Estufa Industrial para Restaurantes toda en acero inoxidable, 5 puestos. Puestos: BBQ de 44 cm, plancha de 44 cm, doble Freidora de 21 cm, dos fogones pequeños de 30 cm</p>			1
<p>Mesa De Trabajo Acero Inoxidable</p>		Seville	1
<p>Horno multiusos. Es un horno industrial, con medidas internas para latas de 45 x 34 cm</p>			1
<p>Refrigerador + Congelador Industrial Vertical 2en1</p>		Challenger	1

Licuada Oster
Osterizer BLSTPBRG 1.75
L plateada con vaso de
vidrio 127V



Oster

2

Juego De Ollas Acero
Quirúrgico 12 Piezas



Zebbris

1

Juego De Ollas Arrocera
X 6 19-34 En Aluminio.
Calderos



Alfusa

1

Olla A Presión Acero
7litros Talent Master
7114000584



Imusa

2

Dispensador De Bebidas 3 Tanques Manual		FM	1
Molino Automatico Profesional Picar Rebanar Moler Alimentos		Univers al	1
Ventilador Extractor De Aire Olores 6 20x20 Deko		Deko	2

Tabla 46. *Muebles y Enseres*

Muebles y Enseres			
Descripción	Imagen	Marca	Cantidad
Juego De Cubiertos 24 Piezas Acero Inoxidable		Tramontina	2

Juegos Vajilla
Mediterraneo Corona 16p (4
puestos)



Corona

13

Set 4 Vasos Largos
Cuadrados 12 Oz Libbey



Libbey

12

Bandeja Autoservicio
35x27cm Estra 4-1008476-
habano



Estra

12

Ventilador de techo KDK
REDONDO 56"B



KDK

4

Kit De 4 Bancos Tipo
Rattan, Patio, Jardín,
Restaurante Exte



13







<p>Mesa Plástica Rimax Cuadrada Barú Apariencia Madera Mocca Largo x Ancho x Altura: 75.3 cm x 75.3 cm x 73.5 cm</p>		Rimax	12
<p>Punto Ecológico De 55 Litros De 3 Puestos Reglamentario</p>		Colplast	2
<p>Estantería Metálica 29x85x2mt. 6 Entre-paños</p>			1
<p>Ventilador 3 En 1 Pared - Mesa - Pie Potente (10 Pulgadas)</p>			2

Tabla 47. *Equipo de Oficina*

Equipo de Oficina			
Descripción	Imagen	Marca	Cantidad

Teléfono de mesa Kx – ts 500		Panasonic	1
Calculadora Casio Mx-12b- bk Original		Casio	1
Escritorio modular 20,9x1,5x39,2cm		MADERKI T	1
Escritorio Shelf 72.9x100x40cm Niebla		Practimac	1
Computador de escritorio Hp 21-b00011a Celeron 4gb 500gb Windows		hp	1
Laptop HP 245 G7 negra 14", AMD 3020E 8GB de RAM 1TB HDD, AMD Radeon RX Vega 3 1366x768px Windows 10 Home		hp	1

Repetidor, Range extender Xiaomi Mi Wi-Fi Range Extender Pro R03 negro 100V/240V		Xiaomi	1
Impresora a color multifunción HP Deskjet Ink Advantage 2375 blanca y verde 100V/240V		hp	1
Silla Escritorio Neumática Eco cuero Negro.			2
Archivador 2 Cajones		RTA Muebles	1
Papelera Basura Pequeña metálica Malla Oficina		Ref Id-3515	2
Abc Multipropósito 20 Libras Manguera, Base De Piso, Señal			2






Casillero metálico De 9 Puestos De 1.67*93*27		1	
Caja Registradora Mavin C-280 / 7000 Plus Usb		Mavin	1

Tabla 48. Herramientas

Herramientas			
Descripción	Imagen	Marca	Cantidad
Termómetro punzón análogo 350° Horno Asador Cocina Industria.			2
Bascula Electrónica Balanza Digital Pesa 40 Kg Pesa 1 A 1gr		Sangox Colombia	1
Balanza Gramera Bascula Pesa Digital 10000 Gr Tara + Pilas		DYM	2

Set X4 Recipiente Multiuso
Caja Plástica Con Tapa



Buhogar

1

Afilador De Cuchillos Tijera
Acero Mango Ergonómico
Amolador



SUBE

2

Set Cuchillos Juego Cuchillos
9 Piezas Tramontina



Tramontina

1

Cucharas Acero Inoxidable
Utensilios De Cocina Para Fritos
4



General

2

Tabla Para Picar Cortar
Polipropileno 43x27cm Cocina
Hogar



3

3.3.5.3 Recurso de insumos.

Tabla 49. *Insumos para la preparación de la “Trucha al Ajillo”*

Insumo	Unidad de Medida	Cantidad por Unidad	Cantidad Año 1 Capacidad = 17.993
Trucha Arcoíris	Kg	0,2	3599
Aceite de Oliva	L	0,01	180
Perejil	Kg	0,01	180
Ajo	Kg	0,006	108
Sal	Kg	0,008	144
Aguacate	Kg	0,1	1799
Tomate	Kg	0,05	900
Cebolla	Kg	0,05	900

3.3.6 Análisis de proveedores

Los proveedores de los insumos para los productos de consumo serán previamente clasificados a referencia propia del autor del proyecto.

Tabla 50. *Proveedores de Productos de Consumo*

Proveedores	Detalle
Verduras	
Frutas	Mayoristas de
Alimentos perecederos y pescado	Centro Abastos de Bucaramanga
Legumbres	
Carne de res	Frigorífico vijagual
Carne de pollo	Avícolas Mac pollo

Tabla 51. *Proveedores de Servicios Administrativos*

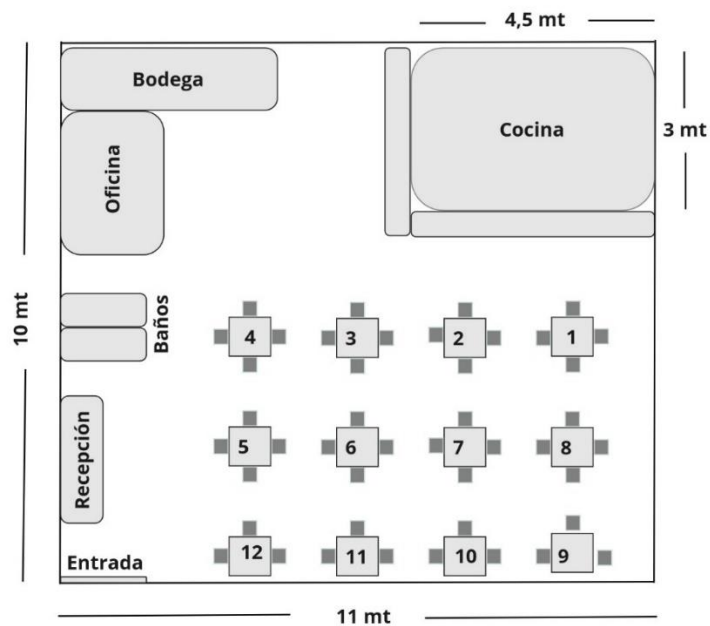
Proveedor	Detalle
Papelería General	Sertes, distribuidora de papelería
Útiles generales de limpieza	Ecolab, distribuidora de papelería

Tabla 52. *Proveedores de Implantación Inicial*

Proveedores	Detalle
Mesas y Sillas	Divimuebles
Instalaciones de cocina	Industrias Vargas
Diseño y remodelación de la edificación	Vama arquitectura
Enseres Generales	Decoriente

3.3.7 Distribución de planta

Con el fin de aprovechar al máximo el área disponible se dispuso de un espacio como el descrito en la figura, a continuación:

Figura 16. *Distribución de la Planta*

El tamaño del local donde se desarrollará el proyecto debe tener las siguientes características; Un espacio mínimo de 110 m², contar con la capacidad para satisfacer en promedio a 84 clientes por día en horarios de almuerzo, una cocina adaptada para producir la cantidad de almuerzos anteriormente propuestos.

Cada mesa tendrá unas dimensiones de 0,75 m por cada lado, en 8 de ellas, 4 puestos por mesa y las otras 4 mesas podrán alojar 3 clientes, para un total de 44 clientes simultáneos. Este espacio espera irse ocupando en el horario que va desde las 11:30 am a las 3 de la tarde. La barra de la cocina está destinada para que los meseros y de los cocineros para ubicar allí los pedidos. Entre cada mesa hay espacio suficiente para transitar (aproximadamente 1 mt).

Tabla 53. *Distribución de la Planta*

Descripción de Área	Área en Metros Cuadrados
Recepción	2,5
Baños	3
Cocina	12,5
Barra Cocina	3,75
Bodega	6,75
Restaurante	81,5
Total, área del local	110

4. Estudio administrativo

4.1 Forma de Constitución

La idea de negocio del presente estudio será constituida como una sociedad de responsabilidad limitada, identificada como “ARTE VEGETAL LTDA”. El título v, artículo 353 del código de comercio regula este tipo de sociedad. Los socios hacen su aporte de acuerdo con el monto invertido, por ello es una sociedad limitada. La representación y administración de la sociedad recae sobre cada uno de los socios (Bogotá Emprende, 2010).

Las principales características de este tipo de sociedad son descritas a continuación:

- El aporte de cada socio será estipulado y se hará descripción de la naturaleza estos, aportes, cuantía, duración y modalidad. (Art. 353)
- El capital será dividido en cuotas de igual valor, o diferente. El capital social será pagado íntegramente al momento de constituir la empresa. (Art. 354)
- Número máximo de socios no será superior a 25, será nula la sociedad si excede ese número de socios. (Art. 356)

La constitución de esta sociedad debe realizarse a través de escritura pública ante un notario y ser registrada ante este para que sea válido (inscripción en el registro mercantil) De acuerdo con el artículo 361, este tipo de sociedad llevara un libro con el registro de los socios, indicando; nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identificación, y número de cuotas que posea cada uno de ellos (Gonzalez, 2022).

Los documentos o el paso a paso requerido para la legalización de la empresa por sociedades limitadas, es el siguiente:

- 1 • Acta de constitución.
- 2 • Nombre comercial. (Autorizado por cámara de comercio)
- 3 • Obtención del Nit por parte de la DIAN
- 4 • Obtención del Registro Mercantil (Cámara de comercio)
- 5 • Matrícula (Oficina de registro y comercio)
- 6 • Obtención de certificación sanitaria y licencia ambiental.
- 7 • Registro del libro (Socios, acta de juntas y asamblea)
- 8 • Registro Único Tributario (RUT)
- 9 • Obtener autorización del número de facturas.

4.2 Cultura organizacional

4.2.1 Visión

En el 2027 el restaurante ARTE VEGETAL LTDA se consolidará como el referente y líder en el sector de comida saludable de la ciudad de Bucaramanga destacándose por su servicio e innovación, creatividad y presentación de productos, logrando así un nivel altamente competitivo que exceda las expectativas de los consumidores con un gran equipo humano ético y profesional.

4.2.2 Misión

ARTE VEGETAL LTDA tiene como misión el brindar un servicio que satisfaga las necesidades de las personas interesada en mejorar sus condiciones y hábitos alimenticios, mediante menús saludables con variedad, sabor, calidad y buen precio. A través de insumos de alta calidad, con personal altamente calificado que garantice las buenas prácticas en pro de una mejor conciencia de la alimentación de sus clientes.

4.2.3 Objetivos

- Promover la alimentación saludable, y hacerla parte, del estilo de vida de las personas, ofreciendo alimentos exquisitos y saludables.
- Proporcionar un clima organizacional familiar que genere el desarrollo de los colaboradores y de la empresa.
- Conformar un gran equipo humano comprometido, promoviendo desarrollo de habilidades, conocimientos y gran sentido de pertenencia por la empresa.
- Mejorar la calidad de vida de los clientes con productos de alta calidad y buen servicio.
- Generar empleo y desarrollo en la zona o área de influencia de nuestro servicio.
- Establecer en el mercado una alternativa diferente de alimentación y servicio dentro de la ciudad de Bucaramanga.
- Mejorar continuamente los procesos y procedimientos de nuestro producto apoyados en nuestro talento humano.
- Ampliar el posicionamiento de nuestro restaurante a nivel regional garantizando la calidad y servicio.
- Consolidar a ARTE VEGETAL como el sitio de mayor aceptación y recordación entre nuestros clientes en el momento de que quiera disfrutar de comida saludable.

4.2.4 Políticas

4.2.4.1 Políticas de personal.

- El gerente se encargará de solicitar y escoger al personal que se necesite teniendo en cuenta las necesidades del restaurante.
- La selección del candidato se hará de forma objetiva y transparente, se evalúan los aspirantes mediante pruebas y entrevista personal según el perfil exigido para el cargo. Una vez elegidos los mejores candidatos se verifican referencias, certificaciones de estudio, antecedentes, y se hace visita domiciliaria.
- Cada integrante deberá tener en cuenta el uso y manejo de las buenas prácticas en su labor.

- Los empleados o colaboradores deberán tratarse con respeto, arreglando desacuerdos a través del diálogo. Además de expresarse respetuosamente también deben tener una buena presentación personal.
- Antes de ingresar, se les programará a los empleados una valoración médica.
- No están permitidas las visitas, ni el uso de teléfono celular durante la jornada laboral por parte de los empleados.

4.2.4.2 Políticas de compras

- Los insumos y materias primas serán nacionales y regionales, con el fin de promover la economía de la región y apoyar al productor colombiano. El proveedor principal, será el centro abastos de Bucaramanga.
- Cada treinta días se hará el pago a los proveedores, sólo se realizarán pagos antes de la fecha para aprovechar los descuentos que deseen otorgar los proveedores por pronto pago.
- Obtener productos que se encuentren en cosecha ya que su costo es menor y se pueden almacenar sin perder sus propiedades organolépticas.
- La orden de compra debe ser corroborada y verificada al ser recibida por parte del jefe de cocina junto con el estado de los insumos.
- Constantemente deben investigarse y cotizar con potenciales proveedores que conduzcan a optimizar procesos manteniendo la calidad y reduciendo costos.
- No será permitido recibir regalos a modo personal por parte de proveedores que lleve a afectar las condiciones éticas del contrato con el proveedor.

4.2.4.3 Políticas de ventas

- La permanencia y posicionamiento en el mercado depende de los clientes, logrado a través de un buen servicio y alta calidad, fidelizando de esta manera al consumidor.
- Establecer parámetros de producción donde haya rotación de inventarios con el fin no solo de abastecer momentáneamente las exigencias de la demanda sino aumentar la producción en la medida que la demanda del servicio lo requiera.

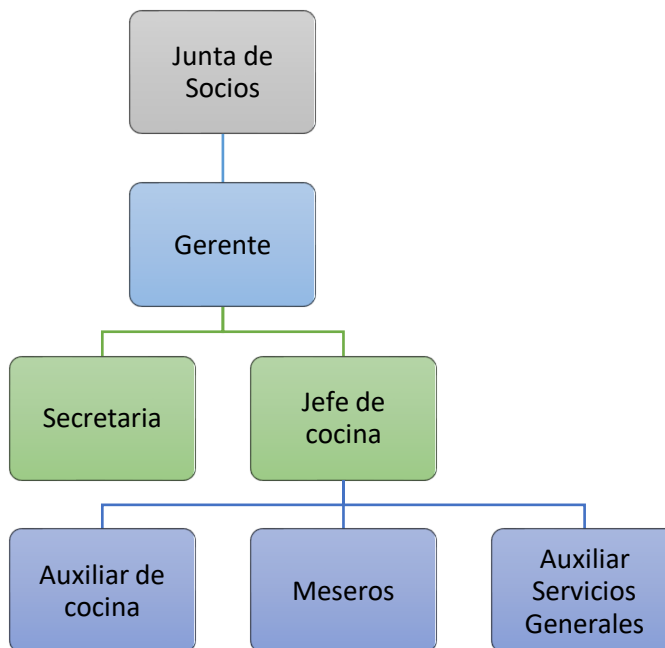
- Evaluar constantemente los procesos en pro de optimizar recursos, mejorar la calidad del servicio, implementado planes de mejora que involucre la participación de todo el equipo de trabajo.
- Determinar los estándares de averías y pérdidas. Para garantizar el aprovechamiento óptimo de las materias primas.

4.3 Estructura organizacional

4.3.1 Organigrama

La estructura organizacional del restaurante de comida saludable “Arte Vegetal” está representado por el siguiente organigrama.

Figura 17. *Organigrama*



4.3.2 Descripción y perfil de cargos

La descripción y el perfil de los cargos de los empleados de “Arte Vegetal” es:

Tabla 54. Descripción de cargo del Gerente

Nombre del cargo:	Gerente	Área:	Administrativo
Vacantes:	1	Salario:	\$2.700.000
Perfil	Ingeniero comercial o industrial, profesional en gestión empresarial, administrador de empresas, o afines. Con experiencia (3 años mínimo) en manejo de personal.		
Objetivo	Administrar de forma óptima los recursos humanos y financieros del restaurante.		
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Administra gastos y lleva la contabilidad del restaurante. • Gestiona la publicidad. • Lleva reporte y control de los días de descanso del personal. • Supervisión y recepción de compras, facturas de gastos y entradas. • Contratación de personal. • Negocia con proveedores y clientes. 		
Habilidades	Iniciativa, buen manejo de personal, comunicación asertiva, agilidad en manejo de conflictos, orientados al logro.		
Tipo de contrato	Indefinido.		

Tabla 55. Descripción del Cargo de secretaria

Nombre del cargo:	Secretaria	Área:	Administrativo
Vacantes:	1	Salario:	\$1.200.000
Perfil	Bachiller académico, técnico o tecnólogo en contabilidad.		
Objetivo	Recibir, manejar y gestionar toda la documentación que llega a la empresa.		
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Redactar cartas por correo electrónico para cotizaciones. • Tomar mensajes. • Recibir a los clientes. 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Archivar. • Ser auxiliar del contador.
Habilidades	Buena expresión escrita y verbal, conocimientos de herramientas ofimáticas (Excel y Word). Inteligencia interpersonal.
Tipo de contrato	Indefinido

Tabla 56. Descripción del cargo de jefe de cocina

Nombre del cargo:	Jefe de cocina	Área:	Producción
Vacantes:	1	Salario:	\$1.800.000
Perfil	Cocinero Profesional o chef. (experiencia mínima de 2 años)		
Objetivo	Optimizar el uso de los insumos e ingredientes en el restaurante		
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y dirigir al equipo (Auxiliares de cocina). • Tratar con los proveedores. • Recibir y rectificar que los pedidos lleguen en buenas condiciones (frescos y sanos). • Entrega de inventarios y solicitud de insumos al gerente. • Planificar y estandarizar las cantidades de ingredientes en las preparaciones junto con el dietista. • Supervisar la preparación y presentación estética de los menús. 		
Habilidades	Creativo, innovador, líder, empático, habilidades de comunicación, curioso.		
Tipo de contrato	Indefinido		

Tabla 57. Descripción del cargo, Auxiliar de cocina.

Nombre del cargo:	Auxiliar de cocina	Área:	Producción
Vacantes:	2	Salario:	\$1.000.000
Perfil	Bachiller académico, con experiencia en cocina.		
Objetivo	Apoyar en la ejecución de labores, siguiendo las indicaciones del jefe de cocina.		
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Lavar, cortar, medir, mezclar y pesar los alimentos. • Ayudar en la preparación de platos, salsas, vinagretas o aliños. • Mantener limpio el espacio de la cocina y los utensilios. • Disponer los insumos en el sitio respectivo. • Seguir la norma de manipulación de alimentos. • Gestionar los pedidos. 		
Habilidades	Proactivo, habilidades de comunicación, con iniciativa y sentido de compañerismo.		
Tipo de contrato	Indefinido		

Tabla 58. Descripción del Mesero

Nombre del cargo:	Mesero	Área:	Servicio y atención al cliente.
Vacantes:	2	Salario:	\$840.000
Perfil	Bachiller académico con curso de manejo de alimentos, o técnico en servicios de restauración. (El restaurante capacitará, no requiere experiencia)		
Objetivo	Asesorar al cliente, tomar pedidos, servirlos y facturar.		
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar las mesas (Tomar pedidos, servir, y limpiar) • Atención al cliente. • Hacer recomendaciones del menú. • Hacer la cuenta y cobrar. 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Procesar los pagos. • Administrar y transmitir, quejas o reclamos y cumplidos del servicio.
Habilidades	Activas, manejo de trabajo bajo presión, buen servicio en el trato al cliente.
Tipo de contrato	Servicio temporal, de 11 am a 3 pm 4 horas x 6 días a la semana= 24 h/semana x 4 = 96 h /mes

Tabla 59. Descripción del cargo, Auxiliar de Servicios varios

Nombre del cargo:	Auxiliar de servicios generales	Área:	Servicios generales
Vacantes:	1	Salario:	\$1.000.000
Perfil	Básica primaria.		
Objetivo	Ejecutar labores de limpieza y mantener en buenas condiciones los espacios.		
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de las áreas del restaurante. • Lavar vajillas, utensilios, las frutas y vegetales. • Organizar los insumos o materias primas. • Reciclar y sacar basuras. • Ayudar en la preparación de bebidas si se requiere. 		
Habilidades	Disciplinado, colaborativo y comprometido.		
Tipo de contrato	Indefinido		

4.3.3 Asignación salarial

El decreto 1724 y el 1725 oficializó el salario mínimo del presente año (2022) en Colombia, quedando en Un millón de pesos, \$1.000.000 y auxilio de transporte en \$117.172.

El artículo 146 del C.S.T es la norma encargada de establecer cuáles son los criterios para establecer el salario mínimo (SENA, 2016).

Tabla 60. *Asignación Salarial*

Cargo	# personas	Salario Total Mensual	Tipo de contrato
Gerente	1	\$2.700.000	Indefinido
Secretaria	1	\$1.000.000	Indefinido
Contador	1	\$600.000	Temporal
Nutricionista	1	\$1.000.000	Temporal
Jefe de cocina	1	\$1.800.000	Indefinido
Mesero	2	\$840.000	Temporal
Auxiliar de servicios Generales	1	\$ 1.000.000	Indefinido
Auxiliar de cocina	2	\$1.000.000	Indefinido

La ley establece los porcentajes para cada uno de los ítems de las prestaciones sociales, hacen parte de dichas prestaciones; la prima de servicios (Art. 306 C.S.T), vacaciones (Art. 186 C.S.T), Cesantías (Art. 249 C.S.T), intereses sobre las cesantías (Ley 52 de 1975), etc.

Tabla 61. *Prestaciones Sociales*

Ítem	Porcentaje empleador	Porcentaje trabajador
Cesantías	8,33%	
Intereses cesantías	1% mensual	
Vacaciones	4,17%	
Prima	8,33%	
Parafiscales	9%	
Salud	8,5%	4%
Pensión	12%	4%
Riesgos profesionales	0,522%	
Dotación	7%	

5. Estudio Financiero

En este apartado, se analizará la viabilidad del presente proyecto, en términos de rentabilidad económica. Al planificar con antelación, cuáles serán los gastos, se podrá optimizar la inversión en recursos y tomar decisiones acertadas. Se busca por tanto en este capítulo analizar la evolución que tendrá esta idea para predecir el futuro lo más cercanamente posible. Vale la pena resaltar que lo hecho aquí es de carácter exploratorio, la información que se busca obtener es si la idea de este negocio está en capacidad de generar los ingresos suficientes para pagar a tiempo las obligaciones de endeudamiento adquiridas y obtener a pesar de esta, una utilidad adicional (Franco, 1998).

5.1 Inversiones

5.1.1 Inversión Fija

Corresponde a aquellos bienes que son adquiridos una única vez y permanecen en la operación del proyecto, sujetos a un periodo de vida útil. dentro de esta inversión se encuentran; equipo de oficina, maquinaria, muebles y enseres, e inventario de materia prima.

A continuación, se describirán los requerimientos del proyecto y las necesidades de inversión de activos fijos. Se Precisarán los cálculos que llevaron a obtener el total de la inversión fija, en los siguientes subcapítulos, a través de tablas.

5.1.1.3 Maquinaria y equipo.

Tabla 62. Descripción de la Inversión en Maquinaria y Equipo

Maquinaria y Equipo					
Activo	Cantidad	Valor Unitario		Valor Total	
Estufa Industrial	1	\$	1.450.000	\$	1.450.000
Mesa en Acero	1	\$	1.099.900	\$	1.099.900

Horno Multiusos	1	\$	440.000	\$	440.000
Refrigerador + Congelador	1	\$	11.285.243	\$	11.285.243
Licuada Industrial	2	\$	489.900	\$	979.800
Juego de Ollas	1	\$	314.900	\$	314.900
Ollas para Arroz	1	\$	138.000	\$	138.000
Olla a Presión	2	\$	399.000	\$	798.000
Dispensador de bebidas x3	1	\$	720.000	\$	720.000
Molino Industrial	1	\$	286.900	\$	286.900
Extractor de aire	2	\$	119.000	\$	238.000
Extintor multiusos 20lb	2	\$	90.000	\$	180.000
Total				\$	17.930.743

5.1.1.4 Muebles y enseres.

Tabla 63. Descripción de la Inversión en Muebles y Enseres

Muebles y Enseres				
Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	
Cubiertos x 24	2	\$ 85.900	\$	171.800
Vajilla x 4	12	\$ 145.520	\$	1.746.240
Bandeja x 12	1	\$ 78.250	\$	78.250
Ventilador techo	4	\$ 186.000	\$	744.000
Mesas cuadradas	12	\$ 245.000	\$	1.425.792
Sillas banco x 4	11	\$ 139.900	\$	1.538.900
Punto para reciclaje x3	2	\$ 26.000	\$	490.000
Vasos Vidrio x 4	12	\$ 26.000	\$	312.000
Estantería metálica	1	\$ 170.000	\$	170.000
Ventilador 3 en 1	1	\$ 73.990	\$	73.990
Total			\$	6.750.972

5.1.1.5 Equipo de Oficina

Tabla 64. Descripción de la Inversión en Equipos de Oficina

Equipo de Oficina				
Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	
Teléfono	1	\$ 89.131	\$	89.131
Escritorio Modular	1	\$ 289.000	\$	289.000
Escritorio Shelft	1	\$ 179.000	\$	179.000
Computador de escritorio	1	\$ 1.078.000	\$	1.078.000
Computador portátil	1	\$ 999.899	\$	999.899
Impresora	1	\$ 285.320	\$	285.320
Silla giratoria	2	\$ 189.900	\$	379.800
Archivador	1	\$ 291.900	\$	291.900
Papelera	2	\$ 19.900	\$	39.800
Router	1	\$ 47.300	\$	47.300
Calculadora	1	\$ 30.305	\$	30.305
Caja registradora	1	\$ 799.000	\$	799.000
Locker x 9 puestos	1	\$ 909.150	\$	909.150
Total			\$	5.417.605

5.1.1.6 Herramientas

Tabla 69. Descripción de la Inversión en Herramientas

Herramientas				
Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	
Gramera digital	2	\$ 16.900	\$	33.800
Báscula	1	\$ 139.900	\$	139.900
Termómetro	2	\$ 14.900	\$	29.800
Recipiente multiusos x 4	1	\$ 89.900	\$	89.900
Afilador Cuchillos	2	\$ 13.900	\$	27.800
Set de Cuchillos x 9	1	\$ 95.000	\$	95.000

Set de Cucharas cocina	2	\$	32.900	\$	65.800
Tabla para picar	3	\$	23.990	\$	71.970
Total				\$	553.970

5.1.1.7 Total de Inversión fija.

Tabla 65. *Total, de Inversión Fija*

Inversión Fija	
Activo	Valor Total
Equipo de oficina	\$ 5.417.605
Maquinaria y equipo	\$ 17.930.743
Muebles y enseres	\$ 6.750.000
Herramientas	\$ 553.970
Total, Inversión fija	\$ 30.653.290

5.1.2 Inversión diferida

En esta parte, se presentan los costos o gastos necesarios de intangibles preoperativos que incurrirá la empresa antes de iniciar las actividades normales, como estudios, constitución, patentes, código de barras, licencias, costos de instalaciones, lanzamiento de la empresa, entre otros. Un estimado promedio en el valor de estudio de factibilidad varía entre \$1.255.480 y 3.766.442 COP, para este caso asignamos un valor de \$2.500.000. De acuerdo con (Servicio Legal, 2022) una de las variables que influyen para definir la inscripción de la empresa a la cámara de comercio depende del capital inicial, si el capital está entre \$0 y \$228.741.400 COP el registro cuesta \$36.000; de \$228.740.401 en adelante cuesta \$ 106.000 COP. En este caso se incorporará a la tabla, el primer valor. En cuanto al registro sanitario es una tarifa que está exceptuada de pago en estos momentos, en cuanto a lo que establece el parágrafo 2 del artículo 2 de la ley 2069 del 2020, “Ley de emprendimiento” (Invima, 2022). Según (Procolombia, 2022)

la escritura de constitución tiene un valor del 0,27% del capital de los socios, y el registro de libros y documentos, aproximadamente \$30.600. Según (Registro de marca, 2022) registrar una marca en Colombia cuesta \$1.003.500 (valor de las tasas oficiales fijadas por la SIC para la solicitud de registro en línea).

Tabla 66. Descripción de la Inversión Diferida

Inversión Diferida	
Concepto	Valor
Estudio de factibilidad	\$ 2.500.000
Licencia de funcionamiento	\$ 36.000
Registro sanitario	\$ 0
Escritura de constitución (0,27% del capital social)	\$ 135.000
Registro de libros y documentos	\$30.600
Estudio de impacto ambiental	\$ 650.000
Diseño del SG-SST	\$1.324.778
Software contable	\$750.000
Adecuaciones - Remodelaciones	\$1.500.000
Publicidad de Lanzamiento	\$6.041.900
Diseño de identidad corporativa	\$1.250.000
Registro de marca	\$1.003.500
Total, Inversión Diferida	\$ 15.221.778
Amortización Anual	\$ 3.044.356
Amortización Mensual	\$ 253.696

5.1.3 Total capital de trabajo

Se halla teniendo en cuenta los costos de producción, gastos administrativos y gastos financieros de los dos primeros meses de trabajo. Se Descuentan aquellos valores que no representen salidas de dinero en ese periodo, como: depreciación de activos y amortización de

diferidos. De ahí la importancia de precisar claramente el presupuesto que incurrirá, teniendo en cuenta su estructura y la capacidad inicial y proyectada.

Tabla 67. *Descripción del Capital de Trabajo*

Capital de Trabajo	
Concepto	Valor Mensual
Costos totales de producción	\$ 40.392.079
Gasto de administración y ventas	\$ 18.677.737
Gastos financieros	\$ 1.612.258
Menos depreciaciones	-\$ 593.042
Menos amortización de diferidos	-\$507.393
Total	\$ 59.581.639

5.1.3.1 Costos de producción.

5.1.3.1.1 Materias primas.

Tabla 68. *Inventario de Materias Primas*

Insumo	Unidad de Medida	Cantidad por Unidad	Costo por Unidad
Trucha Arcoíris	Kg	0,20	\$ 7.000,00
Aceite de Oliva	L	0,01	\$ 240,00
Perejil	Kg	0,01	\$ 25,00
Ajo	Kg	0,006	\$ 25,00
Sal	Kg	0,008	\$ 50,00
Aguacate	Kg	0,1	\$ 1000,00
Tomate	Kg	0,05	\$ 50,00
Cebolla	Kg	0,05	\$ 50,00
Precio por Unidad			\$ 8.440,00

Costo Anual en Insumos	\$ 102.090.240
------------------------	----------------

5.1.3.1.2 Mano de obra directa. Corresponde a las labores desarrolladas por quienes están involucrados en proceso de la elaboración de los platos y la prestación del servicio a la mesa, la mano de obra directa la conforman: jefe de cocina, auxiliares de cocina y meseros.

Tabla 69. Nóminas MOD

Nómina Jefe de Cocina	
Información Prestacional	Valor
Salario Básico	\$ 1.800.000
Aporte a Salud	\$ 72.000
Aporte a Pensión	\$72.000
Administración Mensual Fondo de Pensiones	\$81.000
Cobro en EPS por cada Servicio	\$3.700
Ingreso Neto	\$1.773.172
Total, Ingreso	\$1.917.172

Nómina Auxiliar de Cocina	
Información Prestacional	Valor
Salario Básico	\$ 1.000.000
Aporte a Salud	\$ 40.000
Aporte a Pensión	\$40.000
Administración Mensual Fondo de Pensiones	\$45.000
Cobro en EPS por cada Servicio	\$3.700
Ingreso Neto	\$1.037.172

Total, Ingreso	\$1.117.172
Nómina Mesero	
Información Prestacional	Valor
Salario Básico	\$ 840.000
Aporte a Salud	\$ 33.600
Aporte a Pensión	\$33.600
Administración Mensual Fondo de Pensiones	\$37.800
Cobro en EPS por cada Servicio	\$3.700
Ingreso Neto	\$889.972
Total, Ingreso	\$957.172

5.1.3.1.3 Costos indirectos fabricación. Corresponde a los costos de los servicios requeridos para el funcionamiento del restaurante, y son los siguientes; Arriendo, seguros, servicio de telefónica e internet, acueducto, energía y gas.

Tabla 70. Costos Indirectos de Fabricación

Rubro	% Costo	%GAV	Costo Mensual	Costo Anual
Arriendo	54%	46%	\$1.200.000	\$ 14.400.000
Acueducto	11%	89%	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Energía	16%	84%	\$ 350.000	\$ 4.200.000
Teléfono	4%	96%	\$ 85.000	\$ 1.020.000
Internet	4%	96%	\$ 85.000	\$ 1.020.000
Seguros	11%	89%	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Total				\$ 26.640.000

5.1.3.1.4 Total costos de producción y/o servicio. Hacen parte de estos costos los referentes a insumos y mano de obra.

Tabla 71. *Costos Totales de Producción y/o Servicio, Primer Año*

Concepto	Costo Mensual	Costo Anual
Insumos	\$ 8.507.520	\$ 102.090.240
MOD	\$ 7.339.761	\$ 88.077.132
CIF	\$ 4.081.278	\$ 48.975.341
Total	\$ 44.080.239	\$239.142.708

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Los gastos de administración y ventas hacen referencia a gastos como; remuneraciones comisiones al personal administrativo. También hace referencia a impuestos, suscripciones, etc. Los gastos que se han calculado para este concepto son expuestos a continuación.

Tabla 72. *Gastos de Administración y Ventas*

Gastos de Administración y Ventas	
Concepto	Costo Anual
Nómina Administrativa y comercial	\$ 69.633.630
Gastos Generales administración y ventas	\$ 112.066.422
Total	\$ 181.700.052

5.1.3.3 Gastos Financieros (Intereses).

El préstamo total realizado al banco fue de \$50.000.000 a 36 cuotas. Los gastos anuales por intereses se reflejan en la tabla.

Tabla 73. *Gastos Financieros Proyectados a 5 años*

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
---------	-------	-------	-------	-------	-------

Intereses	\$ 5.741.612	\$3.702.887	\$ 1.378.158	\$0	\$0
-----------	--------------	-------------	--------------	-----	-----

5.1.3.4 Total Capital de trabajo.

El capital de trabajo para el periodo de un año está comprendido por los siguientes costos:

Tabla 74. *Total, Capital de Trabajo en un año.*

Concepto	Valor
Costos totales de producción	\$ 242.352.473
Gastos de administración y ventas	\$ 112.066.422
Gastos financieros	\$ 1.612.258
Menos depreciaciones	-\$ 3.558.250
Menos amortización diferida	-\$ 3.044.356
Total, Capital de Trabajo	\$ 349.428.547

5.1.4 Inversión total

Para la creación y puesta en funcionamiento del restaurante “Arte Vegetal” se requiere una inversión Total de \$ 119.276.101 cantidad de dinero estimada para los dos primeros meses, y que es descrita a continuación;

Tabla 75. *Descripción de la Inversión Total*

Inversión Total	
Concepto	Valor
Inversión fija	\$ 30.653.290
Inversión diferida	\$ 15.221.778
Inversión capital de trabajo	\$ 349.428.547
Inversión Total	\$ 395.303.615

5.1.5 Fuentes de financiación

Tabla 76. *Descripción de la Estructura del Capital*

Estructura del Capital		
Concepto	Valor	Porcentaje
Socios fundadores	\$ 100.000.000	25,30%
Nuevos socios	\$ 245.303.615	62,05%
Crédito bancario	\$ 50.000.000	12,65%
Total	\$ 395.303.615	100 %

5.2 Costos y Gastos

5.2.1 Costos y gastos fijos

Corresponde a aquellos gastos que no van a dejar de efectuarse mensualmente, independiente a las ventas, por ejemplo; sueldos y recibos de servicios.

Tabla 77. Costos y Gastos Fijos

Costos y Gastos Fijos		
Concepto	Valor Mes	Valor Año
Arriendo	\$ 648.000	\$ 7.776.000
Seguros	\$ 27.500	\$ 330.000
Teléfono	\$ 3.400	\$ 40.800
Internet	\$ 3.400	\$ 40.800
Gerente	\$ 2.822.985	\$33.875.820
Depreciación Operativa	\$ 209.404	\$2.512.850
Total	\$ 3.714.689	\$ 44.576.270

5.2.2 Costos y gastos variables

Los gastos variables hacen referencia a aquellos que se deben pagar para poder prestar el servicio y están relacionados con el nivel de ventas. Entre más almuerzos se vendan al mes se requerirán más insumos o materias primas.

Tabla 78. Costos y Gastos Variables.

Costos y Gastos Variables		
Concepto	Valor Mes	Valor Año
MOD	\$ 7.339.761	\$ 88.077.132
Materiales Directos	\$ 8.775.000	\$ 105.300.000
Acueducto	\$ 27.500	\$ 330.000
Energía	\$ 56.000	\$ 672.000
Gas	\$ 20.000	\$ 240.000
Asesor técnico	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Mantenimiento de maquinaria y equipo	\$ 63.089	\$ 757.071
Total	\$ 7.706.350	\$ 197.776.203

5.2.3 Costo y gasto total unitario

Es el coste de producir un solo servicio, y es el resultado de efectuar la siguiente operación:

Costo y Gasto Total Unitario

$$= \frac{\text{Costos Totales de Producción} + \text{Gastos Generales de Administración y Ventas}}{\text{Capacidad Utilizada y Proyectada}}$$

$$\text{Costo y Gasto Total Unitario} = \frac{\$ 242.352.473 + \$ 112.066.422}{20563 * 87,5\%}$$

$$\text{Costo y Gasto Total Unitario} = \frac{\$ 249.118.894}{17.993}$$

$$\text{Costo y Gasto Total Unitario} = \$ 19.698$$

Los costos totales de producción son el resultado se sumar Costos Fijos y Costos Variables, el detalle de estos valores está a continuación.

Tabla 79. *Costos Totales de Producción.*

Costos Totales de Producción	
Concepto	Valor Año
Costo Fijo	\$ 44.576.270
Costos Variables	\$ 197.776.203
Total	\$ 242.352.473

El detalle del cálculo de Gasto de administración y ventas se encuentra un valor llamado, gastos generales de administración y ventas, son encontrados en el ítem 5.1.3.2

5.3 Precio de Venta

Para llegar al precio de venta, se tuvieron en cuenta; el costo y gasto total unitario, y un margen de utilidad del 10%. Cada plato de “Trucha al ajillo” del menú, que fue nuestro plato de referencia, debe ofrecerse al consumidor por un costo de \$ 19.698 COP.

Tabla 80. Descripción de los Cálculos para Obtener el Precio de Venta

Concepto	Valor
Costos totales de producción	\$ 242.352.473
Gastos de administración y ventas totales	\$ 112.066.422
Costos y gastos totales	\$ 354.418.894
Capacidad utilizada año 1	17.993
Costos y gastos totales unitarios	\$ 19.698
Margen de utilidad	10%
Precio de venta	\$ 21.887

5.4 Proyecciones Financieras

5.4.1 Ingresos

De acuerdo con la capacidad utilizada y proyectada, junto con el precio de venta, se presenta la proyección anual de los ingresos por ventas.

Tabla 81. *Proyección de los Ingresos.*

Proyección de Ingresos					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad Instalada	20.563	20.563	20.563	20.563	20.563
Porcentaje de Utilización	87,5%	90%	93%	96%	98%
Capacidad Utilizada y Proyectada	17.993	18.532	19.088	19.661	20.251
Precio de Venta	\$19.698	\$19.698	\$19.698	\$19.698	\$19.698
Ingresos	\$393.804.583	\$405.618.721	\$417.787.283	\$430.320.901	\$443.230.528

5.4.2 Egresos

Tabla 82. *Proyección de los Egresos.*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Egresos	-\$347.816.289	-\$364.824.634	-\$371.947.043	-\$379.357.324	-\$386.654.529
Materia prima	\$105.300.000	\$108.459.000	\$111.712.770	\$115.064.153	\$118.516.078
MOD	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132
CIF	\$ 48.975.341	\$49.107.132	\$49.243.244	\$49.383.253	\$49.527.463
Nómina administrativa	\$69.633.630	\$69.633.630	\$69.633.630	\$69.633.630	\$69.633.630

Gastos generales	\$42.432.792	\$42.684.792	\$42.944.352	\$43.211.698	\$43.487.066
Menos depreciaciones	-\$3.558.250	-\$3.558.250	-\$3.558.250	-\$3.558.250	-\$3.558.250
Menos amortizaciones	-\$3.044.356	-\$3.044.356	-\$3.044.356	-\$3.044.356	-\$3.044.356
Impuestos de renta	\$0	\$11.102.546	\$14.504.809	\$18.083.339	\$21.433.841
Impuesto de Ind y Cio	\$0	\$2.362.828	\$2.433.712	\$2.506.724	\$2.581.925

5.5 Estados financieros proyectados a 5 años

5.5.1 Estado de resultados proyectados a 5 años

En este apartado se permite visualizar cuáles serán las ganancias en el transcurso de 5 años.

Tabla 83. Estado de Resultados Proyectados a 5 años.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales	\$ 393.804.583	\$ 405.618.721	\$ 417.787.283	\$ 430.320.901	\$ 443.230.528
Ingresos no operacionales	-	-	-	-	-
Total, Ingresos	\$ 393.804.583	\$ 405.618.721	\$ 417.787.283	\$ 430.320.901	\$ 443.230.528
Menos Costos de Producción					
Materia prima	\$ 105.300.000	\$ 108.459.000	\$ 111.712.770	\$ 115.064.153	\$ 118.516.078
MOD	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132
CIF	\$ 48.975.341	\$ 49.107.313	\$ 49.243.244	\$ 49.383.253	\$ 49.527.463
Utilidad Bruta	\$ 151.452.111	\$ 159.975.276	\$ 168.754.137	\$ 177.796.363	\$ 187.109.856
Menos Gastos de Administración y Ventas					
Nómina administrativa	\$ 69.633.630	\$ 69.633.630	\$ 69.633.630	\$ 69.633.630	\$ 69.633.630
Gastos generales	\$ 42.432.792	\$ 42.684.792	\$ 42.944.352	\$ 43.211.698	\$ 43.487.066

Utilidad Operacional	\$ 39.385.689	\$ 47.656.855	\$ 56.176.155	\$ 64.951.034	\$ 73.989.160
Menos gastos financieros (Intereses)	-\$ 5.741.612	-\$ 3.702.887	-\$ 1.378.158	\$ 0	\$ 0
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 33.644.078	\$ 43.953.967	\$ 54.797.997	\$ 64.951.034	\$ 73.989.160
Menos Impuesto de Renta (33%)	-\$ 11.102.546	-\$ 14.504.809	-\$ 18.083.339	-\$ 21.433.841	-\$ 24.416.423
Menos Impuesto de Ind y Cio (0,6%)	-\$ 2.362.828	-\$ 2.433.712	-\$ 2.506.724	-\$ 2.581.925	-\$ 2.659.383
Utilidad Neta	\$ 20.178.704	\$ 27.015.446	\$ 34.207.934	\$ 40.935.268	\$ 46.913.354
Menos Reserva Legal	-\$ 2.017.870	-\$ 2.701.545	-\$ 3.420.793	-\$ 4.093.527	-\$ 4.691.335
Utilidad del Ejercicio	\$ 18.160.834	\$ 24.313.901	\$ 30.787.141	\$ 36.841.741	\$ 42.222.019

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado

Conocer el flujo de caja en un proyecto, revela la capacidad de pago que tiene el proyecto para pagar. También para conocer los gastos que genera el proyecto dentro del lapso que sea estimado. Para este caso de estudio, se estimó para 5 años.

Tabla 84. *Flujo de Caja Proyectado*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo de caja anterior	\$ 0	\$ 349.428.547	\$ 375.142.622	\$ 395.662.490	\$ 421.228.510	\$ 472.192.088
+INGRESOS		\$ 393.804.583	\$ 405.618.721	\$ 417.787.283	\$ 430.320.901	\$ 443.230.528
Operacionales		\$ 393.804.583	\$ 405.618.721	\$ 417.787.283	\$ 430.320.901	\$ 443.230.528
Ingresos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- EGRESOS		-\$ 347.816.289	-\$ 364.824.634	-\$ 371.947.043	-\$ 379.357.324	-\$ 386.654.529
Materia prima		\$ 105.300.000	\$ 108.459.000	\$ 111.712.770	\$ 115.064.153	\$ 118.516.078
MOD		\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132	\$ 88.077.132
CIF		\$ 48.975.341	\$ 49.107.313	\$ 49.243.244	\$ 49.383.253	\$ 49.527.463
Nómina administrativa		\$ 69.633.630	\$ 69.633.630	\$ 69.633.630	\$ 69.633.630	\$ 69.633.630
Gastos generales		\$ 42.432.792	\$ 42.684.792	\$ 42.944.352	\$ 43.211.698	\$ 43.487.066
Menos depreciaciones		-\$ 3.558.250	-\$ 3.558.250	-\$ 3.558.250	-\$ 3.558.250	-\$ 3.558.250
Menos amortizaciones		-\$ 3.044.356	-\$ 3.044.356	-\$ 3.044.356	-\$ 3.044.356	-\$ 3.044.356
Impuesto de renta		\$ 0	\$ 11.102.546	\$ 14.504.809	\$ 18.083.339	\$ 21.433.841

Impuesto de Ind y Cio		\$ 0	\$ 2.362.828	\$ 2.433.712	\$ 2.506.724	\$ 2.581.925
Flujos Netos de Efectivo de Actividad de Operación	\$ 0	\$ 45.988.295	\$ 40.794.087	\$ 45.840.239	\$ 50.963.577	\$ 56.575.999
Flujos Efectivo Actividades Inversión						
+INGRESOS	\$ 345.303.615	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 12.564.250
Capital social	\$ 345.303.615					
Valor de salvamento						\$ 12.564.250
-EGRESOS	-\$ 45.875.068	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de Equipo de oficina	\$ 5.417.605					
Compra de Equipo de computación y comunicación	\$ 0					
Compra de Maquinaria y equipo	\$ 17.930.743					
Compra de Muebles y enseres	\$ 6.750.972					
Compra de Materiales, repuestos y accesorios	\$ 553.970					
Compra de Inventario de materia prima	\$ 0					
Inversión activos diferidos	\$ 15.221.778					
Flujos Netos de Efectivo Actividades Inversión	\$ 299.428.547	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 12.564.250
Flujos de Efectivo de Actividad de Financiación						
+INGRESOS	\$ 50.000.000					
Préstamo bancario	\$ 50.000.000					
-EGRESOS		-\$ 20.274.219	-\$ 20.274.219	-\$ 20.274.219	\$ 0	\$ 0
Abono a capital	\$ 14.532.607	\$ 16.571.332	\$ 18.896.061	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos financieros	\$ 5.741.612	\$ 3.702.887	\$ 1.378.158	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujos Netos de efectivo de actividad de financiación	\$ 50.000.000	-\$ 20.274.219	-\$ 20.274.219	-\$ 20.274.219	\$ 0	\$ 0
Flujo de Efectivo Neto (Aumento o Disminución)	\$ 349.428.547	\$ 25.714.076	\$ 20.519.868	\$ 25.566.020	\$ 50.963.577	\$ 69.140.249

5.5.3 Balance General inicial y proyectado

La presente tabla permite visualizar los pasivos, activos y patrimonio del estudio realizado. Proyectado a 5 años.

Tabla 85. Balance General Proyectado.

Cuenta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Bancos	\$ 348.428.547	\$ 374.142.622	\$ 394.662.490	\$ 420.228.510	\$ 471.192.088	\$ 527.768.086
Total, Activos Corrientes	\$ 349.428.547	\$ 375.142.622	\$ 395.662.490	\$ 421.228.510	\$ 472.192.088	\$ 528.768.086
ACTIVOS FIJOS						
Equipo de oficina	\$ 5.417.605	\$ 5.417.605	\$ 5.417.605	\$ 5.417.605	\$ 5.417.605	\$ 5.417.605
Equipo de computación y comunicación	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Maquinaria y equipo	\$ 17.930.743	\$ 17.930.743	\$ 17.930.743	\$ 17.930.743	\$ 17.930.743	\$ 17.930.743
Muebles y enseres	\$ 6.750.972	\$ 6.750.972	\$ 6.750.972	\$ 6.750.972	\$ 6.750.972	\$ 6.750.972
Materiales, repuestos y accesorios	\$ 553.970	\$ 553.970	\$ 553.970	\$ 553.970	\$ 553.970	\$ 553.970
Inventario de materia prima	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Menos depreciación acumulada	\$ 0	-\$ 3.558.250	-\$ 7.116.500	-\$ 10.674.750	-\$ 14.233.000	-\$ 17.791.250
Total, Activos Fijos	\$ 30.653.290	\$ 27.095.040	\$ 23.536.790	\$ 19.978.540	\$ 16.420.290	\$ 12.862.040
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 15.221.778	\$ 15.221.778	\$ 15.221.778	\$ 15.221.778	\$ 15.221.778	\$ 15.221.778
Menos amortización acumulada	\$ 0	-\$ 3.044.356	-\$ 6.088.711	-\$ 9.133.067	-\$ 12.177.422	-\$ 15.221.778
Total, Activos Diferidos	\$ 15.221.778	\$ 12.177.422	\$ 9.133.067	\$ 6.088.711	\$ 3.044.356	\$ 0
ACTIVOS TOTALES	\$ 395.303.615	\$ 414.415.085	\$ 428.332.347	\$ 447.295.761	\$ 491.656.733	\$ 541.630.126
PASIVO						
PASIVOS CORRIENTES						
Obligaciones financieras corto plazo	\$ 14.532.607	\$ 16.571.332	\$ 18.896.061	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de renta	\$ 0	\$ 11.102.546	\$ 14.504.809	\$ 18.083.339	\$ 21.433.841	\$ 24.416.423
Impuesto de Ind y Cio	\$ 0	\$ 2.362.828	\$ 2.433.712	\$ 2.506.724	\$ 2.581.925	\$ 2.659.383
Total, Pasivos Corrientes	\$ 14.532.607	\$ 30.036.705	\$ 35.834.582	\$ 20.590.063	\$ 24.015.767	\$ 27.075.806
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 35.467.393	\$ 18.896.061	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total, Pasivos No Corrientes	\$ 35.467.393	\$ 18.896.061	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PASIVOS TOTALES	\$ 50.000.000	\$ 48.932.766	\$ 35.834.582	\$ 20.590.063	\$ 24.015.767	\$ 27.075.806

PATRIMONIO						
Capital social	\$ 345.303.615	\$ 345.303.615	\$ 345.303.615	\$ 345.303.615	\$ 345.303.615	\$ 345.303.615
Reserva legal acumulada	\$ 0	\$ 2.017.870	\$ 4.719.415	\$ 8.140.208	\$ 12.233.735	\$ 16.925.071
Utilidades ejercicios anteriores acumuladas	\$ 0	\$ 0	\$ 18.160.834	\$ 42.474.735	\$ 73.261.876	\$ 110.103.617
Utilidad del ejercicio	\$ 0	\$ 18.160.834	\$ 24.313.901	\$ 30.787.141	\$ 36.841.741	\$ 42.222.019
PATRIMONIO TOTAL	\$ 345.303.615	\$ 365.482.319	\$ 392.497.765	\$ 426.705.699	\$ 467.640.966	\$ 514.554.320
TOTAL, PASIVO MÁS PATRIMONIO						
	\$ 395.303.615	\$ 414.415.085	\$ 428.332.347	\$ 447.295.761	\$ 491.656.733	\$ 541.630.126

6. Evaluación del Proyecto

6.1 Evaluación social y los aspectos claves de la responsabilidad social empresarial

Desarrollar un ambiente laboral adecuado es uno de los principales objetivos dentro de la Responsabilidad social empresarial, buscar relacionar a los distintos colaboradores en pro de mejorar las ventajas competitivas que contribuyan a una buena imagen, y una buena calidad en el servicio que fidelice a los clientes, promoviendo así el desarrollo económico en concordancia con el desarrollo social (Arpi, 2013). Como parte del compromiso de “Arte Vegetal” en la Responsabilidad Social Empresarial se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

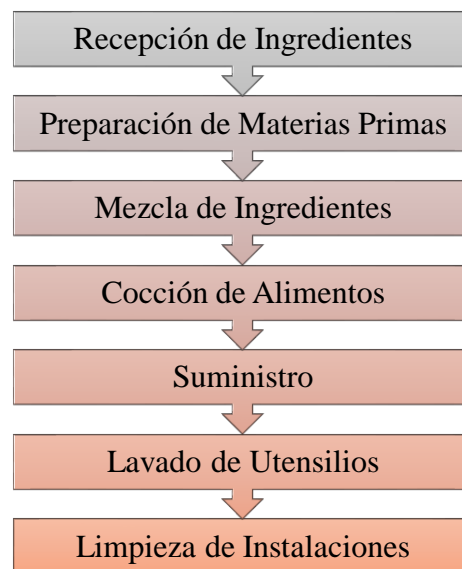
Pagos de salarios justos a los empleados, trabajar en el desarrollo de relaciones armoniosas entre colaboradores, realizar capacitaciones a los empleados, realizar actividades de esparcimiento al menos dos veces al año con las familias de los colaboradores, ejecutar acciones encaminadas a promover la satisfacción laboral. Donar parte de las ventas a una acción social u obra benéfica, conectar a los clientes con estas buenas acciones, ya que esto también generará un sentido altruista entre colaboradores y clientes, premiar a empleados y clientes recurrentes a través de detalles en fechas especiales, ofrecer bonos por rendimiento anual a los empleados,

apoyo al campesino a través de la compra de insumos, mantener un manejo adecuado de los desechos en el restaurante, tomar acciones ecosostenibles que lleven a la utilización de servilletas, pitillos u otros utensilios que sean biodegradables.

6.2 Evaluación Ambiental

En la figura se presentan las principales actividades involucradas en la etapa de operación de un restaurante y los impactos ambientales negativos que genera cada actividad, organizados de menor a mayor impacto negativo (Cárdenas, 2019).

Figura 18. Principales Actividades durante la Operación de Restaurantes



Fuente. Adaptado de (Cárdenas, 2019, pág. 23)

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos

La presente matriz, describe como se asocian cada una de las actividades asociadas a las labores ejecutadas en un restaurante, con el impacto que genera a cada componente del medio ambiente. La matriz fue adaptada del trabajo de investigación titulado, “*Riesgos ambientales y sociales en hoteles, restaurantes y estaciones de servicio*” del autor (Cárdenas, 2019).

A criterio del autor del presente estudio, se evaluó el impacto que cada actividad del restaurante genera al ambiente, utilizando la siguiente escala de colores:

Tabla 86. Escala para Evaluación de Impacto.

Impacto	Color
Sin impacto	
Bajo	
Medio	
Alto	

Tabla 87. Matriz de Evaluación de Impactos.

		ACTIVIDADES	Recepción y selección de ingredientes	Preparación de materias primas	Mezcla de ingredientes	Cocción de alimentos	Suministro	Lavado de utensilios	Limpieza de instalaciones	
MEDIO/ COMPONENTE/ IMPACTO	Abiótico	Aire	Contaminación por material particulado.							
			Contaminación por gases y vapores.							
			Contaminación por ruido.							
			Alteración de la calidad por olores.							
	Agua	Agotamiento del recurso.								
		Contaminación por agente físicos.								
		Contaminación por agentes químicos.								
		Contaminación por agentes biológicos.								
	Suelo	Contaminación por residuos sólidos o vertimientos.								
		Degradación física (erosión, compactación).								
	Biótico	Ecosistemas	Afectación de la flora y fauna terrestre.							
	Socio- económico	Trabajadores	Afectación de la flora y fauna acuática.							
			Afectación de la salud por riesgos laborales.							
		Comunidad aledaña	Desplazamiento involuntario de población.							
			Afectación de los medios de vida.							
			Afectaciones sobre la salud.							
	Consumidores	Afectaciones sobre la salud.								

De acuerdo con lo expuesto, y lo observado en la matriz de evaluación de riesgos, en un restaurante el componente ambiental más afectado es el agua, generando un impacto medio en este recurso, a través de actividades como; limpieza de instalaciones. Esta misma actividad también genera un impacto en el componente suelo. Por ello se debe trabajar en optimizar la

utilización de este recurso y la óptima disposición de las aguas que las actividades generen en este recurso.

6.2.2 Plan de mitigación de impactos

El plan de acción se propone como objetivo, la adecuada disposición y tratamiento de las aguas residuales en el restaurante. Residuos líquidos como aceites de cocina y otros que conduzcan a contaminar serán dispuestos en recipientes para su adecuada disposición. También se pretende optimizar el uso de este recurso tan importante en las labores y actividades realizadas. De igual manera, se buscará disponer de un tipo de almacenamiento de reserva, para que, en eventuales situaciones de suspensión del servicio, no altere las labores y afecte el servicio. El responsable de la adecuada disposición de los residuos líquidos que se genere estará bajo la responsabilidad del jefe de cocina.

Las siguientes son recomendaciones para las buenas prácticas en cualquier establecimiento gastronómico.

Tabla 88. *Recomendaciones para Buenas Prácticas en un Restaurante.*

Materias Primas	Utilizar alimentos locales.	Preferir alimentos que son cultivados nacional o regionalmente.
	Utilizar alimentos orgánicos.	Preferir alimentos cultivados en fincas que utilicen al máximo los recursos.
	Utilizar materias primas que generen poco residuo.	Utilizar alimentos en cantidades considerables, que se puedan comprar a granel para evitar residuos de empaques.
	Utilizar insumos biodegradables.	Usar productos de limpieza o desinfectantes con agentes limpiadores biodegradables.
Agua	Uso eficiente de recursos hídricos.	Minimizar el consumo de agua, con programas de concientización para los empleados.
		Control de fugas y pérdidas
	Conservar y proteger las aguas	Evitar descargas de aguas residuales sin tratamiento

	superficiales.	previo.
Energía	Uso racional de la energía.	Modificar hábitos de consumo que favorezcan el ahorro de energía.
	Promover el uso de energías limpias.	Diversificar las fuentes de energía considerando las fuentes renovables.
	Incrementar la eficiencia y la conservación energética.	Utilizar elementos y equipos que den mayor eficiencia energética y bajo consumo, sin desmejorar la calidad de los servicios requeridos.
Residuos	Reducir la generación de residuos.	Evitar la cantidad de materiales de empaque o adquirir productos con materiales de empaques reciclables.
	Reutilizar residuos	Darle nuevos posibles usos a los materiales e insumos.
	Reciclar y valorizar	Procurar convertir los residuos en productos útiles, que puedan generar un ingreso económico adicional.
Aire	Minimizar la generación de emisiones atmosféricas.	Aplicar mantenimiento preventivo a todos los equipos.
	Minimizar los impactos por ruido.	Regular los ruidos relacionados con actividades de ambientación.
	Controlar la emisión de humos, olores y ruido.	Implementación de sistemas de control de la contaminación atmosférica y del ruido en la fuente generadora.
Operativas	Capacitación del personal	Ofrecer conocimientos, habilidades y actitudes, para mejorar el desempeño de las funciones laborales y profesionales.

Fuente. (Salas, 2012)

A este punto, corresponde citar la normatividad ambiental, incluyendo los artículos que de manera directa o indirecta conlleven a la conservación de los recursos mencionados en la tabla anterior (Ver **Tabla 88**).

6.4 Evaluación financiera

Para la Evaluación financiera del proyecto, antes que nada, se tendrán en cuenta el cálculo de la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR). Indicador que hace referencia a que tan rentable

es una inversión. Se debe recordar que lo que se espera en cualquier inversión es recibir más dinero del que se invierte. A través de la siguiente fórmula calcularemos la TMAR:

$$TMAR = i + f + i.f$$

Donde: i es la prima de riesgo al riesgo (se asumió un riesgo bajo equivalente al 10%) y f es la inflación (Se tuvo en cuenta la inflación al finalizar el año 2021 que fue del 5,62%), de acuerdo con esto, calcularemos la TMAR de Recursos Propios:

$$TMAR_{Recursos Propios} = 10\% + 5,62\% + (10\% * 5,62\%)$$

$$TMAR_{Recursos Propios} = 16,18\%$$

A continuación, se calculará la TMAR del banco, para su cálculo f seguirá siendo el valor de la inflación y en este caso i , hace referencia a la tasa de interés efectiva anual aplicada por el banco (14,03%).

$$TMAR_{del Banco} = 14,03\% + 5,62\% + (14,03\% * 5,62\%)$$

$$TMAR_{del Banco} = 20,87\%$$

Para calcular la TMAR mixta se tendrán en cuenta los porcentajes de TMAR Recursos Propios y la TMAR del Banco y el Porcentaje de Aportación de Recursos Propios (52,59%) y porcentaje de aportación de recursos del Banco (47,41%).

$$TMAR_{Mixta} = (16,18\% * 52,59\%) + (20,87\% * 47,41\%)$$

$$TMAR_{Mixta} = 18,41\%$$

6.4.1 Valor presente neto

Este indicador permite analizar la factibilidad de un proyecto de inversión, ayuda a tomar decisiones asociadas a la rentabilidad del proyecto, nos muestra el rendimiento de la inversión que se puede esperar. Trae a valor presente, todos los valores de flujo del negocio (proyecto,

inversión, etc.) para con esto averiguar cuanto se va a ganar o perder con la idea de negocio. Aunque los eventos futuros no son del todo confiables los cálculos del VPN se basan en una suposición. El VPN también se interpreta como el flujo efectivo del proyecto, que el resultado de restar la inversión inicial más la sumatoria de los flujos de efectivo proyectados. Se calcula, de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$VPN = -Inversión_0 + \frac{F1}{(1+i)} + \frac{F2}{(1+i)^2} + \frac{F3}{(1+i)^3} + \frac{F4}{(1+i)^4} + \frac{F5}{(1+i)^5}$$

$$VPN = -\$55.456.707 + \frac{\$25.714.076}{(1+18,2\%)} + \frac{\$20.519.868}{(1+18,2\%)^2} + \frac{\$25.566.020}{(1+18,2\%)^3} + \frac{\$50.963.577}{(1+18,2\%)^4} + \frac{\$69.140.249}{(1+18,2\%)^5}$$

Como observamos i en la fórmula corresponde a la TMAR mixta calculada anteriormente, en base a esto, el resultado del VPN obtenido es:

$$VPN = \$ 52.544.352$$

El resultado indica que el proyecto es viable, el valor de la empresa tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto.

6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR

La Tasa Interna de Retorno es el valor de la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero en un proyecto determinado. Por lo tanto, a mayor TIR mayor rentabilidad. Conceptualmente hablando, si la TIR es mayor a la tasa mínima atractiva (TMAR) el proyecto se acepta, caso que es constatado en este proyecto, de acuerdo con los resultados obtenidos y reportados en la siguiente tabla:

Tabla 89. Descripción de los Valores para el Cálculo de la TIR

Concepto	Porcentaje
Prima de riesgo al riesgo	10%
Inflación	5,67%

TMAR recursos propios	16,18%
Recursos crédito	14,03%
TMAR Banco	20,44%
Porcentaje de aportación de recursos propios	52,59%
Porcentaje aportación banco	47,41%
TMAR MIXTA	18,20%
TIR	47,54%

Por lo visto tenemos como resultado un TIR que supera las Tasas Mínimas Aceptables de Rendimiento (TMAR) lo que indica nuevamente que el proyecto es viable, ya que su rentabilidad es mayor a la rentabilidad mínima requerida o coste de oportunidad.

6.4.3 Período de recuperación

En este apartado, definimos cuanto tiempo le tomaría al proyecto recuperar la inversión. La fórmula utilizada para realizar este cálculo se expresa de la siguiente manera:

$$PRI = A + \left(\frac{b - C}{d} \right)$$

En donde:

PRI = Período de Recuperación de la Inversión

A = Período anterior al que se recupera la inversión

B = Inversión Inicial

C = Flujo de caja acumulado del período A

D = Flujo de caja del período donde se recupera la inversión.

Tabla 90. Descripción del Período de Recuperación de la Inversión

Año	Concepto	Valores	Flujo de caja acumulado
0	Inversión inicial	\$ 55.456.707	
1	Flujo de caja año 1	\$ 25.714.076	\$ 25.714.076
2	Flujo de caja año 2	\$ 20.519.868	\$ 46.233.944
3	Flujo de caja año 3	\$ 20.519.868	\$ 66.753.812
4	Flujo de caja año 4	\$ 20.519.868	\$ 87.273.680
5	Flujo de caja año 5	\$ 20.519.868	\$ 107.793.548

La inversión se empieza a recuperar a partir del quinto año. Los valores asignados a cada variable de la fórmula, de acuerdo con los resultados observados fueron los siguientes:

$$A = 2$$

$$B = \$ 55.456.707$$

$$C = \$ 46.233.944$$

$$D = \$ 20.519.868$$

$$PRI = 2 + \left(\frac{\$ 55.456.707 - \$ 46.233.944}{\$ 20.519.868} \right)$$

$$PRI = 2,4 \text{ años}$$

Para ser exactos, la inversión se recupera en 2 años y 4 meses.

6.4.4 Análisis de razones financieras

Las razones financieras presentan indicadores acerca de nuestro negocio en términos financieros, es una forma resumida de conocer información relacionada a la parte administrativa, información de procesos, datos de solvencia, obtener índices de liquidez. Todo esto, información valiosa para tomar buenas decisiones.

6.4.4.1. Las Razones de Liquidez

Nos ayudan a conocer la velocidad con la que se puede tener dinero partiendo de los activos y saber si con ello podemos hacer frente a las obligaciones adquiridas. Las razones financieras de liquidez que se tendrán en cuenta en el presente análisis son las siguientes; razón corriente, prueba ácida y capital de trabajo neto.

La razón corriente hace uso de la sumatoria en pesos de todos los activos corrientes, pero (excluyendo los activos fijos) sobre el valor de todos los pasivos corrientes. El 2,84 indica que por cada peso que debemos, tenemos 2 pesos con 84 centavos para asumir las obligaciones (pasivos). Por otro lado, la prueba ácida se interpreta como; cada peso que debemos o tenemos en nuestros pasivos, gracias a nuestro efectivo en caja y cuentas por cobrar tenemos 2 pesos con 84 centavos para hacer frente, este valor también indica que nuestras deudas no son mayores a nuestro efectivo. La prueba del capital de trabajo neto nos permite conocer la cantidad de recursos con los que disponemos una vez hayamos hecho frente a todas las obligaciones, de acuerdo con esto contaríamos con \$ 55.259.010 COP el primer año y respectivamente cada valor por año como lo indica la proyección.

Tabla 91. Razones Financieras de liquidez.

Razones de Liquidez	Unidad de análisis	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	No veces	2,84	2,95	6,38	7,59	8,82
Prueba ácida	No veces	2,84	2,95	6,38	7,59	8,82
Capital de trabajo neto	unidades \$	\$ 55.259.010	\$ 69.981.001	\$ 110.791.541	\$ 158.329.414	\$ 211.845.373

6.4.4.2. Las Razones de Operación

El indicador de rotación de activo corriente indica el número de veces que se ha transformado la actividad económica en efectivo, de acuerdo con la proyección muestra una leve disminución en el transcurrir de los años, hay que buscar estrategias para dinamizar la liquidez, aunque los valores mostrados no son malos. Los activos fijos son aquellos bienes del restaurante que tienen que ver con la maquinaria y equipo, inmuebles y enseres, y material de oficina. De acuerdo con la proyección, esta refleja que va en aumento debido a la utilización de la capacidad. La rotación del activo total disminuye en el transcurrir de los años lo que indica que va disminuyendo la eficiencia en la utilización de los activos totales para generar mayores ventas.

Tabla 95. Razones Financieras de Operación.

Razones de Operación	Unidad de análisis	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación activo corriente	No veces	4,62	3,83	3,18	2,36	1,86
Rotación activo fijo	No veces	14,53	17,23	20,91	26,21	34,46
Rotación activo total	No veces	3,16	2,93	2,65	2,13	1,76

6.4.4.4. Las Razones de Endeudamiento

Tabla 96. Razones Financieras de Endeudamiento.

Razones de Endeudamiento	Unidad de análisis	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento total	%	39,28%	25,88%	13,08%	11,90%	10,75%
Cobertura intereses	No veces	6,86	12,87	40,76	22	22
Índice de participación patrimonial	%	60,72%	74,12%	86,92%	88,10%	89,25%

Un nivel porcentual que disminuye a través de los años en el primer indicador, endeudamiento total, indica que está disminuyendo el costo de financiamiento, mostrando disminución con el pasar de los años y un mayor logro de autonomía. La cobertura de intereses muestra la capacidad del restaurante para cancelar los intereses de sus deudas adquiridas, los valores indican que a través de los años el restaurante presentará una adecuada liquidez para cumplir con sus compromisos en concordancia con sus gastos financieros, el tercer año aparenta ser el año en que la empresa tiene la mayor capacidad para pagar.

6.4.4.4. Las Razones de Rentabilidad

Tabla 95. Razones Financieras de Rentabilidad.

Razones de Rentabilidad	Unidad de análisis	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto utilidad	%	38,46%	39,44%	40,39%	41,32%	42,22%
Margen utilidad neta	%	5,12%	6,66%	8,19%	9,51%	10,58%
Rendimientos activos	%	16,20%	19,51%	21,73%	20,28%	18,63%

El margen de utilidad bruta manifiesta un leve aumento porcentual a través de los años contemplados en la proyección y hace referencia al margen de rentabilidad en la venta de los servicios y evidencia en que porcentaje es el retorno obtenido después de deducir todos los costos y gastos. El margen de utilidad neta muestra que la administración financiera utiliza óptimamente el capital para generar utilidades. En proporción con el patrimonio hay un aumento de la utilidad a través de los años. Que tan eficiente es el manejo de los activos totales es reflejado en el último indicador el cual muestra un incremento considerable a medida que pasan los años.

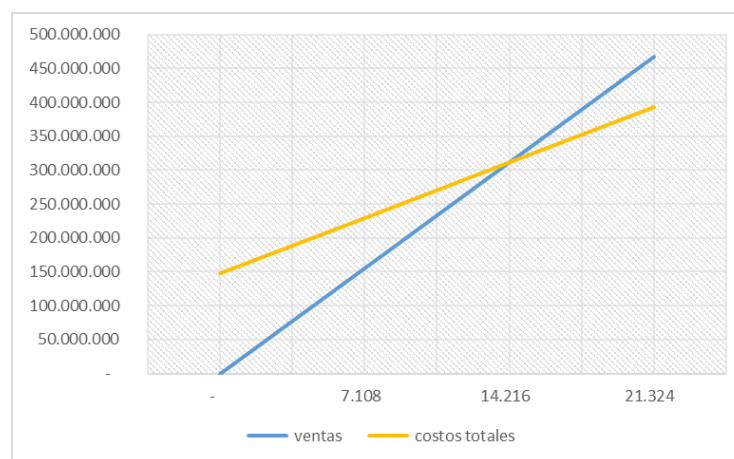
6.5 Punto de equilibrio

Para calcular el punto de equilibrio, antes que nada, se definieron los costos de la idea de negocio. Los cuales incluían; costos de producción, ventas y administración. No se tuvieron en cuenta los datos financieros (intereses por financiación) y los impuestos. Para ello se separaron los costos totales en variable y fijos. Para aplicar la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de venta} - \text{Costo Variable}}$$

De acuerdo con lo observado en la gráfica, las unidades que deben ser vendidas para alcanzar el punto de equilibrio es de 14.216 servicios de almuerzo al año. Lo que correspondería aproximadamente a 49 almuerzos al día, teniendo en cuenta los 288 días que realmente se laboran al año. Teóricamente el punto de equilibrio es aquel en el cual los ingresos totales igualen los costos totales anuales, no se producen ni ganancia ni pérdidas.

Figura 19. *Punto de Equilibrio.*



Lo que indica la gráfica es que, a partir de 14.216 unidades de servicio de almuerzo al año, o lo que sería su equivalente en días, 49 almuerzos diarios. En este punto se empezaría a generar ganancias. El proyecto resulta viable debido a que la demanda del mercado supera el punto de equilibrio. Este indicador también resulta útil para identificar a que nivel de ventas se puede transformar un costo variable a fijo, para pagar comisiones a vendedores o abonar al banco.

7. Conclusiones

Contrario a lo que se pensaba antes del estudio de mercado, en la ciudad de Bucaramanga, hay competencia que ofrece un concepto saludable como estandarte en el plan de alimentación de sus restaurantes. Solo dos de la competencia evaluada, ofrecen acompañamiento con nutricionista y ofrecen asesorías para planes de alimentación, haciendo que el valor diferenciador de esta idea necesite trabajar en otras áreas muy valoradas como; agilidad en el servicio y buen sabor en las comidas. Uno de los aspectos más valorados por la clientela.

Uno de los aspectos, que más valora la clientela, son el tiempo que tarda en recibir el servicio, el sabor, la presentación y el servicio al cliente. El precio también influye en sus decisiones al momento de compra, pero después de constatar la calidad del servicio se fidelizan.

Los participantes de la encuesta que se hizo para indagar y conocer las preferencias del mercado reflejan que los mayores de 30 años son personas cada vez más conscientes del valor de la alimentación, de la importancia de trabajar en conservar su salud no solo física sino emocional y mental. Algunos estudios demuestran que la alimentación es muy importante no solo para alimentar, sino también que influye en el estado de ánimo de las personas.

Con el fin de abarcar un sector más amplio, se vio la necesidad de no solo pensar en la población con afecciones diabéticas, sino para la población en general que desee mejorar su calidad de vida a través de una alimentación balanceada y saludable. Tratando con esto de acabar con el mito de que comer saludablemente es de las comidas más aburridas. Se puede comer bien y disfrutar de sabores diferenciadores.

La mayor captación de clientes que se puede hacer en el día de hoy se hace a través de las redes sociales y en la voz a voz, situación constatada en el resultado de las encuestas y medios

por los cuales la clientela conoce el servicio de algún restaurante, sin embargo, se harán uso de canales de publicidad tradicionales entre ellos el volanteo y por radio.

Aprovechando las bondades que nos brindan las tecnologías de la información se puede lograr que los recursos invertidos en promoción y publicidad sean eficientes a través de los canales online. Google permite que clientes potenciales a fin a nuestra idea de servicio les sea visible en sus bandejas de búsqueda; y lo más interesante, es que la inversión se puede ir ajustando y modificando para potencializar la visibilidad de más clientes y ahorrando de cierta manera, costos innecesarios.

El principal determinante de los precios está definido por todo lo que cuesta ofrecer el servicio; incluidos procesos de producción, pagos de nómina de los empleados, valor del local y servicios. Ya que son estos los que nos hacen considerar un margen de utilidad. Después se mira qué precios maneja la competencia.

El tamaño de un proyecto o idea de negocio estará determinado principalmente por los siguientes aspectos; capacidad financiera, demanda, recurso humano, disponibilidad de suministro o materias primas, tecnología, recursos físicos y medio ambiente.

En un estudio de factibilidad de negocio, es de vital importancia el estudio financiero para planificar con antelación, cuáles serán los gastos, y ver de qué manera optimizar la inversión en recursos y tomar decisiones acertadas.

A través de una matriz de evaluación de impactos se puede prever cual era el recurso más afectado dentro de las labores que se realizan en un restaurante y de esta manera diseñar planes de acción que mitigaran dichos impactos. Para la evaluación del presente estudio el recurso agua seguido del recurso suelo resultaron ser los más afectados.

A través de los indicadores de VPN, TIR, y Punto de equilibrio descritas en el capítulo 6 de este proyecto, se pudo determinar que la idea de negocio planteada en este estudio es viable. Con una recuperación de la inversión al segundo año, valores positivos de VPN y un punto de equilibrio razonable.

8. Recomendaciones

Sería interesante un próximo estudio de factibilidad que, involucrando al sector de los restaurantes, no solo se piense en la comida saludable para un solo tipo de afección alimenticia. Hay otras opciones que fueron identificadas en uno de los restaurantes de la competencia, en el que no solo ofrecen comida en su menú saludable, sino que maneja otro tipo de clientela afectada por algún tipo de hábito alimenticio mal llevado y que las lleva a sufrir de alguna otra enfermedad que involucra una dieta adecuada como mecanismo de control en la salud.

Durante la pandemia el ingenio de los dueños de restaurante descubrió nuevas maneras de ofrecer servicio de comidas, ya no era necesario estar en un restaurante para tomar los alimentos ahora se podía solicitar servicio totalmente a domicilio, sería interesante mantener la idea de negocio de servicio de comida saludable que pudiera ser prestada totalmente a domicilio, con todos los costos nuevos que esta nueva modalidad trae, y con la ventaja de ahorrar en otro tipo de costos.

Aunque en la ciudad de Bucaramanga existen reconocidos competidores de la alimentación saludable en su agenda de menús, sigue siendo un terreno muy nuevo del cual se puede sacar ventaja y lograr posicionarse en el sector. Por ello esta recomendación se dirige a seguir optimizando los procesos para que si es el caso puedan optimizarse de tal manera que se reduzcan costos que vuelvan mucho más competitiva esta idea de lo que ya lo es.

Referencias Bibliográficas

- Código Sanitario Nacional. (s.f.). *ESTATUTOS*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=23931>
- Actualícese*. (29 de 05 de 2014). Obtenido de Base Gravable del Impuesto Nacional al Consumo: <https://actualicese.com/base-gravable-del-impuesto-nacional-al-consumo-inc/>
- ANLA. (25 de 10 de 2010). *Decreto 3930 de 2010*. Obtenido de https://www.anla.gov.co/documentos/normativa/decretos/dec_3930-2010_reglamenta_agua_y_residuos_liquidados.pdf
- Arpi, A. (2013). *Propuesta de Implementación de la Responsabilidad Social Empresarial, y su Registro en el Sistema Contable en la Empresa CADITEX*. Universidad Politecnica Salesiana.
- Aula Virtual. (12 de 04 de 2022). Obtenido de Estudio de Mercado: <http://www.ugr.es/~aulavirtualpfcicq/estudiodemercado.html>
- Avance Jurídico. (2022). *Leyes desde 1992 - Vigencia Expresa y Sentencias de Constitucionalidad*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio_pr010.html
- Badillo, C. (2010). *Factibilidad para la Creación de un Restaurante que Diseñe, Procese y Comercialice Menús de Alimentos Saludables y Terapéuticos para la Comunidad Interesada en Prevenir y Controlar Enfermedades Crónicas de la Ciudad de Bucaramanga*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la Investigación de Mercados - Enfoque para América Latina*. México: Pearson.

- Blog Turismo. (30 de 03 de 2021). *STEELEA*. Obtenido de 5 estrategias de Marketing para Restaurantes: <https://www.ostealea.com/actualidad/blog-turismo/marketing-y-comunicacion/5-estrategias-de-marketing-para-restaurantes>
- Bogotá Emprende. (2010). *Conoce las Formas Jurídicas para Legalizar la Empresa*. Bogotá.
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2021). *Nuevas Empresas en Santander: Semestre 2021*. Bucaramanga.
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (04 de 04 de 2022). Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/crear-mi-empresa/consultas-matricula-mercantil/consulta-uso-de-suelo/>
- Cárdenas, H. (2019). *Riesgos Ambientales y Sociales en Hoteles, Restaurantes y Estaciones de Servicio*. Colombia.
- Carreño, G., & Almeida, X. (2010). *Factibilidad para la Creación de un Restaurante de comida Saludable en la ciudad de Bucaramanga*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.
- Carreño, G., & Almeida, X. (2010). Factibilidad para la Creación de un Restaurante de Comida Saludable en la ciudad de Bucaramanga.
- Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de Cuestionarios y Tratamiento Estadístico de los Datos. *Aten Primaria*, 527 - 538.
- DANE. (2020). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas*. Colombia: DANE.
- Dapcich, V., Castell, G. S., Barba, L. R., Rodrigo, C. P., Aranceta, J., & Serra, L. (2005). *Guía de la Alimentación Saludable*. Barcelona: SENC.

DIAN. (30 de 03 de 2022). *GOV.CO*. Obtenido de <https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/Presentacion.aspx>

Duvivier, J. (2020). *Aprende a Realizar un buen Estudio de Mercado*. Titivillus.

Efficy. (20 de 05 de 2021). *Qué son los Canales de Distribución y cómo Aplicarlo Según tu Negocio*. Obtenido de <https://www.efficy.com/es/canales-de-distribucion/>

Espinosa, D. (11 de 10 de 2011). *Las Fuentes de Información en el Estudio de Mercado*. Obtenido de http://davidespinosa.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=337:las-fuentes

Estatuto Tributario. (18 de 03 de 2022). *Leyes desde 1992*. Obtenido de [secretariassenado.gov.co: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario_pr017.html#426](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario_pr017.html#426)

Franco, P. (1998). *Evaluación de Estados Financieros*. Perú: Universidad del Pacífico - Centro de Investigación CIUP .

Gerencie.com. (31 de 07 de 2020). *Estatuto Tributario Colombiano*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/estatuto-tributario.html>

Gobernación de Santander. (2020). *Plan de Desarrollo Departamental: "Santander siempre contigo y para el Mundo"*. Bucaramanga.

Gonzalez, A. (10 de 02 de 2022). *agt abogados*. Obtenido de *¿Cómo Constituir una Sociedad Limitada en Colombia?:* <https://www.agtabogados.com/blog/como-constituir-una-sociedad-limitada-en-colombia/>

Ialimentos. (26 de 04 de 2022). *Revista y alimentos*. Obtenido de *Tipos de Contrato en Colombia:* <https://www.revistaialimentos.com/tipos-de-contratos-en-colombia/>

IDEAM. (01 de 04 de 2022). *Protocolo para el Monitoreo y Seguimiento del Sistema de Información sobre uso de Recursos Naturales Renovables para el Sector Manufacturero.*

Obtenido de <https://www.corpochivor.gov.co/wp-content/uploads/2016/06/Anexo-1-Marco-Juridico-RUA-Manufacturero.pdf>

Invima. (26 de 01 de 2022). *Oficina Virtual Invima.* Obtenido de https://app.invima.gov.co/oficina_virtual/knowledgebase.php?article=12

ISOTools. (13 de 04 de 2022). *Plataforma Tecnológica para la Gestión de la Excelencia.*

Obtenido de ISO 9001 Matriz de Perfil Competitivo de un Sistema de Gestión de Calidad: <https://www.isotools.com.co/iso-9001-matriz-perfil-competitivo-sistema-gestion-calidad/>

Luján, N. (2019). *Historia de la Gastronomía.* Penguin Random House.

Malhotra, N. (2016). *Investigación de Mercados.* México: Pearson .

Mincit. (07 de 08 de 2002). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.* Obtenido de Decreto 1713 de 2002: <https://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-de-apoyo/gestion-de-recursos-fisicos/decretos/decreto-1713-de-2002.aspx>

Miniambiente. (01 de 04 de 2022). Obtenido de Contaminación Atmosférica: <https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/contaminacion-atmosferica/>

Minsalud. (22 de 07 de 2013). Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>

Natural Food. (12 de 04 de 2022). *Comida Saludable.* Obtenido de <https://naturalfood.com.co/servicios>

- Nuñez, E. (1997). Estudio de Mercado. En *Capítulo 6* (págs. 61 - 88). México: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Oh My Bowl. (12 de 04 de 2022). *Facebook*. Obtenido de https://web.facebook.com/ohmybowlco/about/?ref=page_internal
- OIT. (26 de 04 de 2022). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de ¿Qué es un empleo temporal?: https://www.ilo.org/global/topics/non-standard-employment/WCMS_536960/lang--es/index.htm
- Orwell, G. (2013). *Abajo los restaurantes: Una Crítica Obrera del Sector de la Hostelería*. Klinamen.
- Pacheco, C., & Conde, I. (2020). Retos y Oportunidades para el Sector Gastronómico para Reinventar su Modelo de Negocio. *Creative Commons*, 20.
- PDD Santander. (2020). *Plan de Desarrollo Departamental: "Santander siempre contigo y para el Mundo"*. Bucaramanga.
- Perata, A. (2016). *Un Sistema de Información Basado en Costos para la toma de Decisiones sobre Precios*. Bahía Blanca, Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- Pleybast. (24 de 06 de 2022). Obtenido de estrategias de publicidad: concepto, tipos y ejemplos [2022]: <https://pleybast.com/negocios-online/estrategias-de-publicidad-concepto-tipos-y-ejemplos/>
- Prieto, J. (2009). *Investigación de Mercados*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Procolombia. (29 de 04 de 2022). *Exportaciones Turismo Inversión Marca País*. Obtenido de ¿Cuánto se demora y cuánto cuesta la apertura de una sociedad en Colombia?: <https://www.colombiatrade.com.co/faqs/%C2%BFcuanto-se-demora-y-cuanto-cuesta-la-apertura-de-una-sociedad-en-colombia>

- Puyuelo, J., Montañés, J., & Garmendia, J. (2017). *Introducción a la Historia de Bares y Restaurante - Principales Hitos Bajo una Perspectiva Gastronómica*. Zaragoza: FECOGA.
- PwC. (2020). Doing Business in Colombia 2020. *Edición Invest in Santander*, 130.
- qualtrics. (14 de 04 de 2022). *Gestión de la Experiencia*. Obtenido de Métodos y Estrategias de Fijación de Precios: <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/producto/fijacion-de-precios/>
- Registro de marca. (29 de 04 de 2022). *Registro de Marca en Colombia y el Mundo*. Obtenido de ¿Cuánto Cuesta Registrar una Marca?: <https://www.registro-marca.com/cuanto-cuesta-registrar-marca/>
- Rodriguez, M. (2020). *Estudio de Factibilidad para la Creación de un Restaurante Online de Comida Saludable, con Elaboración donde los clientes lo determinen, en la Ciudad de Bogotá*. Bogotá: Fundación Universitaria de América.
- Rojas, M. J. (2021). *Institucional Colombia*. Obtenido de Institucional Colombia: <https://www.institucionalcolombia.com/informe-especial/lo-conocer-acerca-la-contratacion-personal-restaurante/>
- Rubin, A. (2008). *Type 1 Diabetes for Dummies*. Canada: Wiley Publishing, Inc.
- Salas, A. (2012). *Estrategias Ambientales Empresariales para la Producción más Limpia en establecimientos Gastronómicos*. Bogotá: Universidad piloto de Colombia.
- Sánchez, J. (11 de 04 de 2022). *Economipedia*. Obtenido de Demanda Potencial: <https://economipedia.com/definiciones/demanda-potencial.html>

- Santos, J. (28 de 04 de 2022). *Growth & Marketing*. Obtenido de Marketing digital: <https://jorgesantos.co/cuales-son-los-precios-de-la-publicidad-en-instagram-facebook-y-google/>
- Sanz, M. (15 de 04 de 2022). *Pymerang*. Obtenido de Diferencias entre Marketing Online y Offline: <https://www.pymerang.com/marketing-y-redes/1041-como-hacer-un-plan-de-marketing-digital-sin-ser-especialista-en-marketing>
- Secretaría de Planeación. (2014). *Plan de Ordenamiento Territorial de Bucaramanga 2013 - 2027*. Bucaramanga.
- SENA. (2016). Administración de Recursos Humanos. En *El Proceso de la Nómina y Prestaciones Sociales en la Administración del Talento Humano* (pág. 24).
- Servicio Legal. (29 de 04 de 2022). *Su soporte integral en derecho*. Obtenido de ¿Cuánto cuesta el registro mercantil en Colombia?: <https://serviciolegal.com.co/cuanto-cuesta-el-registro-mercantil-en-colombia/>
- Soriano, S. (23 de 12 de 2021). *Regresa el impoconsumo: ¿cuánto tendrán que pagar de más clientes de restaurantes y bares?* . Obtenido de EL Tiempo: <https://noticias.caracol.com.co/economia/regresa-el-impoconsumo-cuanto-tendran-que-pagar-de-mas-clientes-de-restaurantes-y-bares>
- UNIR. (2015). *Distribución: Canales, Logística y Punto de Venta*. Buenos Aires, Argentina: Manual de Facilitadores de Procesos de Innovación Comercial.
- VENDUS. (13 de 04 de 2022). *Restaurantes: Canales de venta y distribución*. Obtenido de <https://www.vendus.es/blog/canales-distribucion-y-venta-restaurante/#>
- Westreicher, G. (12 de 08 de 2021). *Extrapolación Matemática*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/extrapolacion-matematica.html>

Wikipedia. (29 de Mayo de 2020). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia:
<https://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga>

Apéndice**Tabla 92.** *Encuesta dirigida a Clientes Potenciales*

Encuesta
¿Tiene usted la edad, o es mayor de 30 años?
¿Vive en la ciudad de Bucaramanga?
1. ¿Qué tan importante es alimentarse saludablemente?
2. ¿Cuánto considera que sería el tiempo máximo para entregar un pedido dentro del restaurante?
3. En el momento de elegir un restaurante ¿cuál es el principal aspecto que tiene en cuenta?
4. Si existiera un restaurante en la ciudad, donde usted pueda alimentarse saludablemente, ¿utilizaría sus servicios?
5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una alimentación saludable?
6. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a visitar este restaurante?
7. ¿Si se le ofreciera un servicio de alimentación personalizado lo utilizaría para mejorar su salud?
8. ¿Cuándo piensa en nuestro servicio cree que lo necesita o se identifica con él?
9. ¿Recomendaría este servicio a sus amigos o familiares?
10. ¿Por qué medio de publicidad investiga a la hora de visitar un restaurante?