Propuesta para el Montaje de Restaurante Fast Casual

Carmen Stella Cano Becerra

Oscar Alberto Ducuara Huérfano

Jennifer Lilian Pabón Martinez

Sandra Milena Porras Alarcón

Universidad Católica de Colombia

Facultad de Ciencias Económicas

Especialización Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos

Junio de 2018

Bogotá D.C.

Propuesta para el Montaje de Restaurante Fast Casual

Carmen Stella Cano Becerra

Oscar Alberto Ducuara Huérfano

Jennifer Lilian Pabón Martinez

Sandra Milena Porras Alarcón

Proyecto de Grado

Adriana Segovia

Directora

Universidad Católica de Colombia

Facultad de Ciencias Económicas

Especialización Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos

Junio de 2018

Bogotá D.C.

creative commons

Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)
Para leer el texto completo de la licencia, visita:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/

Usted es libre de:

Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:

Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).

No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

Tabla de Contenido

Tabla de Contenido 4

Ilustraciones 10

Ecuaciones 11

Tablas 12

Anexos 15

Resumen 16

Introducción 17

1. CAPÍTULO 1: Generalidades Proyecto de Investigación 18

1.1. Problema y justificación: 18

1.2. Objetivos 21

1.2.1. Objetivo general 21

2.1. 1.2.2. Objetivos específicos: 21

1.3. Alcance y Limitaciones 22

1.3.1. Limitaciones 23

1.4. Diseño Metodológico 23

1.4.1. Investigación Exploratoria 23

CAPÍTULO 2: Marco Teórico 25

2.2. Origen de la tendencia de restaurantes Fast Casual 25

2.3. Fast Casual, un Concepto Urbano y Low Cost 25
2.3.1. Servicio: 25
2.3.2. Calidad de los alimentos: 26
2.3.3. El espacio: 26
2.3.4. Diseño 26
2.3.5. Los precios: 26
2.3.6. El tic tac del reloj: 26
2.3.7. Los extras: 26
2.4. Diferencias con otros formatos de restaurantes 27
2.5. ¿Quiénes son sus referentes en esa industria? 29
2.6. La importancia de un análisis nutricional para una propuesta fast casual 30
2.7. Hábitos Alimenticios 31
2.8. Tecnología 33
2.9. Promoción de la Nutrición y Estilo de Vida 33
2.10. Actividad Física 34
2.11. Casos de Éxito 35
2.11.1. Nacional: 35
2.11.2. Internacional: 36
2.12. Casos no Exitosos 36
CAPÌTULO 3: Estudios de Factibilidad 39

3.1. Investigación de Mercado 39

3.1.1. Objetivo general 39

3.1.2. Objetivos específicos 39

3.1.3. Selección del tamaño de la muestra 40

3.1.3.1. Calculo de la muestra 40

3.1.4. Análisis del Mercado 42

3.1.4.1. Segmentación: 44

3.1.5. Análisis del sector 44

3.1.6. Análisis del consumidor 47

3.1.6.1. Mercado Potencial: 48

3.1.6.2. Agremiaciones existentes: 49

3.1.7. Análisis de la Competencia 49

2.13. 3.1.6.1. Competencia: 49

3.1.8. Ventajas de la propuesta Fasta Casual: 53

3.1.8.1. Modelo de negocio: 54

3.1.9. Marketing Mix 55

3.1.9.1. Estrategia de producto 55

3.1.9.2. Eslogan 55

3.1.9.3. Producto: 56

3.1.3.8.1. Platos preparados a base de espagueti: 56

Platos preparados a base de arroz: 56

Salsas: 56

3.1.9.4. Ambientación: 57

3.1.10. Estrategia de Precios 58

3.1.11. Estrategia de Ventas 61

3.1.11.1. Comercialización y distribución: 61

3.1.11.2. Estrategias de Servicio al Cliente 62

3.1.11.3. Estrategia de Comunicación 63

3.2. Estudio Técnico 65

3.2.1. Estudio Administrativo y Legal 65

3.2.2. Misión 65

3.2.3. Visión 65

3.2.4. Objetivos 65

3.2.5. Estructura organizacional 66

3.2.6. Cargos y perfiles 67

2.14. Cargo: Administrador 67

2.15. Cargo: jefe de cocina 68

2.16. Cargo: Auxiliar de cocina 70

2.17. Cargo: Auxiliar de Servicios 71

División: Cocina - comedor 71

2.18. Cargo: Domiciliario 72

División: Comedor - domicilios 72

3.2.7. Estructura Administrativa 73

3.2.8. Aspectos Legales 74

3.2.8.1. Constitución de la Sociedad 74

Tipo de Sociedad 74

3.2.9. Requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios 75

3.2.9.1. Matrícula mercantil vigente: 76

3.2.9.2. Certificado Sayco & Acinpro. 76

3.2.9.3. Concepto sanitario. 76

3.2.9.4. Otras normas. 77

-Uso de suelo. 77

-Registro de publicidad exterior visual o una Certificación de intensidad auditiva: 77

Otros requisitos de carácter obligatorio no estipulados en el Decreto 1879 de 2008: 77

3.2.10. Ubicación 80

3.2.11. Tamaño del proyecto 81

3.2.11.1. Distribución del restaurante 82

3.2.12. Obras físicas 82

3.2.13. Balance de equipos e implementos de cocina 83

3.2.13.1. Balance de Insumos 88

3.2.13.2. Costos Fijos y Gastos operacionales 95

3.2.13.3. Balance de personal 96

3.2.13.3. Proceso de producción 101

3.3. Estudio Financiero 104

3.3.1. Valores de parámetros Iniciales y proyecciones 104

3.3.2. Políticas y metas 106

3.3.4. Inversiones 106

3.3.5. Financiación 107

3.3.6. Depreciación Activos fijos 108

3.3.7. Presupuestos de Ingresos 109

3.3.8. Presupuesto costos 112

3.3.9. Punto de equilibrio 114

3.3.10. Estados Financieros 114

3.3.11. Estado de resultados proyectado 115

3.3.12. Flujo de efectivo proyectado 115

3.3.13. Balance general proyectado 116

3.3.14. Análisis financiero 117

3.3.14.1. Análisis de razones Proyectado 117

3.3.14.2. Liquidez 117

3.3.14.3. Endeudamiento 117

3.3.14.4. Rentabilidad 118

3.3.14.5. Evaluación financiera 119

3.3.14.5. Flujo de caja 119

3.3.14.6. Tasa de descuento 120

3.3.15. Criterios de decisión 123

3.3.16. Análisis de sensibilidad 124

3.3.16.1. Análisis de escenarios 124

4. CAPÍTULO 4: Conclusiones y Recomendaciones 126

4.1. Conclusiones 126

4.2. Recomendaciones 128

4.3. Referencias 130

Ilustraciones

Ilustración 1Plato que más consumen las personas de la localidad de Chapinero - Fuente: Encuesta 43

Ilustración 2Valor que está dispuesto a pagar por un almuerzo en la localidad de Chapinero 44

Ilustración 3 Modelo de Negocio 54

Ilustración 4 Eslogan 55

Ilustración 5 Estructura Organizacional 67

Ilustración 6Mapa Distribución del Restaurante 82

Ilustración 7 Flujo de producción 103

Ecuaciones

Ecuación 1 Fórmula población infinita 40

Ecuación 2 Fórmula población infinita 41

Ecuación 3 Tamaño de la muestra 42

Tablas

Tabla 1 Inventario de Información en Materia Estadística Sobre Bogotá 41

Tabla 2 Inventario de Información en Materia Estadística Sobre Bogotá. 41

Tabla 3 Comparativo de Competencia 50

Tabla 4Precio y Costo de platos restaurante Spaguetti y Arroz 58

Tabla 5 Índices de Precios del Consumidor. 59

Tabla 6 Proyección a 5 años de precio por plato 59

Tabla 7 Estructura Administrativa 73

Tabla 8 Normas legales constitución de la sociedad 79

Tabla 9 Normas legales constitución de la sociedad 79

Tabla 10 Aportes y prestaciones sociales 80

Tabla 11 Ubicación Población 81

Tabla 12 Gastos de remodelación y Acondicionamiento 83

Tabla 13 Balance de equipos cocina 84

Tabla 14 Balance de equipos cocina 85

Tabla 15 Balance de equipos caja y salón 87

Tabla 16 Insumos Plato 1 88

Tabla 17 Insumos Plato 2 89

Tabla 18 Insumos Plato 3 89

Tabla 19 Insumos Plato 4 90

Tabla 20 Insumos Plato 5 91

Tabla 21 Insumos Plato 6 92

Tabla 22 Insumos sub receta Plato 1 93

Tabla 23 Insumos sub-receta Plato 2 93

Tabla 24 Insumos sub-receta Plato 3 94

Tabla 25 Insumos sub-receta Plato 4 94

Tabla 26 Balance de Insumos 95

Tabla 27 Costos Fijos 95
Tabla 28 Nomina Administrador 96
Tabla 29 Nomina Jefe de Cocina 97
Tabla 30 Nomina Auxiliar Cocina 98
Tabla 31 Nomina Auxiliar Servicios 98
Tabla 32 Nomina Domiciliario 99
Tabla 33 Balance de Personal 100
Tabla 34 Índice de Precios al 104
Tabla 35 Índice de Precios al productor 105
Tabla 36 Parámetros Iniciales 105
Tabla 37 Inversiones iniciales 107
Tabla 38 Fuentes de Financiación 107
Tabla 39 Parámetros del Préstamo 107
Tabla 40 Amortización del Crédito 108
Tabla 41 Depreciación Activos Fijos 109
Tabla 42 Cálculo CMPC 109
Tabla 43 Escenarios 110
Tabla 44 Precios de Venta Sugeridos 110
Tabla 45 Precios venta sugeridos bebidas 111
Tabla 46 Ventas Proyectadas 111
Tabla 47 Costos Variables 112
Tabla 48 Costos variables bebidas 112
Tabla 49 Presupuesto de Costos Variables 113

Tabla 50 Costos y Gastos Operacionales 113

Tabla 51 Punto Equilibrio 114

Tabla 52 Estado de Resultados 115

Tabla 53 Flujo de Efectivo 115

Tabla 54 Balance General 116

Tabla 55 Indicadores 117

Tabla 56 Flujo de Caja operacional 119

Tabla 57 Flujo de caja del inversionista 120

Tabla 58 Cálcula Ke 121

Tabla 59 Tasa Ke 122

Tabla 60 Tasa descuento 122

Tabla 61 Criterios 123

Tabla 62 Escenarios 124

Tabla 63 Escenario Conservador 124

Tabla 64 Escenario Optimista 124

Tabla 65 Escenario Pesimista 125

Anexos

Anexo A Resultados Encuesta Consumidores Localidad de Chapinero.. **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo B Precio y Costo del Menú ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo C Flujo Operacional Conservador ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo D Flujo Caja Escenario Conservador ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo E Flujo Caja Escenario Optimista ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo F Flujo Caja Escenario Pesimista ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo G Indicadores de Evaluación Financiera ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo H Escenarios ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo I Índices Proyectados ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo J Depreciaciones Proyecto ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo K Punto de Equilibrio ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo L Estado de Resultados ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo M Flujo Efectivo ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo N Balance General ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo O Razones Financieras ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo P Cálculo Ke ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo Q Tasa Libre de Riesgo ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo R Prima del Mercado ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo S Betas x Industrias ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Anexo T Beta_Gics ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Resumen

El presente proyecto tiene como objetivo evaluar la rentabilidad económica, al implementar un restaurante de comida saludable bajo el formato Fast Casual, la viabilidad del proyecto se efectuará mediante un análisis del sector, financiero y técnico, en el que se analizará la inversión

y la aceptación del formato, se elabora un estudio para identificar la preferencia de los consumidores a la hora de consumir alimentos. En Colombia el sobrepeso y las enfermedades por la mala alimentación muestran la necesidad de crear un restaurante capacitado para brindar comida tradicional con ingredientes más naturales, con menos aditivos y en porciones más balanceadas, y teniendo en cuenta la falta de tiempo en el día a día, el formato fast casual ofrece rapidez en su atención.

Introducción

La Industria alimenticia refleja el cambio constante que tiene la sociedad. Hemos avanzado hacia una necesidad más específica por persona y más compleja que implica una actualización constante de la oferta que se aleja de lo básico y se adapta más a las tendencias.

La forma de comer varía con el pasar de los años, día a día se piensa más en la salud y la elección a la hora de comer se basa en este; por otro lado la falta de tiempo hace que se busque una atención más ágil y acorde a las necesidades. Debido a esto se ha abierto paso al desarrollo de un nuevo estilo de consumo basado en comida saludable, que ofrezca productos más frescos. En la actualidad las personas buscan y paga por aquello que les complazca y una gran muestra de ellos es la comida. Comer fuera de casa se volvió cotidiano, dejó de verse como salidas de celebración para convertirse en una necesidad diaria. En las grandes ciudades la falta de tiempo hace que las personas ya no cocinen, sino más bien busquen formatos de restaurantes que les permitan cuidar su salud y a su vez aprovechar su tiempo para realizar negocios o socializar.

1. CAPÍTULO 1: Generalidades Proyecto de Investigación

1.1.Problema y justificación:

Teniendo en cuenta la creciente demanda insatisfecha de la comida preparada fuera de casa con calidad, rapidez, saludable y a un precio asequible; es necesario incursionar en el mercado gastronómico a través de una oferta diferenciadora ajustada a la tendencia de la alimentación saludable con un servicio acorde a las necesidades mencionadas. A medida que avanza la tecnología y el desarrollo se apodera de las ciudades, el tiempo se convierte en una limitante para

las familias, trabajadores y estudiantes de la actualidad. El ritmo de vida hace que cada día las personas coman menos en sus hogares y la tendencia está en alimentarse saludablemente, rápido, fácil y a bajo costo, creando un espacio propicio para una mayor demanda de comidas preparadas fuera de casa.

Las nuevas tendencias gastronómicas son influyentes directos en la decisión de consumo de las nuevas generaciones, por lo cual la oferta de comidas preparadas actual debe adaptarse a esta situación, desarrollando nuevos formatos que suplan las necesidades cambiantes de los nuevos consumidores.

Es así como son necesarias nuevas opciones en el mercado bajo el formato Fast Casual, el cual ofrece una oferta alimenticia sana en entornos agradables a precios competitivos y con inmediatez. En este formato el cliente cuenta con una pequeña carta de platos calientes de recetas tradicionales, elaboradas con ingredientes saludables y balanceadas, cuidando de cada detalle en el servicio, la solicitud se realiza en la barra, pero también se cuenta con un servicio para traer la comida a la mesa, pedir más bebidas o retirar el servicio una vez se ha acabado. Vale la pena anotar que este formato pertenece a comidas informales, siendo un intermedio entre comida rápida y comida formal.

La creciente demanda de comidas preparadas fuera de casa hace que el mercado de la restauración en Bogotá sea una alternativa de negocio más rentable, en el cual pueden aprovecharse las oportunidades que genera la industria de alimentos preparados, constituyéndolo como uno de los sectores productivos de mayor impacto en la economía del país.

La situación actual del sector no es la misma de hace 10 años y seguramente será diferente de la que veremos en cinco años, especialmente en Colombia, donde se está presentando una especie de bonanza restaurantera. En los últimos dos años en el país según cifras reveladas por la

Asociación Colombiana de restaurantes, el 15% del total de los restaurantes abiertos, corresponden a los formatos casual y de comida rápida, lo que habla del creciente interés del emprendedor colombiano, así como de las grandes industrias por entrar en este mercado que, según otras cifras de la firma Raddar mueve $30.7 billones al año (Manual de Montaje de Restaurantes Vol.2, 2017).

En el año 2017, se registraron las principales variaciones positivas de los ingresos nominales en los subsectores de restaurantes, catering y bares (10,8%) y Otros servicios de entretenimiento y otros servicios (10,8%) (Manual de Montaje de Restaurantes Vol.2, 2017)

En el cuarto trimestre del año 2017 en Bogotá, uno de los mayores incrementos en los ingresos nominales se presentó en los servicios de restaurantes, catering y bares (9,2%), respecto al mismo trimestre del año anterior.

Se cuenta con una población de consumidores potenciales que puede dar viabilidad al proyecto. De acuerdo con datos estadísticos los Millenials corresponden al 43% de los consumidores frecuentes de establecimientos de comida rápida (11 o más visitas al mes) y al 51% de los consumidores de restaurantes rápidos casuales (8 o más visitas al mes); y la generación Genzers a pesar de su corta edad, el 52% de esta población visita restaurantes al menos una vez a la semana, por lo que se convierten en decisores al influir en las decisiones de sus padres. (La Barra. Axioma Comunicaciones, Edición 97)

Estos pequeños, pero vitales cambios pueden influir en que se coma de manera más saludable. Trasformar platos, incluso los más típicos, haciendo sutiles cambios a los ingredientes, métodos de cocina y hasta en cómo se describen los platos a los comensales, es un gran paso para aportar no solo a mejorar la satisfacción de las personas sino a marcar la diferencia en la salud de los consumidores.

La comida balanceada y saludable es importante ya que de acuerdo a un estudio de Nature Comunicativos en el año 2017, indica que el ejercicio físico es un hábito contagioso, la aceptación por esta actividad se puede transmitir. Los jóvenes son los principales consumidores internautas.

Las generaciones anteriores han llevado un estilo de vida sedentario y esto ha generado sobrepeso y obesidad y de acuerdo a la ley 1355 de 2009 la obesidad es asumida como un problema de prioridad en la salud pública.

De acuerdo con ILSI NOR – ANDINO International Life Sciences Institute se debe tener en cuenta la información que se brinda a los consumidores a la hora de alimentarse e identificar qué alimentos son funcionales.

Así mismo NIELSEN en su estudio en el año 2016 identificó que el 57% de los colombianos sufre de sobrepeso, lo que ha hecho que el consumo de comida saludable aumente y que el 80 % de los colombianos ahora selecciona los alimentos que consumirá y que los ayude a prevenir enfermedades.

1.2.Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Determinar la viabilidad de mercado, técnica y financiera de la propuesta de implementación de un restaurante formato fast casual en la localidad de Chapinero.

2.1.1.2.2. Objetivos específicos:

1. Determinar la aceptación y mercado objetivo de los productos ofrecidos por un restaurante en formato Fast Casual.

2. Identificar los recursos técnicos necesarios para el desarrollo de un restaurante en formato Fast casual.

3. Determinar la viabilidad financiera de la propuesta de un restaurante en formato Fast Casual

1.3.Alcance y Limitaciones

Este proyecto se desarrollará en la Localidad de Chapinero a la altura de las calles 72 y 35 entre la carrera 7ma y la Avenida caracas, ya que en esta zona se encuentra una cantidad importante de universidades y oficinas, esto debido a que nuestra población objetivo, es decir hombres y mujeres de generación Millenials cuya edad oscila entre 15 a 36 años, quienes son la población interesada en este tipo de alimentación.

Chapinero es una de las localidades de Bogotá en donde se concentra un número importante de entidades de educación superior, técnica, tecnológica y educación no formal,

además de esto cuenta con un amplio sector empresarial y su población residente representa el 1.80% de la población de Bogotá.

1.3.1. Limitaciones

Recursos financieros para llevar a cabo el estudio de mercado.

1.4.Diseño Metodológico

1.4.1. Investigación Exploratoria

Esta propuesta se elaboró utilizando los métodos exploratorio y propositivo (Hernández Sampieri) metodologías que permiten determinar tendencias, relaciones potenciales, conceptos y variables nuevas permitiendo el diseño de una propuesta orientada a satisfacer la necesidad detectada en el sector de la restauración en la localidad escogida.

Investigación Exploratoria: explora o examina aspectos poco estudiados, pretende descubrir nuevos conocimientos, abre campo a nuevas investigaciones, determina tendencias, identifica relaciones potenciales, conceptos y variables nuevas.

La investigación Exploratoria Descriptiva: tiene como finalidad la descripción de fenómenos, estudia fenómenos tal como aparecen en el presente, al momento de realizarse el estudio.

La investigación Exploratoria Explicativa: tiene como objeto la explicación de los fenómenos, para conocer su estructura y los elementos que intervienen en su dinámica, su propósito es saber cómo se comporta una variable según el comportamiento de las otras.

Investigación Propositiva o Formulativa: Plantea el diseño de una propuesta frente a necesidades o problemas detectados en estudios de la realidad. Parte de un estudio exploratorio y en función de las demandas o necesidades detectadas plantea la propuesta.

Las herramientas que se utilizaran para el desarrollo de esta propuesta son de carácter cuantitativo y se utilizaron las siguientes herramientas:

- Encuestas
- Marketing Mix
- Información Secundaria

CAPÍTULO 2: Marco Teórico

2.2. Origen de la tendencia de restaurantes Fast Casual

Fue a finales de los noventa cuando a alguien con facilidad para etiquetar tendencias se le ocurrió lo de fast casual. Wikipedia dice que ese alguien fue Paul Barron, quien lo acuñó cuando creó en 1997 la web Fastcasual.com que aún funciona como la principal fuente de información de este tipo de tendencia gastronómica.

El fast casual había nacido entonces como respuesta al fast food y al fine dining y evolución del casual dining. Un perfecto híbrido que condensa todos los valores de los hábitos alimenticios de los estadounidenses medios, pero que ahora en este renacer que está viviendo se ha extendido a todas las clases sociales y cocineras. Los medios especializados lo consideran la gran tendencia gastronómica lanzada en 2015 y que estalló a partir del año 2016, con restaurantes de menú corto, sin servicio de mesa, rápidos y de buen precio en un local agradable.

2.3.Fast Casual, un Concepto Urbano y Low Cost

El Fast Casual, un concepto ideal para restaurantes urbanos con clientela de mediodía que busca una oferta sana, divertida, en un entorno agradable y a un precio muy competitivo.

2.3.1. Servicio: en los Fast Casual se pide en la barra, pero te regalan la atención personalizada en mesa para traer tu comida, pedir más bebidas o retirar el servicio una vez has acabado, por ejemplo muchos incorporan un buffet (pasta, ensaladas, postres) con los que complementan un pequeña carta de platos calientes de cocina de mercado. En estos restaurantes, se prescinden del molesto (y poco estético) contenedor de basura donde el

cliente termina su propio servicio dejando la bandeja de plástico en la repisa, después de haber tirado las sobras a la basura, tan presente en los Fast Food (una solución operativa que hay que trabajar muy bien si no quieres caer en el mal gusto de juntar basura con comensales en plena degustación de su plato).

2.3.2. Calidad de los alimentos: los Fast Casual sirven alimentos de buena calidad, generalmente comprometidos con ingredientes saludables, la preparación profesional y la presentación estética. Cuando los consumidores se sienten mejor acerca de lo que comen, se convierten en fieles de una marca o concepto, y la calidad de los alimentos es una parte muy importante que hace exitoso el concepto de Fast Casual.

2.3.3. El espacio: No es el tipo de local que, en un principio, invite a celebraciones. En este concepto de restaurante, el diseño de interiores y el mobiliario, apoyan una operativa en la que el cliente come en el tiempo disponible de su pausa de trabajo y además, transmiten el rango de precio del restaurante.

2.3.4. Diseño No se usan toques pretenciosos para evitar que el cliente sienta el prejuicio del precio.

2.3.5. Los precios: los elementos de la carta y el menú ofrecen opciones de alta calidad a un precio asequible.

2.3.6. El tic tac del reloj: urbanísimos y con clara vocación de servicio a todo el personal que trabaja y come en la zona, en un Fast Food debes comer en el tiempo de tu pausa (30 minutos a 1 hora).

2.3.7. Los extras: una wifi a la altura de los Iphones, Androids, Blackberrys y tablets de los clientes y una selección de prensa es un plus innegociable.

El Fast Casual Restaurant es un concepto que encaja bien si la idea de negocio es generar volumen de ventas, con una cocina sencilla y unos costos de personal muy ajustados, en una ubicación de tráfico de trabajadores con potencial de menús de mediodía.

2.4.Diferencias con otros formatos de restaurantes

La industria de los restaurantes se clasifica en 3 categorías principales. Servicio rápido (comida rápida), comidas informales y comidas finas. Los grupos comerciales de restaurantes buscan perder el monikor de "comida rápida" con todas sus asociaciones negativas, y reemplazarlo con el nuevo término "Servicio rápido".

Fast Casual es una subcategoría más nueva del sector Casual Dining. Fast Casual es la categoría que incluye restaurantes como Baja Fresh y Chipotle. Estos restaurantes a menudo tienen un mostrador sin ascensor, pero la mayoría de los clientes seguirán cenando. Como su nombre lo indica, el servicio está diseñado para ser rápido. Sin embargo, es un nivel superior al Servicio rápido (comida rápida). Básicamente, la experiencia del servicio y la experiencia del mostrador de un McDonald's, pero la calidad de los alimentos de un Chili's. A medida que Fast Casual continúe creciendo en popularidad y conciencia del consumidor, esta categoría probablemente se convierta en la cuarta categoría de restaurantes principales. Como es de esperar, el punto de fijación de precios está por encima de la comida rápida, pero por debajo de la comida informal.

El adjetivo "rápido" para "Fast Casual" podría crear cierta confusión para los consumidores, por lo que quizás la industria de los restaurantes debería considerar una convención de nomenclatura menos confusa para esta categoría de restaurantes de nivel medio.

Ciertamente hay restaurantes que difuminan la distinción, pero la definición es más o menos la siguiente:

Ambos son restaurantes de mostrador (es decir, pagan en un registro) que enfatizan la velocidad del servicio.

La comida rápida es generalmente más barata, de menor calidad, básicamente importa cuando escuches el término. A menudo, estas son grandes cadenas nacionales (aunque no siempre)

Ejemplos:

Taco Bell

Wendy's

McDonalds

Burger King Fast casual es básicamente comida rápida exclusiva, por lo que puede tener una comida más agradable, generalmente un precio más alto, decoración / ambiente más agradable, etc. Considerado como entre el punto entre la comida rápida y la comida informal (es decir, de Applebee)

Ejemplos:

Panera

Chipotle

Au Bon Pain

Noodles & Co

Pequeñas cadenas regionales.

En Quickserveleader.com , se define el servicio rápido como comida rápida y rápida informal. Ambos son rápidos. Ambos son eficientes para obtener su comida y consumirla en menos de 15 minutos; Sin embargo, como se indicó anteriormente, el rápido informal típicamente implica un concepto que sirve ingredientes que se perciben como de mayor calidad o que tienen ciertos atributos saludables. Hay más "teatro" y un poco de desaceleración con rápido

informal.

Tanto la comida rápida como el informal rápido no tienen servicio de mesa.

No todos los restaurantes de comida rápida tienen un drive-thru, particularmente en las ciudades más grandes.

A medida que ha crecido la informalidad, la comida informal, en la que tiene servicio de mesa, ha sufrido. Los resultados financieros y la propuesta de valor de ese segmento están disminuyendo porque es el nuevo segmento de restaurantes "medios" o "tierra de nadie". (Quora)

2.5.¿Quiénes son sus referentes en esa industria?

José Andrés, empresario y cocinero que desarrolla conceptos en Estados Unidos, y le está yendo muy bien. Heston Blumenthal ha lanzado su marca de hamburguesas.

El medio actual está abriendo una nueva puerta al mercado de comida saludable, aparentemente se está dirigiendo en gran manera a la población millenials y generación Genzers, quienes han aumentado el consumo de alimento fuera de casa y bajo la tendencia de “comida saludable”. De acuerdo a la información obtenida en (NIELSEN, 2016). Existen datos estadísticos que demuestran que los Millenials corresponden al 43% de los consumidores frecuentes de establecimientos de comida rápida (11 o más visitas al mes) y al 51% de los consumidores de restaurantes rápidos casuales (8 o más visitas al mes); y la generación Genzers a pesar de su corta edad, el 52% de esta población visita restaurantes al menos una vez a la semana, por lo que se convierten en decisores al influir en las decisiones de sus padres.

De acuerdo con lo anterior, es importante llegar a este nicho de mercado, ya que por el abierto uso de los medios, esta generación sigue tendencias y las tendencias actuales son lo natural, sostenible y fresco, temas que destacan como los principales conductores a la hora de escoger donde comer. Adicional a esto la alimentación se ha combinado con la rutina ejercicios

la cual a su vez es tendencia en el cuidado personal, la gente pasa gran parte de su tiempo cuidando de su figura y en el gimnasio.

Otro punto importante a tratar es la deficiencia actual de la salud por la insuficiencia de fibra y potasio y la mala alimentación y la falta de ejercicio también es un factor que se asocia de un gran porcentaje de personas. La falta de tiempo. De acuerdo al Ministerio de salud, la alimentación es un factor determinante que reduce la mortalidad y las enfermedades.

2.6.La importancia de un análisis nutricional para una propuesta fast casual

En Colombia, la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional, ENSIN (ICBF, 2010), 2010) encontró que sólo el 20,5% de los colombianos consumen frutas 3 o más veces cada día y que únicamente 3 de cada 10 personas consumen todos los días verduras y hortalizas, de hecho, sólo el 6,4% lo hacen 2 o más veces. (Ministerio de Salud)

En Colombia Encuesta Nacional de la Situación Nutricional (ICBF, 2010), evidencia que el sobrepeso en los jóvenes ha aumentado un 25,9% en los últimos cinco años, en donde 1 de cada 6 jóvenes presenta sobrepeso, sin embargo, esto prevalece en los sectores de nivel de Sisbén más bajo o nivel educativo. Así mismo, nos muestra que uno de cada tres jóvenes adultos tiene sobrepeso y uno de cada cinco es obeso y es más frecuente en mujeres en un (22,4%) que en los hombres (14,4%). En términos generales la encuesta detectó que la inseguridad alimentaria en el País pasó de 57% en 2010 a 54% en 2015. (El Espectador, 2017)

Sin embargo, los Millenials, las generaciones más jóvenes en su mayoría han desarrollado un estilo de vida más saludable, valoran la creatividad de los platos, una dieta sana y de alto valor nutricional. (Diario de Ibiza)

Estos consumidores están empeñados en llevar estilos de vida más sanos y elegir opciones de comida más saludable.

De acuerdo a un estudio realizado por NIELSEN (Investigador de consumidores globales) más de la mitad de quienes participaron están dispuestos a pagar un precio más alto por comida que brinde beneficios para su salud. Los líderes de estas respuestas son los más jóvenes, con el 81% y el 78% de la Generación Y y Z, respectivamente, que afirmaron preferir pagar más por este tipo de comida.

Cuando hablamos del consumo fuera de casa, casi 6 de cada 10 Millennials (58%) dicen que comen fuera al menos una vez a la semana, duplicando esta tendencia en los Baby Boomers (29%). Así mismo, 30% de los Millennials comen fuera tres o más veces por semana. (NIELSEN, 2016)

2.7.Hábitos Alimenticios

No solo la comida es diferente dependiendo las edades, sino también el estilo de vida nos permitirá entender mejor la opinión general de los consumidores y la diferencia entre generaciones. También es importante tener en cuenta a calidad, cantidad y forma de preparación de los alimentos que consume un individuo como consecuencia de gustos, disponibilidad de alimentos, ingresos y sociedad en general.

De acuerdo a la última Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia (ICBF, 2010), los colombianos tienen pésimos hábitos alimenticios. 7 de cada 10 colombianos explicó que en su dieta incorpora comida comprada en la calle.

¿A qué se deben estos mal hábitos?

De acuerdo con la encuesta, los factores económicos son determinantes y a su vez las variables culturales y círculo social.

De acuerdo con la Organización Mundial de la salud (OMS), una alimentación saludable debe lograr un equilibrio energético y un peso normal. Por lo tanto, es importante sustituir las grasas insaturadas y evitar los ácidos grasos, trans y aumentar el consumo de frutas y legumbres y limitar el consumo de azúcares y sal. (Universia - Colombia, 2014)

El hecho de que más de la mitad de los colombianos (57%) sufran de sobrepeso, también hace que el aumento de consumo de comida saludable aumente. Según el estudio de Nielsen (NIELSEN, 2016), el 80% de los colombianos ahora selecciona alimentos que los ayude a prevenir enfermedades. El consumidor busca procesos más saludables y orgánicos que sean amigables con el medio ambiente.

Aunque no existe una cifra exacta del crecimiento del negocio saludable en Colombia, se prevé que este mercado mueva alrededor del 20% del consumo de alimentos en el país y crezca un 10% anual. (Rcn Radio, 2017)

Consideramos que existen varias formas de medir los hábitos alimentarios y evaluar el consumo, estas son: cualitativa (podemos medir los alimentos más o menos preferidos) cuantitativa (la frecuencia de consumo de un listado de alimentos). Los cuestionarios también nos permiten evaluar la frecuencia del consumo de alimentos en el tiempo. (Lenart y Willet,1998).

2.8.Tecnología

Los smartphones hacen parte de la tendencia actual a la hora de hablar de los consumidores.

El Estudio Global de Nielsen, Estilo de Vida Generacional, entrevistó a 30.000 personas en 60 países para entender mejor la opinión general de los consumidores y cómo la vida difiere entre generaciones. Para efectos de este estudio, los encuestados están segmentados en cinco clasificaciones en sus etapas de la vida: Generación Z (15-20 años), los Millenials (21 a 34), la Generación X (35-49), los Baby Boomers (50- 64) y la Generación Silenciosa (65 y más). (NIELSEN, 2016)

2.9.Promoción de la Nutrición y Estilo de Vida

Las generaciones anteriores han llevado un estilo de vida sedentario, consumo de alimentos pobres en fibras y altos niveles de azúcares, esto ha generado que el sobrepeso y obesidad incremente.

De acuerdo a la ley 1355 de 2009 se asume la obesidad como un problema de prioridad en la salud pública. Se estipulan estrategias e iniciativas específicas con el fin de controlar, atender y prevenir, los crecientes índices de sobrepeso, obesidad y falta de actividad física en la población colombiana.

De acuerdo con ILSI NOR – ANDINO International Life Sciences Institute se debe tener en cuenta lo siguiente:

Ofrecer porciones moderadas

Informar a los consumidores acerca de los alimentos para que puedan elegir sanamente

Los hábitos de buena alimentación se generan desde la familia, cuidado en la preparación y manipulación de alimentos, ofrecer guías alimentarias, indicar las propiedades nutricionales de los alimentos, identificar los alimentos funcionales.

2.10. Actividad Física

Este es un factor determinante, ya que las constantes innovaciones tecnológicas no permiten que los jóvenes realicen actividad física.

Dos estudios del Instituto Tecnológico de Massachusett (MIT), analizaron los patrones de ejercicio diario de un millón de corredores, durante cinco años. El objetivo de este estudio era conocer si la aceptación por esta actividad se puede transmitir. Esto arrojó una conclusión contundente: el ejercicio físico es un hábito contagioso. Estos resultados fueron publicados en Nature Comunications. (Nature Comunications, 2017)

La explicación de los especialistas fue simple. En las redes sociales se imponen las tendencias y virilizándose rápidamente. Esto es una especie de efecto contagio que sucede en el mundo. Estas tendencias van dirigidas específicamente a un público puntual: Millenials.

Los jóvenes con los principales consumidores internautas. Allí encuentran diversas formas de entrenamiento que acompañan con una alimentación saludable. Esto es importante para motivar y socializar, son videos y fotografías que suban la autoestima.

El estudio de Aral y Nicolades de Infobae consistió en recopilar datos y concluir que la actitud de un compañero de entrenamiento puede influenciar y promover los hábitos saludables. Para esto se tomaron en cuenta factores como localización geográfica, conexiones sociales, las velocidades y distancias recorridas y redes sociales. Encontraron que hacer ejercicio es

socialmente contagioso. Es decir que una intervención social tendrá un efecto de contagio entre amigos que se podrá propagar en el cambio de comportamientos más saludables. (Infobae).

2.11. Casos de Éxito

A nivel Nacional e Internacional existen diversos casos de éxito, en donde reconocidos chefs han optado por utilizar el modelo de negocio fast casual, teniendo en cuenta que es un modelo exitoso de acuerdo a lo que estos referencian, entre estos casos encontramos los siguientes:

2.11.1. Nacional:

En Colombia no somos tan ajenos al desarrollo de este formato, la combinación de desarrollo gastronómico, arquitectónico y de marca, hace que este formato de restaurantes sea tan atractivo para un mercado desarrollado como el de los Millenials.

Con ejemplos claros como Chorilongo, en donde vende choripanes elaborados con productos artesanales hechos por el mismo en su centro de procesos; chorizos, panes y salsas artesanales. Chidas Quesadillas, todas las quesadillas son elaboradas a base de maíz nixtamalizado e incluyen el queso tipo oaxaca (100% de leche de vaca). En estos establecimientos ocurre algo muy particular y es que detrás de sus propuestas gastronómicas hay un cocinero con mucho conocimiento en el manejo del producto, la propuesta gastronómica y la puesta en escena. Basta

En este formato de restaurante se deben considerar los siguientes puntos:

Propuesta arquitectónica

Propuesta de marca

Sencillez de la operación

Calidad de los ingredientes

Tipo de servicio (La Barra, 2017)

2.11.2. Internacional:

También existen casos de mucho éxito y sin grandes chefs de por medio, como Chipotle, Shake Shack y Papachos que es un restaurante con cocina artesanal, con vocación saludable, orgánica, que rescata conceptos y los vuelve deliciosos, equilibrados y originales, ofrecen a sus clientes la promesa de una comida fresca, saludable, con buenos ingredientes y con propuestas mediterráneas en su menú, preparada en el restaurante y concadenas de suministro más sostenible. (El Comercio, 2016)

2.12. Casos no Exitosos

Triunfar en el sector de restaurantes, donde ocho de cada 10 negocios cierran en menos de cinco años, no ha sido fácil incluso para grandes cadenas, principalmente provenientes de Estados Unidos, mercado en el que mantienen un negocio boyante.

El caso más reciente es el de los restaurantes de comida asiática Pei Wei Asian Diner, con sede en Estados Unidos, que trajo la operadora Alsea en 2012, los cuales fueron cerrados en enero de 2018, ya que el concepto no gustó al mercado mexicano, según fuentes cercanas a la empresa.

El plan inicial era abrir tres unidades en los primeros 18 meses, así como el derecho del contrato por 10 años, con el compromiso de inaugurar 50 unidades. Para enero de 2015, la operadora ya no conservaba ninguno de los tres restaurantes con los que contaba en su portafolio, pero en Estados Unidos la marca continúa operaciones con aproximadamente 190 unidades.

“El formato del restaurante, que era una mezcla entre fast food (comida rápida) y comida casual,

no agradó tanto a los mexicanos, quienes prefieren más los formatos de comida rápida y casual", opinó Verónica Uribe, analista de Monex.

Un caso similar es el de la cadena Arby's, que con 50 años de experiencia y 3 mil 400 restaurantes está en la preferencia de los consumidores estadounidenses a través de su menú de sándwiches y hamburguesas, pero en México no logró mantenerse, debido a la crisis económica de 1994 que se combinó con una mala administración.

Hugo Vela, actual presidente de la Canirac, quien estuvo involucrado en el aterrizaje de Arby's en México, señaló que algunas franquicias de marcas extranjeras no son exitosas porque simplemente no son del gusto del mexicano y porque no tienen una estructura de marca sólida con campañas de lanzamiento y publicidad correctas.

Para 1993, Arby's tenía presencia no sólo en México y Estados Unidos, también en Asia, Canadá y Europa. En el país contaba con restaurantes en la Ciudad de México, incluyendo Insurgentes, la Zona Rosa, Coyoacán y Mundo E.

A estos cierres se suman restaurantes como Popeyes Chicken & Seafood, que fueron desincorporados de Alsea en 2008, dando por concluido el acuerdo que tenía con AFC Enterprises para operar 10 de los establecimientos de dicho concepto. La razón fue el bajo desempeño de sus unidades.

El restaurante fue fundado hace 40 años en Nueva Orleans, EU, y cuenta con más de 2 mil unidades a nivel global. El acuerdo por parte de Alsea fue firmado en 2004 y contemplaba un

plan de 110 unidades en nueve años, pero para el 2008 sólo operaba 10 restaurantes.

De igual manera, Taco Bell, fundada en California, no tuvo éxito tras su llegada en 1991, un año después se fue del país e intentó regresar 15 años más tarde, sin embargo, el concepto no agradó.

La cadena ofrecía comida basada en la cocina mexicana y cerró por baja demanda de clientes, pues a los comensales no les convenció el menú enfocado a tacos, burritos, gorditas, ensaladas y un alimento conocido como chalupa, cuya imagen y sabor era muy diferente a la de la comida típica en México.

En tanto, el restaurante de comida árabe Habib's, de origen brasileño, ingresó al país en el 2000 y duró sólo cuatro años. José Cebeira, analista de Actinver, coincidió en que en ocasiones los formatos no son tan exitosos en México porque simplemente cierto tipo de alimentos no son al que están acostumbrados los comensales mexicanos o porque los precios en territorio nacional son más altos.

El presidente de la Canirac agregó que la competitividad y la aceptación del concepto influyen en la permanencia de ciertas cadenas. (CELIS, 2015)

CAPÌTULO 3: Estudios de Factibilidad

3.1. Investigación de Mercado

El estudio de mercados nos permitirá analizar la oferta y demanda de restaurantes en formato "fast casual" en la localidad de chapinero teniendo en cuenta el tipo de cliente al que va dirigida nuestra propuesta, se realizara una identificación de los restaurante y la oferta de comida de sector a fin de determinar sus característica, fortalezas y debilidades frente a nuestra propuesta

3.1.1. Objetivo general

Estudiar, identificar y analizar los distintos hábitos alimenticios, frecuencia de consumo, cliente objetivo, viabilidad de los platos a ofertar, todo alineado en materia de restaurantes, en especial de atención rápida.

3.1.2. Objetivos específicos

1. Identificar los hábitos alimenticios de la población de la Localidad de Chapinero.
2. Determinar el perfil del cliente
3. Determinar el presupuesto inicial a invertir
4. Identificar y analizar los competidores en el área de influencia del proyecto
5. Indagar sobre el canal de comunicación preferido por los clientes.
6. Conocer la opinión de la población objetivo sobre el servicio que se prestará bajo el formato del restaurante, productos y platos a ofertar.

3.1.3. Selección del tamaño de la muestra

La determinación del tamaño de la muestra se realizó por procedimiento estadístico y depende de :

Tamaño de la muestra

Tamaño de la población

Valor estandarizado de la distribución normal

Nivel de Confianza

probabilidad de éxito

probabilidad de fracaso

Margen de error

Para esta investigación se ha utilizado la fórmula para población infinita:

Ecuación 1 Fórmula población infinita

$$n = \frac{N * Z^{2} * p * q}{e^{2} (N-1) + Z^{2} * p * q}$$

Fuente: propia

3.1.3.1. Calculo de la muestra

"Bogotá (20 localidades). Serie poblacional 1985-2020 para Bogotá obtenida a partir del ajuste de modelos spline a datos censales y proyecciones.

Dirección de Estudios Macro - SDP"

Tabla 1 Inventario de Información en Materia Estadística Sobre Bogotá

Localidad	2017	2018	2019	2020	2021
CHAPINERO	126.591	126.192	125.750	125.294	124.792

Fuente: secretaria distrital de planeación

Subsecretaria de Información y Estudios Estratégicos

Dirección de Estudios macro

Tabla 2 Inventario de Información en Materia Estadística Sobre Bogotá.

ANO	Edad	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
2017	**15-19**	7949	4010	3939
2017	**20-24**	13218	6782	6436
2017	**25-29**	13678	7056	6622
2017	**30-34**	12256	6314	5942
2017	**35-39**	9292	4676	4616
		56393	**28838**	**27555**

Teniendo en cuenta la información de la tabla anterior se realiza el cálculo de la muestra

Fórmula población infinita

$$n = \frac{N * Z^{2} * p * q}{e^{2} (N-1) + Z^{2} * p * q}$$

Fuente: propia

Ecuación 3 Tamaño de la muestra

n= Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población 56393
Z= Valor estandarizado de la distribución normal = 1.9
Nivel de Confianza
p= probabilidad de éxito 0.5
q= probabilidad de fracaso
e= Margen de error 0.05

$$n = \frac{56393 * 1.96^{2} * 0.5 * 0.5}{0.05^{2} 56393 - + 2^{2} * 0.5}$$

$$n = \frac{54159.8372}{141.9404}$$

$$n = 381.567455$$

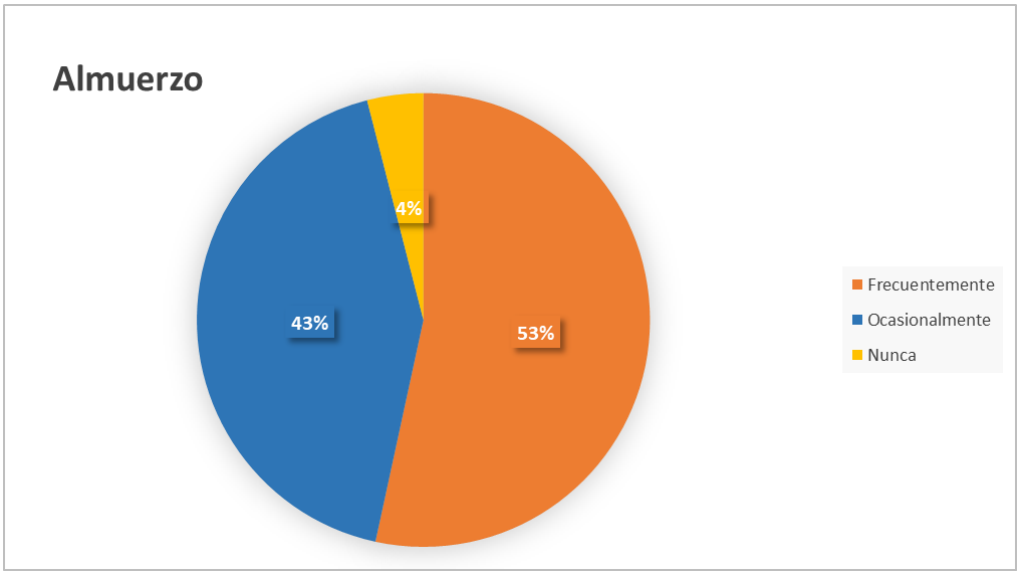
Fuente: Propia

Por lo tanto, se aplican 300 encuestas en la localidad de chapinero de la ciudad de Bogotá.

3.1.4. Análisis del Mercado

Teniendo en cuenta las encuestas realizadas a hombres y mujeres de 15 a 36 años (generación millenials) del sector de chapinero a la altura de las calles 72 y 35 entre la carrera 7a y la Avenida caracas identificamos que un gran porcentaje de la población objetivo consume fuera de casa alguna de las tres comidas principales, (para este caso la de mayor porcentaje corresponde al almuerzo).

Ilustración 1Plato que más consumen las personas de la localidad de Chapinero - Fuente: Encuesta

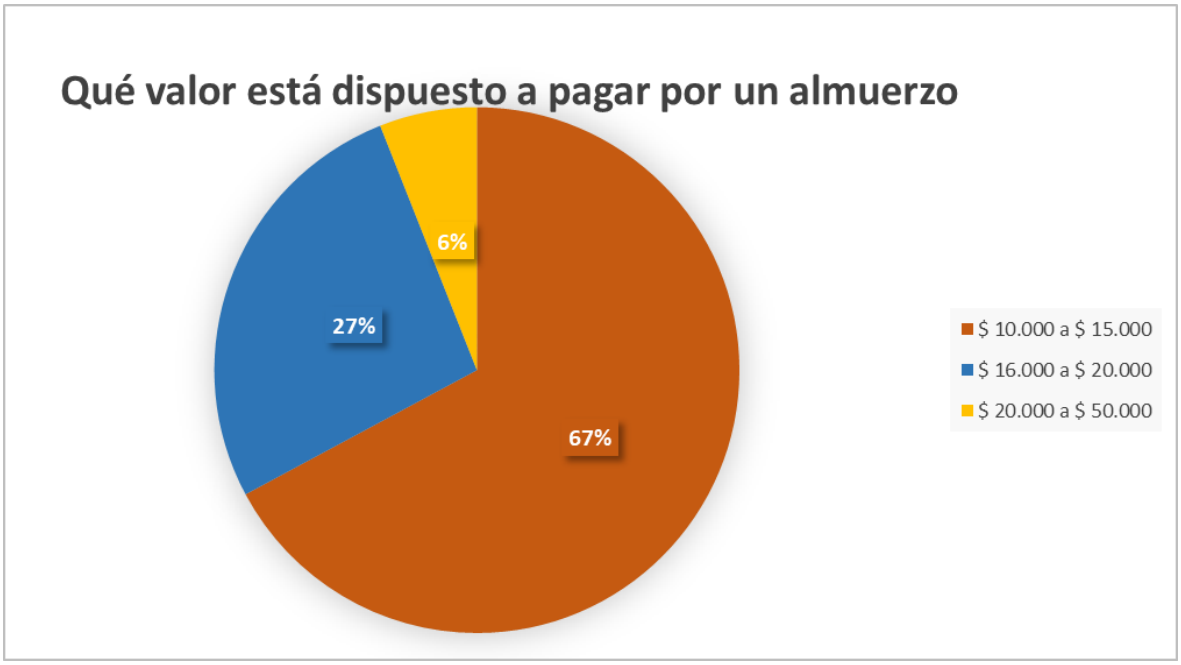


Fuente: encuesta localidad chapinero

Lo anterior debido a la toma de conciencia y a los nuevos hábitos de consumo de esta población cuya finalidad tener un estilo de vida saludable

Los encuestados son en su mayoría estudiantes universitarios y profesionales, con un valor dispuesto a pagar entre $10.000 a $15.000, el cual se encuentra entre los rangos que hemos establecido acorde a cada plato.

Ilustración 2Valor que está dispuesto a pagar por un almuerzo en la localidad de Chapinero



Fuente: encuesta localidad de Chapinero

3.1.4.1.Segmentación:

Geográfica: Inicialmente la propuesta se llevará a cabo en la ciudad de Bogotá en el sector de chapinero a la altura de las calles 72 y 35 entre la carrera 7ma y la Avenida caracas

Demográfico: Generación Millenials entre 15a 36 años por su estilo de vida come fuera de casa, que cuenten con un nivel económico que les permita adquirir este tipo de platos.

3.1.5. Análisis del sector

El sector de la gastronomía y consumo de alimentos en Colombia, en este caso, en la ciudad de Bogotá, es uno de los mercados más atractivos para invertir, debido a su rápido crecimiento y desarrollo en los últimos veinte años.

Actualmente los consumidores están buscando alimentos naturales y mínimamente procesados con ingredientes que contribuyan a mantener un buen estado de salud.

En la industria gastronómica actualmente podemos identificar subsectores que incluyen diferentes tipos de restaurantes dentro de los cuales se relacionan por tres factores: costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales.

Restaurantes Gourmet: Ofrecen platos de comida delicada para personas aficionadas para este tipo de comida.

Restaurante De Especialidades: Ofrece una variedad limitada o estilo de cocina muestran en su carta una variedad de especialidades como mariscos, aves, carnes, pastas

Restaurante familiar: Alimentos sencillos a precios moderados accesibles a la familia, su característica radica en la confiabilidad que ofrece a sus clientes en términos de precios y servicio estándar, por lo general estos establecimientos pertenecen a cadenas o bajo una franquicia.

Restaurante Conveniente: Se caracteriza por su servicio rápido, el precio suele ser económico

Clasificación de Restaurantes por la variedad de Servicios

Restaurantes de Autoservicio: Establecimientos que se localizan en centros comerciales, aeropuertos, donde el cliente encuentra una variedad de platos que combina a su gusto, los precios son bajos.

Restaurantes de Menú y a la carta: Los restaurantes a la carta tienen mayor variedad de platos individuales, modo que los clientes pueden elegir de acuerdo con su apetito y presupuesto. Los de menú ofrecen determinados platillos a precio moderado.

Ambos se dividen a la vez en:

De Lujo: Comida internacional, servicio francés y carta de vinos

De primera y tipo medio: Ofrecen comida internacional o nacional especializada

De tipo Económico: Ofrecen comida de preparación sencilla con servicios mínimos, también al estilo Americano. (Flantel 44 Turismo)

Esta actividad compuesta por restaurantes, cafeterías y panaderías que, según Euro monitor, vendió $35 billones en 2016 y se proyecta que alcance $38 billones en ventas en 2021. (Dinero, 2018)

De acuerdo con el DANE, hoy el 6,71 por ciento de la canasta familiar de los colombianos corresponde a comida fuera del hogar y el 4,98 por ciento a comida en restaurantes. (DANE, 2017)

Así mismo, el Dane ha señalado en algunos informes que la alimentación constituye el tercer gasto más grande cuando los colombianos salen de casa. De acuerdo con proyecciones entregadas por la consultora de consumo Raddar, las compras de comidas que hicieron los colombianos fuera del hogar llegaron el año pasado a $30,7 billones. Eso significa que de cada $10 gastados, $6,2 se fueron para esa industria. Cada persona gasta al año en comida por fuera de casa un $646.000 (en promedio). (DANE, 2015)

Según Acodres, este negocio genera 2% del PIB; es decir, unos $7,5 billones.
En cuanto a generación de empleos, se habla de un estimativo de 400.000 puestos de trabajo, sin contar a los proveedores y productores agrícolas. Aunque no hay cifras oficiales sobre el número de restaurantes, este gremio calcula que en Bogotá hay unos 22.000 establecimientos registrados y en el país cerca de 65.000. Sin embargo, la informalidad podría rondar el 86%, por lo que los números implican un alto margen de error. (DANE, 2015)

“El consumo fuera de casa ya no se limita a las meriendas o medias mañanas en una panadería, ni tampoco a la visita a un restaurante en fechas especiales. Por lo menos 42% de los

colombianos almuerza o cena al menos una vez a la semana fuera de su casa", dice Luis Carlos Cadena, director de la consultora Objetivo, quien explica que los cambios en la dinámica de trabajo de las personas y la movilidad caótica en las ciudades se han convertido en motor del crecimiento del sector. (Dinero, 2018)

Para Iván Bohórquez, Presidente de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés), el boom gastronómico de la ciudad no es un fenómeno repentino, sino una estrategia que se viene trabajando desde hace mucho tiempo. "*El fenómeno de globalización ha permitido que muchas personas salgan del país y conozcan otras ofertas gastronómicas, eso hace que tengan una mejor percepción de lo que acá se ofrece. En Bogotá definitivamente la oferta es bastante interesante y esto ha servido para reconocer que en la ciudad se come muy bien y que los restaurantes están a la altura e incluso mejor que en otros lugares del mundo*",

3.1.6. Análisis del consumidor

Cuál es el cliente: Hombres y mujeres de la generación Millenials de la ciudad de Bogotá en la localidad de chapinero que habitan, laboran o se encuentran alrededor de esta zona. Personas con un estilo de vida saludable que buscan un equilibrio en la alimentación que consumen.

De acuerdo con datos estadísticos los Millenials (nacidos entre 1981 y 1995) corresponden al 43% de los consumidores frecuentes de establecimientos de comida rápida (11 o más visitas al mes) y al 51% de los consumidores de restaurantes rápidos casuales (8 o más visitas al mes); y la generación Genzers a pesar de su corta edad, el 52% de esta población visita restaurantes al menos una vez a la semana, por lo que se convierten en decisores al influir en las decisiones de sus padres.

De acuerdo con lo anterior lo que a estas generaciones les interesa, debe interesarles a los restaurantes ya que, por el acceso a los medios masivos y digitales, ellos están enterados e interesados en temas como lo natural, sostenible y fresco, temas que destacan como los principales conductores a la hora de escoger donde comer.

3.1.6.1.Mercado Potencial:

La ciudad de Bogotá se subdivide en 20 localidades en las cuales se agrupan más de 1.200 barrios en el casco urbano, salvo la localidad de Sumapaz.

El Dane y la Secretaría de Planeación estiman que la población de Bogotá, que hoy bordea los 8 millones de habitantes, crecerá en 100.000 habitantes cada año.

Es decir que para el 2020 habrá alrededor de 8’380.000 personas en la ciudad.

Nuestra propuesta está diseñada para llevar a cabo en la localidad de chapinero:

Localidad De Chapinero:

Es la número 2 de Bogotá, está ubicada en el centro-oriente de la ciudad y limita, al norte, con la calle 100 y la vía a La Calera, vías que la separan de la localidad de Usaquén; Hoy en día Chapinero cuenta con aproximadamente 166.000 habitantes y una población flotante de más de 500 000 personas. (Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Distrital).

La oferta cultural de Chapinero es amplia, declarada –zona de interés cultural- cuenta con un buen número de reconocidos artistas, academias de artes y aficionados que viven o trabajan en la localidad.

Existe una variada y diversa programación cultural ofertada -en su mayoría- por organizaciones culturales privadas, universidades y fundaciones sin ánimo de lucro.

3.1.6.2.Agremiaciones existentes:

Acodres: Asociación Colombiana de la industria gastronómica

Lleva en el mercado más de 60 años, ha sido parte del desarrollo de la industria Gastronómica del país, propendiendo por el beneficio de todos y cada uno de sus afiliados. Hacer parte de la Asociación es ingresar a un mundo de beneficios que permite no solo contar con la asesoría e información coyuntural especializada para el sector de la restauración, si no compartir experiencias con las más importantes de éxito en la gastronomía colombiana.

Agro negocios e industria de alimentos (ANEIA)

Iniciativa en temas agropecuarios e industria alimentaria en Colombia, con el fin de investigar, divulgar y debatir temas relacionados al agro colombiano y sus diferentes implicaciones. (UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, 2017)

3.1.7. Análisis de la Competencia

2.13. 3.1.6.1. Competencia:

Nuestra competencia la hemos identificado en aquellos restaurantes y establecimientos que ofrecen diferentes tipos de comida, teniendo en cuenta que las personas pueden decidir por consumir carne en vez de ir a un restaurante tipo fast casual de comida saludable.

Sin embargo es importante aclarar que a un alto porcentaje de consumidores potenciales muestran interés cuando se les propone variedad de alimentos y servicios que brinden diferenciación ante los demás restaurantes y establecimientos. Este es uno de los puntos fuertes

del restaurante fast casual de comida saludable dado que posee una alternativa diferente y novedosa con poca oferta en el sector en el cual implementaremos esta línea de comida.

Debido a esta razón a continuación se presentaran las distintas opciones de comida para los consumidores y los posibles campos de competidores en los cuales se enfrenta cualquier restaurante en dicho sector, realizando un análisis de los principales competidores directos del restaurante que son de comida fast casual.

Bogotá es una de las ciudades con mayor variedad de gastronomía donde existen diferentes categorías de restaurantes, identificamos que en el sector donde estará ubicado nuestro restaurante con formato fast Casual no existe competencia directa sin embargo en la ciudad existen restaurantes enfocados en la comida saludable, dentro de los cuales relacionamos y serian nuestra competencia indirecta.

Tabla 3 Comparativo de Competencia

MARCA	**PRODUCTO**	**PRECIO**	**DISTRIBUCIÒN**
FOODS GARDEN	El menú es muy variado con una excelente calidad en sus productos, ofrece menús. De lunes a viernes se puede elegir un wrap o ensalada más la sopa del día.	El precio del menú se encuentra entre $12.000 a 15.000, el precio depende de la variación del menú	Personalizada

EL SALUDABLE	Cuenta con un menú del día, que consta de un plato balanceado	El precio es de $12.900	Personalizada y a Domicilio
HIPPIE	Estilo fresco y natural alimentos orgánicos con un concepto de comida pura	El precio está entre $15.000 y 20.000, acorde al menú que el consumidor desee	Personalizado
Natural Food Gourmet	Es un café restaurante ubicado en el barrio quinta Camacho, que ofrece opciones gastronómicas equilibradas, incluye alimentos frescos	El precio promedio esta entre $20.0000	Personalizada, Domicilios
Gokela	Está ubicado en Salitre plaza, tiene opciones bajas en calorías hasta vegetarianas, bajo el concepto comida fast casual	Los precios oscilan entre $10.000 a $25.000	Autoservicio

SUNA	Cuentan con opciones saludables de calidad, con recetas muy sanas ofrecen opciones para carnívoros y vegetarianos, además de tener un gran mercado de ingredientes y productos saludables para llevar a casa.	El precio se encuentra entre $18.000 y $25.000	personalizada
BRUNA	Comida Saludable y coctelera, dentro del menú e encuentran, pescados, ensaladas, acompañamientos y variedad de bebidas como smoothies antioxidantes y energizantes	El precio promedio del plato está en $23.000.	Personalizada

Fuente: Elaboración propia

3.1.8. Ventajas de la propuesta Fasta Casual:

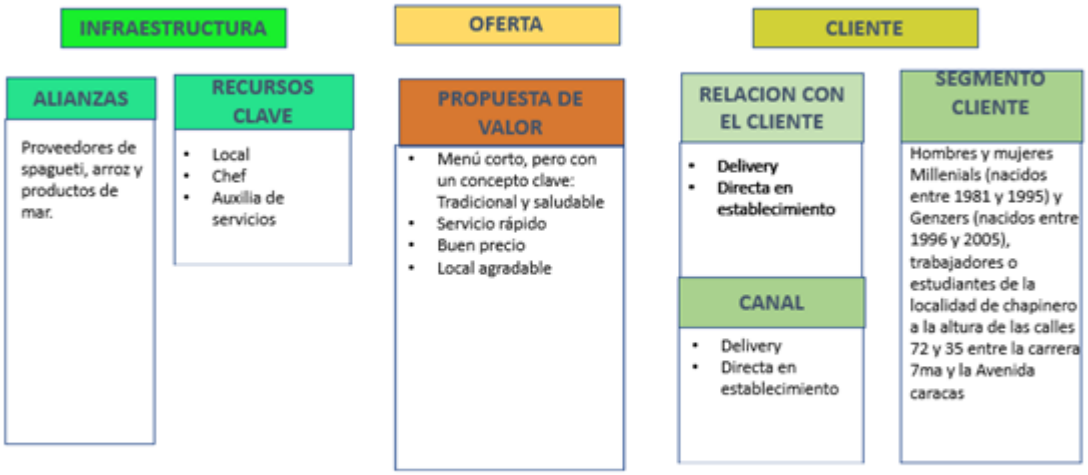
Comida a base de ingredientes diferentes a los ofrecidos por la competencia, lo que lo hace más llamativo

- Preparación en tiempo real
- Con complementos saludables
- Precios Asequibles
- Ingredientes frescos
- Alimentos fáciles de preparar, sin ser nocivos para la salud
- Comida de más alta calidad frente a los restaurantes tradicionales

Actualmente es una tendencia en EEUU, que generalmente se replica en países menos desarrollados

3.1.8.1.Modelo de negocio:

Ilustración 3 Modelo de Negocio



Fuente: Elaboración propia

Relaciones con clientes: “Spagueti y arroz” prestara un servicio personalizado, agradable y con inmediatez, los comensales realizaran sus pedidos en la barra y podrán disfrutar de platos saludables y económicos en un ambiente agradable.

3.1.9. Marketing Mix

3.1.9.1.Estrategia de producto

Marca: el nombre del restaurante será “Spaguetti y Arroz” corto y sencillo lo que permite sea de fácil recordación y contiene los ingredientes principales de las preparaciones que ofrece.

Presentación: los platos que se ofrecerán en “Spaguetti y Arroz” serán emplatados debidamente gramados en vajilla de cerámica, lo que conserva estilo sobrio pero elegante

Logo: En el logo se utilizará la imagen de un plato sobrio pero elegante con

50% spaguetti y 50% arroz que permita identificar de forma visual y agradable los ingredientes principales de las recetas que se prepararan.

3.1.9.2.Eslogan

Spaguetti Arroz

“Tradicionalmente saludable”

Ilustración 4 Eslogan

Fuente propia

3.1.9.3.Producto:

"Restaurante Fast casual" ofrecerá una carta 6 de platos balanceados, 3 elaborados a base de pasta y 3 elaborados a base de arroz.

3.1.3.8.1. Platos preparados a base de espagueti:

Espagueti a la boloñesa (espagueti cocido, salsa boloñesa, crema de leche, pan baguette , queso parmesano rallado.

Espagueti a la marinera: (espagueti cocido, mixtura marinera, salsa bechamel, pan baguette, queso parmesano rallado)

Espagueti a la carbonara: espagueti cocido, salsa carbonara, crema de leche, pan baguette, queso parmesano rallado

Platos preparados a base de arroz:

Arroz mixto de carnes: arroz, pechuga de pollo, centro de pierna de res, chorizo parrillero, milanesa de cerdo, tomate chonto, cebolla cabezona, pimentón, plátano verde, arveja verde

Arroz caribe con camarón: arroz, camarón tigre, chipi chipi, tomate chonto, cebolla cabezona, pimentón, arveja verde.

Paella valenciana: arroz, camarón tigre, tentáculo de calamar, chipi chipi, piernas de pollo, tomate chonto, cebolla cabezona, pimentón, costilla de cerdo, mejillón verde, mejillón negro, pan baguette, arveja verde

Salsas:

Salsa napolitana: tomate chonto, tomates pomodoro, cebolla cabezona blanca, albahaca, aceite de ajo, aceite de oliva extra-virgen, pasta de tomate, aceite de girasol, sal, pimienta negra molida.

Salsa boloñesa: carne molida, salsa napolitana, aceite de girasol, aceite de ajo, sal, pasta de tomate, albahaca, pimienta negra molida.

Salsa bechamel: mantequilla, harina de trigo, aceite de girasol, clavo, leche entera, cebolla cabezona blanca.

Este menú se modificará de acuerdo a la preferencia de cliente y podrá variar por propuestas del chef.

3.1.9.4.Ambientación:

Es indispensable tener en cuenta los factores elementales en el restaurante:

Depósito

Cocina

Ambiente musical

Zona de estantería

Barra de servido rápido

Baños

Es muy importante la distribución del espacio dentro del restaurante y el cliente disfrutará de su estancia en el lugar.

Ambiente

Iluminación

Temperatura

Distribución de las mesas

Normas sectoriales colombiana (nts-usna006) estas son unas normas las cuales regulan la infraestructura básica en el establecimiento de la industria gastronómica.

Lo anterior debido a que existen reglamentos en los establecimientos de la industria gastronómica, que deben cumplirse:

Las áreas de producción y materias primas.

Las áreas deben estar dotadas con la temperatura ideal y la humedad, con el fin de que los procesos sean hechos higiénicamente y la conservación de los alimentos sea la adecuada

El área debe estar dotada de ventilación directa o indirecta

La iluminación .es de vital importancia en el restaurante ya sea natural o artificial debe ser de calidad e intensidad requerida, efectiva y segura la intensidad no debe ser inferior a los 540 lux , se procura tener 220 lux .

3.1.10. Estrategia de Precios

Una de las principales variables en la estrategia de marketing son de terminar o interpretar si a la hora de fijar mejor precio se tenga en cuenta lo siguiente:

- Contar con el precio más bajo
- Tener en cuenta los precios que maneja la competencia
- Los costos que implican producir producto o bien o el prestar un servicio
- El margen de utilidad esperada

Basados en los resultados de las encuestas, precios regulares de la competencia e ingresos de la población objetivo, el costo de producción de cada plato y los niveles de ganancia que se espera, se definieron los siguientes precios por plato:

Tabla 4Precio y Costo de platos restaurante Spaguetti y Arroz

PLATO	PRECIO SUGERIDO DE VENTA	COSTO POR PORCIÓN
SPAGUETTI A LA BOLOGÑESA	$ 10.500	$ 4.367,0
SPAGUETTI A LA MARINERA	$ 13.400	$ 5.583,0
SPAGUETTI A LA CARBONARA	$ 10.000	$ 4.146,0
PAELLA VALENCIANA	$ 16.600	$ 6.900,0
ARROZ CARIBE CON CAMARON	$ 14.100	$ 5.866,0
ARROZ MIXTO DE CARNES	$ 10.100	$ 3.738,0

Fuente: Elaboración propia

El incremento en los precios durante los primeros cinco años será teniendo en cuenta el incremento del IPC.

Tabla 5 Índices de Precios del Consumidor.

IPC PROYECTADO	
2019	3,90%
2020	3,65%
2021	3,35%
2022	3,00%

Fuente: Informe Proyecciones Económicas mediano plazo Bancolombia - octubre 2017

Teniendo en cuenta que se maneja diversidad de platos se realiza una proyección de precio por plato.

Tabla 6 Proyección a 5 años de precio por plato

PLATO	**PRECIO SUGERIDO DE VENTA AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
SPAGUETTI A LA BOLOGÑESA	$10.500	$10.910	$11.308	$11.687	$12.037
SPAGUETTI A LA MARINERA	$13.400	$13.923	$14.431	$14.914	$15.362
SPAGUETTI A LA CARBONARA	$10.000	$10.390	$10.769	$11.130	$11.464

PAELLA VALENCIANA	$16.600	$17.247	$17.877	$18.476	$19.030
ARROZ CARIBE CON CAMARON	$14.100	$14.650	$15.185	$15.693	$16.164
ARROZ MIXTO DE CARNES	$10.100	$10.494	$10.877	$11.241	$11.579

Fuente: Elaboración propia

El restaurante tendrá precios competitivos manteniendo altos estándares de calidad, es importante mencionar que la población objetivo a la que se le apunta, es una población líder en tendencia de consumo fuera de casa y alimentación saludable a precio asequible. Frente a los restaurantes de la competencia, los precios del restaurante fast casual serán variados, además de esto poniéndole siempre un valor agregado de lo cual se puede decir que los consumidores recibirán mayores beneficios por un precio razonable, de este modo se maneja una estrategia en la cual el precio es justo y bastante competitivo frente a la competencia. Se debe tener en cuenta el aumento gradual de los precios, para no generar mayor impacto en los consumidores, es muy importante tener calidad y variedad en los platos ofrecidos por el restaurante fast casual, de esta forma los consumidores no dejarán de frecuentar el establecimiento, la meta es aumentar la cuota de consumidores en el restaurante. De otro lado es vital saber que dentro del precio de cada plato se debe incluir el costo de los ingredientes incluidos, de la elaboración del servicio prestado.

3.1.11. Estrategia de Ventas

Las ventas siempre son un elemento clave, ya que significa aumentar o disminuir los beneficios en el establecimiento.

La estrategia de venta debe responde interrogantes como ¿Cómo ofrezco al cliente lo que realmente quiere? La estrategia del restaurante fast casual pretende ofrecer un producto amarrado a un servicio completamente diferente al de la competencia, se hará por medio de platos saludables, hechos a base de pasta y arroz, productos que no se han tenido en cuenta en la línea de comida saludable.

El aumento de ventas se calculará sobre un 3% anual sobre el año anterior.

3.1.11.1. Comercialización y distribución:

El canal de distribución que se utilizará es de forma directa: “Spaguetti y Arroz “ tendrá Local con estilo propio, diseño bonito, funcional y agradable manteniendo siempre la distancia con las cadenas de comida rápida habitual, ubicado en la localidad de Chapinero a la altura de las calles 72 y 35 entre la carrera 7ma y la Avenida caracas, no existirán intermediarios, el producto será vendido directamente en el restaurante. La importancia de esta estrategia se basa en la ubicación, la cual es una zona muy transitada con clientes potenciales, tanto estudiantes como trabajadores, además que es el centro de la zona financiera de Bogotá, se buscara distintas formas de distribución adicionales, como ofrecer los productos vía Internet, domicilios y voz a voz.

3.1.11.2. Estrategias de Servicio al Cliente

En la actualidad, en el mercado de restaurantes no basta con tener un buen menú o tenerlo bien ubicado, entran a jugar otros factores, como la rapidez con que puedas suministrar tus platos, la buena preparación de estos y la variedad. De otro modo se entiende que todo el proceso inicia siempre cuando el cliente ingresa al establecimiento, participa en el proceso de consumo de nuestros productos, hasta que se retira del establecimiento, es de vital importancia que nuestro cliente se vaya satisfecho, ya que esto lo posicionará. Es importante identificar las debilidades que pueda tener el restaurante y así implementar estrategias que nos permitan cerrar estas brechas. Es importante tener en cuenta que no siempre el consumidor compra en sí por el producto, sino más bien por el servicio que se preste, busca tener una experiencia distinta, innovadora a la hora de comprar, por lo que es nuestro trabajo trabajar para que sea mejor.

Aunque es un restaurante de atención rápida, se busca que el cliente se sienta cómodo, que el personal de cocina tenga un espacio de trabajo adecuado y que se cuente con áreas de descanso para los trabajadores.

Día a día los consumidores demandan más que precios, promociones o estrategias de mercado, es decir más que un producto, el cliente está buscando un buen servicio, esto le permite al establecimiento posicionarse, por lo que hay que brindarle al consumidor una nueva experiencia en amabilidad y rapidez, hoy día es de lo que más se quejan, del tiempo de espera y mal servicio en los establecimientos, el mayor objetivo es ser eficientes y amigables con el servicio recortando el tiempo de espera por cada transacción ,el servicio el buen trato al consumidor modales ser servicio ante todo , dar gracias hacer contacto visual con el consumidor

estas simples cosas hacen la diferencia y son difíciles de olvidar nos vemos pronto hacerle al caer en cuenta al consumidor que es valioso siempre con unas gracias o nos vemos pronto, Los colaboradores del restaurante deben tener conocimiento, percepción y disposición para manejar problemas de los clientes y no solo desempeñar tareas mecánicas.

Las personalidades de los colaboradores deben ser muy amables, para que se evidencie la mejor atención posible, cada semana se debe retroalimentar a los colaboradores sobre los comentarios de los clientes. Así mismo a la hora de contratar un nuevo empleado, se le debe asignar un tiempo de prueba y capacitarlo en las normas y conductas necesarias, la importancia de escuchar al cliente y trabajar en equipo.

3.1.11.3. Estrategia de Comunicación

Debido a que nuestra propuesta está dirigida a una audiencia que se encuentra atiborrada de medios digitales y hace uso constante de las redes sociales, se realizará una campaña publicitaria en Facebook, Twitter e Instagram que permitan optimizar presupuesto y dar a conocer el restaurante de forma rápida y eficaz.

Facebook

Permite realizar 9 tipos de anuncios diferentes y segmentar audiencia.

Twitter

Cuenta con 5 tipos de formatos

- “interacciones con tweets” para llegar a más personas y generar conversaciones
- Clics en el sitio web o conversiones"

- "Seguidores"
- "Clientes potenciales

Instagram

- Permite promocionar imágenes para alcanzar una mayor audiencia. (SERVILIA, 2015) (GESTION.ORG, 2015)

El restaurante fast casual implementará una estrategia de descuentos, en horarios poco habituados, con el fin de incentivar el consumo, tendrá un plato especial para cada semana, con precio especial e ingredientes especiales, así el consumidor siempre encontrará algo diferente hecho para el día.

Conclusión:

Una vez realizado el estudio de mercado la información arrojada por las encuestas realizadas a 300 estudiantes y trabajadores que frecuentan y/o residen en la localidad de chapinero, se encontró que en la localidad no hay un restaurante de Formato “fast casual” que prepare platos saludables y balanceados con ingredientes tradicionales a bajo precio, funcionan en la zona restaurantes de comida rápidas y restaurantes con oferta de preparaciones sencillas tipo económico o restaurantes de comida internacional o nacional especializada.

Las personas encuestadas que se encuentran entre 15 y 36 años cuentan disposición y capacidad de pago para nuestros platos.

3.2. Estudio Técnico

El estudio técnico se realizó para determinar los aspectos técnicos y de infraestructura que se deben tener en cuenta para implementación de restaurante "fast casual" en donde se preparan 6 platos elaborados a base de spagueti y arroz, lo que nos permitirá evaluar los costos e inversiones necesarias en maquinaria, utensilios de cocina e insumos.

3.2.1. Estudio Administrativo y Legal

3.2.2. Misión

Tenemos como misión brindar un servicio único a nuestros clientes, basados en la calidad de nuestras comidas, haciéndolos sentir como nuestra prioridad, contando con colaboradores altamente eficientes y amantes de su trabajo.

3.2.3. Visión

Posicionarnos como una marca única especializada en la preparación de pastas y arroces, reconocidos por la calidad y excelente servicio. En cinco años seremos un restaurante acreditado en la localidad de Chapinero

3.2.4. Objetivos

- Ser reconocidos como el mejor restaurante de Spagueti y arroz
- Difundir una imagen de solidez y confianza de nuestra empresa
- Recuperar la inversión y reinvertir las ganancias para generar crecimiento
- Ganar día a día la confianza de los clientes

3.2.5. Estructura organizacional

La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, ya que define una forma de organización, estableciendo un orden en las actividades, procesos y en si en el funcionamiento de la empresa (autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas, división del trabajo).

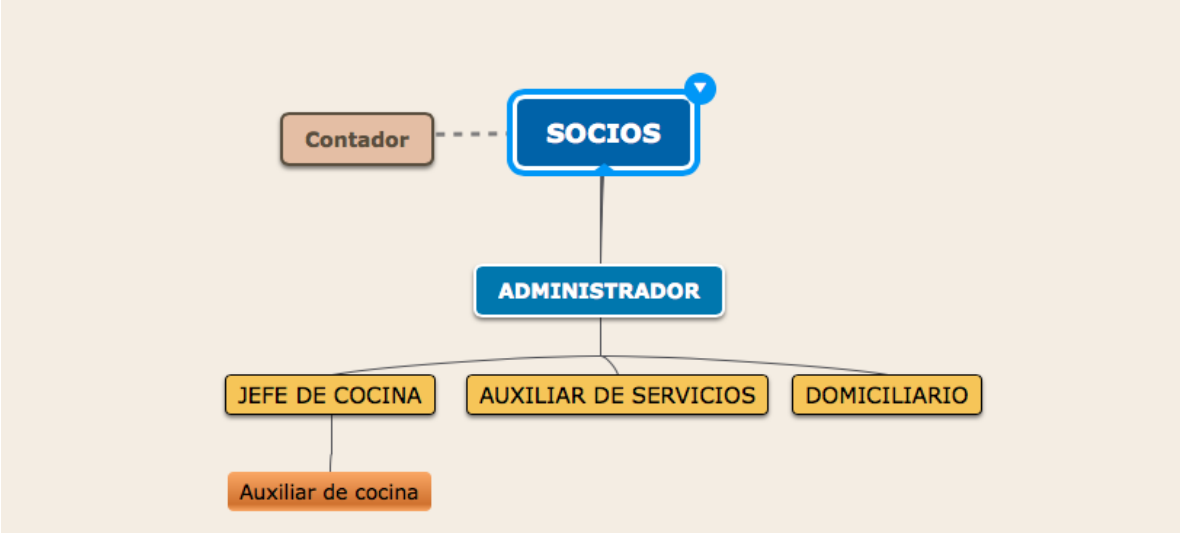
Se entiende por estructuras organizacionales como los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr los objetivos deseados.

Para seleccionar la estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente y puede definir una estructura organizacional acorde a sus prioridades y necesidades además "Debe reflejar la situación de la organización- por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción, el grado en que su entorno es complejo y dinámico, etc." (Mintzberg, 1991-1988)

Se define para el proyecto una estructura lineal, teniendo en cuenta el tamaño de la empresa y un nivel de producción de pocos productos para un campo especifico del mercado.

La Organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. Debido a su forma esta es rápida, flexible y permite que la toma de decisiones se haga de una manera ágil. (Idalberto, 2004)

Figura *Ilustración 5 Estructura Organizacional*



Fuente: Elaboración propia

3.2.6. Cargos y perfiles

2.14. Cargo: Administrador

División: Administración

OBJETIVO DEL CARGO:	Dirigir y controlar tanto los empleados como el establecimiento y asegurándose que las tareas se realicen de conformidad con lo planeado. Recibir el dinero del pago que realizan los clientes.
RESPONSABILIDADES:	• Abrir y cerrar instalaciones del restaurante • Motivar y dirigir al personal • Manejar el dinero recibido y no descuidarse de la caja. • Realizar informe de cierre. • Verificar la autenticidad de los medios de pago. • Hacer pagos a proveedores. • Recibir los ingresos diarios en el restaurante • Seleccionar canales de comunicación más eficaces para transmitir al personal y capacitar a todo su personal • Elaborar los horarios de trabajo

FUNCIONES:	• Integrar y coordinar el trabajo del personal. • Responsable de tomar decisiones, que afecten el funcionamiento del restaurante • Controlar el personal y el restaurante. • Distribuir las funciones • Controlar los presupuestos • Controlar las actividades de las áreas operativas y administrativas • Llevar un reporte mensual • Elaborar los presupuestos de gastos de la cocina
CONOCIMIENTOS ESENCIALES:	• Administración Turística y Hotelera • Administración de Empresas • Administración de Servicios • Manejo BPM y HACCP
CONOCIMIENTOS ESENCIALES:	• Manipulación de alimentos
RANGO DE EXPERIENCIA:	• Máximo 4 años • Mínimo 2 ½ años
EVIDENCIAS DE COMPETITIVIDAD:	• Buena presentación • Actitud de servicio • Disponibilidad horaria • Rotación de turnos
EVIDENCIAS PERSONALES:	• Buena presentación • Actitud de servicio • Disponibilidad horaria • Rotación de turnos

2.15. Cargo: jefe de cocina

División: Cocina

OBJETIVO DEL CARGO:	Generar las recetas de los diferentes platos, además de apoyar en el proceso de selección del personal.
RESPONSABILIDADES:	Responsable de la cocina en cuanto a preparaciones, recetas y manejo de los insumos necesarios para cada plato.
FUNCIONES:	• Capacitar al personal. • Supervisar y evaluar el trabajo del personal a cargo. • Elaborar las requisiciones para la oficina de compras o almacén según el caso

- Supervisar la calidad de los alimentos que llegan a la cocina
- Apoyar al contralor de costos en la elaboración de recetas estándar
- Realizar requisiciones al almacén.
- Autorizar las transferencias departamentales
- Supervisar y evaluar el trabajo del personal a cargo auxiliar de cocina.
- Elaborar las requisiciones para compras de insumos o salidas de almacén según el caso.
- Supervisar la calidad de los alimentos que llegan a la cocina
- Elaboración de recetas estándar
- Conocer y aplicar las recetas estándar de la cocina
- Decorar la presentación de alimentos.
- Revisar diariamente la cámara fría y el congelador a fin de que sean usados correctamente los sobrantes de alimentos del día anterior.
- Elaborar salsas
- Supervisar el trabajo de auxiliar de cocina

FUNCIONES:

CONOCIMIENTOS ESENCIALES:

- Técnico profesional o experto profesional en cocina
- Manejo BPM y HACCP
- Manipulación de alimentos

RANGO DE EXPERIENCIA:

- Máximo 3 año
- Mínimo 1 año en labores similares en hoteles, restaurantes

EVIDENCIAS DE COMPETITIVIDAD:

- Trabajo bajo presión
- Disciplina
- Agilidad

EVIDENCIAS PERSONALES:

- Buena presentación
- Actitud de servicio
- Disponibilidad horaria
- Rotación de turnos

2.16. Cargo: Auxiliar de cocina

División: Cocina

OBJETIVO DEL CARGO:	Aplicar las recetas realizadas por jefe de cocina
RESPONSABILIDADES:	Adecuado uso de los insumos necesarios para elaboración de platos ofrecidos por el restaurante
FUNCIONES:	• Conocer y aplicar las recetas estándar de la cocina. • Decorar la presentación de alimentos en coordinación con el jefe de cocina. • Apoyar al jefe de cocina en revisión diaria de la cámara fría y el congelador a fin de que sean usados correctamente los sobrantes de alimentos del día anterior. • Alistamiento Materias primas
CONOCIMIENTOS ESENCIALES:	• Técnico profesional o experto profesional en cocina • Manejo BPM y HACCP • Manipulación de alimentos
RANGO DE EXPERIENCIA:	• Máximo 3 año • Mínimo 1 año en labores similares en hoteles, restaurantes
EVIDENCIAS DE COMPETITIVIDAD:	• Trabajo bajo presión • Buen manejo de utensilios • Disciplina • Agilidad
EVIDENCIAS PERSONALES:	• Buena presentación • Actitud de servicio • Disponibilidad horaria • Rotación de turnos

2.17. Cargo: Auxiliar de Servicios

División: Cocina - comedor

OBJETIVO DEL CARGO:	Atender con calidez y servicio para el cliente objetivo del restaurante
RESPONSABILIDADES:	Atención y servicio a los clientes del restaurante
FUNCIONES:	• Mantener limpio el lugar de trabajo y realizar el correcto montaje de las mesas • Surtir las estaciones de servicio con lo que se requiera • Sugerir al cliente platos del menú • Sugerir según sea necesario, alimentos y bebidas para algún cliente que sigue una dieta o quien tiene una alergia especial • Conocer la carta de platos. • Marchar de manera eficiente los pedidos del cliente en el sistema para que en la cocina reciban la comanda correspondiente. • Inspeccionar que los platos estén servidos de acuerdo con lo solicitado por el cliente, antes de entregarlos al cliente • Solicitar al administrador la cuenta y presentarla al cliente para que se realice su pago • Revisa las áreas de almacenaje y recepción para ver que sigan los procedimientos correctos. • Reporta al chef los artículos de poco movimiento. • Se asegura de que toda la mercancía del departamento ha sido marcada con su precio y fecha de recepción.
CONOCIMIENTOS ESENCIALES:	• Conocimientos de hotelería, banquetes, restaurante, eventos y cocina. • Administración de Servicios • Manipulación de alimentos
RANGO DE EXPERIENCIA:	• Máximo 2 años • Mínimo 1 ½ año
EVIDENCIAS DE COMPETITIVIDAD:	• Fluidez verbal • Trabajo bajo presión • Disciplina • Liderazgo • Resolución creativa de problemas
EVIDENCIAS PERSONALES:	• Buena presentación • Actitud de servicio • Disponibilidad horaria • Rotación de turnos

2.18. Cargo: Domiciliario

División: Comedor - domicilios

OBJETIVO DEL CARGO:	Atender con calidez y servicio para el cliente objetivo del restaurante
RESPONSABILIDADES:	Entregar de manera oportuna los pedidos realizados por los clientes en su domicilio.
FUNCIONES:	• Recibir el dinero del pago que realizan los clientes. • Dar el cambio correspondiente al cliente • Conocer la de platos. • Entregar los pagos realizados por el cliente al Administrador para cierre de caja
CONOCIMIENTOS ESENCIALES:	• Bachiller • Estudiante de primeros semestres de carreras universitarias • Fluidez verbal • Ubicación en la zona de cobertura del restaurante
RANGO DE EXPERIENCIA:	• Mínimo 1 ½ año
EVIDENCIAS DE COMPETITIVIDAD:	• Fluidez verbal • Trabajo bajo presión • Disciplina
EVIDENCIAS PERSONALES:	• Buena presentación • Actitud de servicio • Disponibilidad horaria • Rotación de turnos

3.2.7. Estructura Administrativa

Tabla 7 Estructura Administrativa

FUNCIONES ADMINISTRATIVAS		
SOCIOS	**CONTADOR**	**ADMINISTRADOR**
Actualizar constantemente el estudio de mercado de acuerdo con las necesidades del sector y velar por la correcta ejecución del presupuesto y el cumplimiento de metas financieras. Deben organizar estrategias de mercado que permitan el reconocimiento del establecimiento, verificar la ejecución mensual del plan de trabajo y fijar las nuevas metas del mes siguiente.	No cuenta con un contrato directo con la empresa, debe registrar periódicamente la información contable y preparar la presentación de los impuestos necesarios, este solo se presenta periódicamente.	Apropiarse mensualmente del plan asignado por los socios, manejo directo de proveedores, seguimiento a pagos de acuerdo con las fechas establecidas.

Fuente: Elaboración propia

3.2.8. Aspectos Legales

3.2.8.1.Constitución de la Sociedad

Tipo de Sociedad

Se conformará una Sociedad por acciones simplificada (SAS), teniendo en cuenta que esta modalidad de empresas permite simplificar los trámites y comenzar el proyecto con un bajo presupuesto, además que es flexible para su constitución y funcionamiento.

Este tipo de sociedad ofrece las siguientes ventajas y beneficios:

- Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad.
- La creación de la empresa es más fácil.
- Las acciones pueden ser de distintas clases y series.
- No se requiere establecer una duración determinada.
- El objeto social puede ser indeterminado.
- El pago de capital puede diferirse hasta por dos años.
- Por regla general no exige revisor fiscal.
- Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales.
- Mayor facilidad en la operación y administración.
- El trámite de liquidación es más ágil.

El artículo 5 de la ley 1258 de 2008 indica que la creación de la SAS se hace por medio de un documento privado, que debe autenticarse por quienes participan en su suscripción e inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio.

Los tres pasos son:

1. Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento debe incluir: nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades.

2. Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución. La autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.

3. Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción. (Finanzas Personales, 2017)

3.2.9. Requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios

Para cumplir con la normatividad colombiana y evitar sanciones, es importante que quienes estén interesados en abrir al público un establecimiento de expendio de productos alimenticios cumplan con requisitos de carácter obligatorio según Decreto 1879 de 2008:

3.2.9.1.Matrícula mercantil vigente:

El establecimiento de comercio debe matricularse a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha en la que inició actividades.

La solicitud de la matrícula se debe hacer en la cámara de comercio que corresponda según la ubicación del establecimiento, diligenciando el formulario Registro Único Empresarial- RUES para la matrícula de los establecimientos de comercio, sucursales o agencias, el cual se puede adquirir en las sedes de Cámara de Comercio, CADE o Supercade o a través de la página web de la Cámara correspondiente.

Se recomienda verificar que no exista un establecimiento registrado con el mismo nombre y esto se puede hacer en la página www.rues.org.co.

Para solicitar la matrícula de un establecimiento comercial, se debe paralelamente o con antelación haber constituido la empresa como persona jurídica o haberse registrado como persona natural.

3.2.9.2. Certificado Sayco & Acinpro. Si en el establecimiento se hace el uso de música o de alguna obra protegida por derechos de autor, se deben pagar los derechos correspondientes a la Organización Sayco & Acinpro (OSA). De no usar dicho derecho no se genera responsabilidad con la OSA.

3.2.9.3. Concepto sanitario. Todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias que se describen en la Ley 9 de 1979.

En el caso de las personas jurídicas y naturales que ejercen actividades en torno a los alimentos como su fabricación, procesamiento, distribución y comercialización, deben

también cumplir con los requisitos sanitarios establecidos en la Resolución 2674 de 2013. Esta norma alude específicamente en el capítulo VIII a las condiciones sanitarias que deben cumplir los restaurantes y establecimientos gastronómicos.

La autoridad sanitaria encargada de emitir el concepto sanitario para los establecimientos que realizan expendio de alimentos es la Secretaría Distrital de Salud o sus entes territoriales.

3.2.9.4. Otras normas. Se debe cumplir con las normas que se expidan en el lugar donde se establezca el establecimiento comercial referente al uso de suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y actividad comercial. Es así como se tendrá que validar, entre otros:

-Uso de suelo.

Verificar que la actividad económica del establecimiento comercial se pueda desarrollar en la ubicación que se ha escogido, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial y la reglamentación específica del municipio, y solicitar el respectivo certificado de Uso de suelo a la Oficina de Planeación.

-Registro de publicidad exterior visual o una Certificación de intensidad auditiva:

Validar si, por las características del establecimiento, este requiere realizar dichos trámites.

Otros requisitos de carácter obligatorio no estipulados en el Decreto 1879 de 2008:

Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios.

Este es expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos y busca asegurar el cumplimiento de los temas de seguridad humana y sistemas de protección contra incendios.

Lista de precios:

Los precios de los productos deben hacerse públicos, bien sea en empaques, envases o en una lista general visible.

Inscripción en el RUT:

Los comerciantes deben estar inscritos en el RUT (Registro Único Tributario) y, si pertenecen al régimen simplificado, deben indicar su RUT en un lugar visible del establecimiento.

Inscripción en el RIT:

Todo establecimiento de comercio debe quedar inscrito en el Registro de Información Tributaria (RIT) a través del diligenciamiento del Formulario RIT Establecimiento de Comercio. Este formulario también permite realizar la actualización o clausura de dichos establecimientos.

Certificado de manipulación de alimentos:

Este es de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos y se debe renovar anualmente. Existen varios institutos que cuentan con la autorización como Empresa Capacitadora en Manipulación Higiénica de Alimentos.

Trámite voluntario:

Depósito de la enseña comercial:

La enseña comercial es un signo como palabras, imágenes, colores, logotipos, entre otros, que permite identificar un establecimiento de comercio. Por lo anterior, al momento de abrir las puertas de un establecimiento al público, las empresas deben garantizar la protección de la enseña comercial del mismo. Dicha protección se garantiza realizando el depósito de la enseña comercial, el cual es una inscripción que hace el empresario o comerciante en el

registro público de la propiedad industrial, administrada por la Superintendencia de Industria y Comercio. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2016)

Tabla 8 Normas legales constitución de la sociedad

NORMA	TEMA	IMPACTO COSTO
Decreto 1879 de 2008	Requisitos exigibles para al apertura de un establecimiento de comercio	0
Ley 1258 de 2008	Documento privado de constitucion SAS	0
Ley 1258 de 2008	autenticaciones firmas (2 socios)	3.400
Decreto 1074 26 de mayo 2015	Derechos por registro de Matricula establecimientos (base 20 millones)	124.000
Ley 223 de 1995	Impuesto de registro con cuantia (0,7% capital suscrito)	140.000
Decreto 1074 26 de mayo 2015	Inscripcion de documentos constitucion de la sociedad	41.000
Decreto 1074 26 de mayo 2015	Inscripcion de libros	13.600
Decreto 1074 26 de mayo 2015	Formulario registro mercantil	5.500
Decreto 1074 26 de mayo 2015	Certificados de existencia y rep legal (2)	11.000
TOTAL		338.500

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9 Normas legales constitución de la sociedad

NORMA	TEMA	IMPACTO COSTO
Ley 23 de 1982	Derechos de autor Sayco Acinpro	551.700
Ley 9 de 1979	Concepto sanitario	0
Resolucion 2674 de 2013	Condiciones sanitarias restaurantes y establecimientos gastronomicos	0
Ley 232 de 1995	uso del suelo (licencia)	0
Decreto-Ley 3466 de 1982	Lista de precios	0
Decreto 959 de 2000	Registro de publicidad exterior visual o certificacion de intensidad auditiva	0
Ley 1796 de 2016	Concepto tecnico de seguridad humana y proteccion contra incendios	52.100
Decreto 2788 de 2004	Inscripcion en el RUT	0
Decreto 2788 de 2004	Inscripcion en el RIT	0
Ley 1801 de 2016	Codigo de Policia	0
Resolucion 765 de 2010	Certificado manipulacion de alimentos + examenes medicos	150.000
Resolucion 2674 de 2013	Plan de saneamiento basico	100.000
Resolucion 64742 de 2016	Deposito enseña comercial	419.000
TOTAL		1.272.800

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10 Aportes y prestaciones sociales

NORMA	TEMA	IMPACTO COSTO
Ley 50 de 1990	Horas extras ordinarias	Valor hora Ordinaria+25% de recargo
Ley 50 de 1990	Horas extras ordinarias nocturnas	Valor hora ordinaria+75% de recargo
Ley 50 de 1990	Horas extras dominical y festivo diurna	Valor hora ordinaria+75% por festivo
Ley 50 de 1990	Horas extras dominical y festivo nocturna	Valor hora ordinaria+75% por festivo+25% recargo nocturno
Ley 50 de 1990	Recargo Nocturno	Valor hora ordinaria+75% de recargo
Ley 50 de 1990	Recargo festivo diurno	Valor hora ordinaria+75% de recargo
Ley 50 de 1990	Recargo Festivo nocturno	Valor hora ordinaria+110% de recargo
Codigo sustantivo del trabjo	Vacaciones	15 días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas por cada año de servicios
Codigo sustantivo del trabjo	Cesantias	Un mes de salario por cada año de servicios y proporcionalmente por fracciones de año
Codigo sustantivo del trabjo	Intereses Cesantias	Intereses legales del 12% anual sobre el valor de la cesantía acumulada al 31 de diciembre de cada año
Codigo sustantivo del trabjo	Prima de servicios	1 sueldo al año
Ley 11 de 1984	Dotacion	3 veces al año
Ley 100 de 1993	Salud	8,5% a cargo del empleador
Ley 100 de 1993	Pension	12% a cargo del empleador
Decreto 1772 de 1994	Riesgos laborales	Según actividad (Riesgo I :0.522% Riesgo II: 1.044% Riesgo III: 2.436% Riesgo IV: 4.350% Riesgo V: 6.960%)
Ley 21 de 1982	Parafiscales (Icbf-Sena)	3% y 2% sobre el valo de la nomina
Ley 789 de 2002	Caja compensacion	4% sobre el valor de la nomina

Fuente: Elaboración propia

3.2.10. Ubicación

Una vez ponderados los factores más relevantes se tomará la localidad de Chapinero como ubicación del proyecto para realizar el estudio de factibilidad correspondiente.

Se tiene en cuenta que esta localidad presenta ventajas por ser epicentro de la actividad comercial, financiera y de servicios de la ciudad, así como por albergar un importante número de instituciones de educación superior. En esta localidad se desarrolla una serie de actividades estratégicas para la ciudad y la región, lo que le imprime un carácter y dinámica muy particulares porque confluye o mezcla lo más tradicional de la vieja Bogotá con modernísimos espacios y edificaciones de la actividad financiera, comercial y educativa, en actividades permanentes y altamente cambiantes durante el día y la noche. (Secretaría Distrital de Salud)

Tabla 11 Ubicación Población

FACTOR DE LOCALIZACION	PONDERACION DEL FACTOR (%)	ALTERNATIVAS CALIFICACION DE 1 A 5			PONDERACIONES		
		KENNEDY	CHAPINERO	FONTIBON	A	B	C
Presencia de universidades y oficinas/ empresa	20	4	4	3	80	80	60
Nivel de ingresos (medio)	20	2	5	3	40	100	60
promedio de poblacion objetivo	20	5	5	3	100	100	60
Costo arriendo local	15	4	3	5	60	45	75
Adecuacion	11	1	3	3	11	33	33
accesibilidad	7	5	3	5	35	21	35
servicios publicos	7	3	5	3	21	35	21
					347	414	344

Fuente: Elaboración propia

3.2.11. Tamaño del proyecto

El restaurante contara con una infraestructura adecuada para una capacidad de 32 clientes repartidos en 8 mesas de 4 puestos cada una.

La adecuación del restaurante será con acabados modernos y el diseño exterior será realizado con la intención de que los visitantes se lleven la mejor impresión a primera vista. La decoración de la parte interna del local será realizada para dar el ambiente adecuado para los clientes.

Con el fin de optimizar el espacio y calcular el aforo y flujo de la clientela se determina el espacio necesario para la instalación de las mesas y las sillas teniendo en cuenta la distribución 60-40 usada en el sector restaurantero y que es de uso común, la cual establece que del total del espacio del local se deben reservar 60 de los metros cuadrados para el área de servicio y 40 para el área de producción. De igual manera se debe respetar el parámetro de 1.5 a 2 m2 por persona.

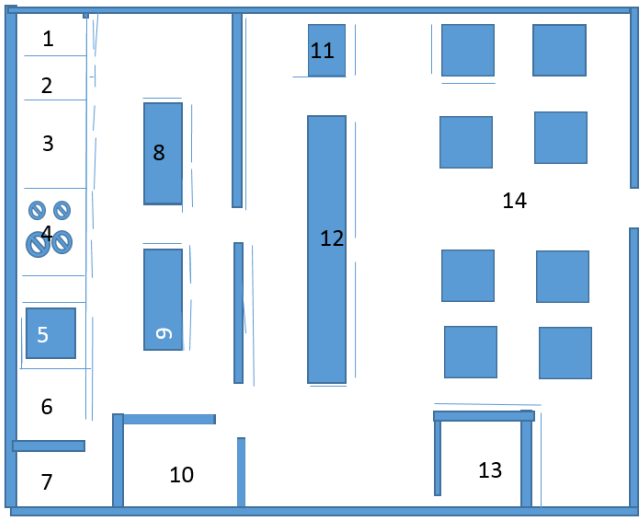
De acuerdo con lo anterior si el aforo estimado es de 32 comensales entonces se multiplica el número de comensales por 1.5 m2, resultando 48 m2 para el salón comedor. Este resultado representa el 60 % de la capacidad total del local. El 40% restante se destinará al área de

operación y producción, por lo que se necesitará un local con una capacidad de 80 m2. (La Barra. Axioma Comunicaciones, Edición 97)

3.2.11.1. Distribución del restaurante

Ilustración 6Mapa Distribución del Restaurante

CODIGO	ARTICULO
1	COCEDORA DE PASTAS
2	MODULO BAJO
3	BAÑO MARIA
4	BLOQUE DE COCCIÓN
5	LAVAPLATOS
6	ZONA REFRIGERACION
7	ALMACEN
8	MODULO AUXILIAR
9	MODULO AUXILIAR
10	OFICINA
11	CAJA REGISTRADORA
12	BARRA
13	BAÑO (MIXTO)
14	ZONA MESAS



Fuente: Elaboración propia

3.2.12. Obras físicas

Para la puesta en marcha del restaurante se incurrirá en una remodelación parcial del local, lo anterior es importante para crear un ambiente agradable y para lograr la distribución deseada de las áreas del negocio.

Por lo anterior se tendrán en cuenta los valores presupuestados para remodelación y acondicionamiento del local.

Tabla 12 Gastos de remodelación y Acondicionamiento

BALANCE DE OBRAS FISICAS		
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO TOTAL
Diseño Arquitectura	m2	$700.000
Diseño interior	m2	$700.000
Mano de obra	m2	$2.500.000
Materiales	m2	$3.000.000
Decoración	m2	$3.000.000
Otros Gastos	m2	$1.000.000
TOTAL		$ 10.900.000

Fuente: Elaboración propia

3.2.13. Balance de equipos e implementos de cocina

En la operación es muy importante el control sobre los materiales que se emplean desde los equipos y utensilios hasta los alimentos, por lo cual es importante controlarlos, conocer su calidad a la hora de la compra y medir su consumo identificando el momento en que deben utilizarse.

A continuación, se presentan en forma detallada las características de los equipos e implementos necesarios en las principales áreas del restaurante: cocina, barra, caja y salón de mesas.

Tabla 13 Balance de equipos cocina

EQUIPOS BASICOS DE COCINA				
ITEM	**CANTIDAD**	**COSTO UNITARIO**	**COSTO TOTAL**	**VIDA UTIL (AÑOS)**
EMPACADORA AL VACIO	**1**	$4.950.000,00	$4.950.000,00	5
FREIDOR FRYMASTER G	**1**	$5.400.000,00	$5.400.000,00	5
CONGELADOR 2 PUERTAS	**1**	$8.690.000,00	$8.690.000,00	5
REFRIGERADOR 2 PUERTAS	**1**	$7.950.000,00	$7.950.000,00	5
REFRIGERADOR AZAFATES	**1**	$5.950.000,00	$5.950.000,00	5
ESTUFA US RANGE 6 Q ASAD SUN FIRE	**1**	$9.990.000,00	$9.990.000,00	5
LAVAMANOS CON SENSOR	**1**	$352.000,00	$352.000,00	5
CAMPANA EXTRACTORA INDUSTRIAL	**1**	$1.200.000,00	$1.200.000,00	5
LAVAPLATOS 2 POCETAS	**1**	$3.300.000,00	$3.300.000,00	5
HORNO MICROHONDAS LG	**1**	$1.230.000,00	$1.230.000,00	5
TRAMPA GRASA	**1**	$3.786.000,00	$3.786.000,00	5
NEVERA GASEOSAS	**1**	$2.990.000,00	$2.990.000,00	5
GRAMERA HOME ELEMENTS	**1**	$350.000,00	$350.000,00	5
BASCULA YAMATO	**1**	$120.000,00	$120.000,00	5
OLLA ARROCERA RICE MASTER	**1**	$1.648.520,00	$1.648.520,00	5
MAQUINA PASTA CHINA	**1**	$165.000,00	$165.000,00	5
LICUADORA INDUSTRIAL	**1**	$790.000,00	$790.000,00	5
PROCESADOR DE ALIMENTOS	**1**	$300.000,00	$300.000,00	5
IMPRESORA COCINA POS	**1**	$549.574,00	$549.574,00	5
MESA TRABAJO	**2**	$1.240.000,00	$2.480.000,00	5
REPISA DOBLE	**4**	$490.000,00	$1.960.000,00	5
CANECA BASURA GRANDE	**4**	$74.561,00	$298.244,00	5
MESAS CON 4 SILLAS	**6**	$250.000	$1.500.000	5
ESTANTERIA	**2**	$2.800.000	$5.600.000	5
CONTENEDOR BRUTE	**1**	$82.253,00	$82.253,00	5
INVERSION EQUIPO DE COCINA			**$71.631.591,00**	

Fuente: elaboración propia

Tabla 14 Balance de equipos cocina

MENAJE Y UTENSILIOS BASICOS				
ITEM	**CANTIDAD**	**COSTO UNITARIO**	**COSTO TOTAL**	**VIDA UTIL**
ABRELATAS	**1**	$8.780	$8.780	3
AZAFATE CAMW 1/2 5L CAMBRO	**10**	$18.003	$180.030	3
AZAFATES	**10**	$22.348	$223.480	3
BANDEJA ROJA	**4**	$5.552	$22.207	3
BANDEJA PLASTICA AZUL	**4**	$9.900	$39.600	3
BOWL INOX GRANDE	**6**	$44.747	$268.482	3
BOWL INOX PQÑA	**6**	$15.591	$93.546	3
CAJA ORGANIZADORA VANYPLAS	**5**	$10.259	$51.293	3
CALDERO FUERTE ALUM	**3**	$59.040	$177.120	3
CALDERO FUND	**3**	$74.000	$222.000	3
CALDERO OVAL 42 X 33	**3**	$69.520	$208.560	3
CHAIRAS TRAMONTINAS	**3**	$12.931	$38.793	3
COLADOR CHINO	**1**	$84.926	$84.926	3
COLADOR METALICO	**4**	$13.529	$54.116	3
CORTADOR DE PASTA HALCO	**1**	$401.200	$401.200	3
CUBETA PLASTICA- PULPAS	**6**	$8.189	$49.134	3
CUCHARA SOPA	**12**	$1.920	$23.040	3
CUCHARA SACABOCADOS	**1**	$8.621	$8.621	3
CUCHARON 16 ONZ	**2**	$16.194	$32.388	3
CUCHARON 25 ML	**2**	$5.078	$10.156	3
CUCHARON FILTRAR	**2**	$11.479	$22.958	3
CUCHARON FONDO PLANO	**2**	$11.295	$22.590	3
CUCHILLO COCINA GDE	**6**	$32.597	$195.582	3
CUCHILLO COCINA PQÑO	**6**	$15.517	$93.102	3
CUCHILLO DESHUESADOR	**6**	$14.340	$86.040	3
CUCHILLO PAN	**2**	$27.710	$55.420	3
ENCENDEDOR	**2**	$9.900	$19.800	3
ESPATULA DE SILICONA	**5**	$6.512	$32.560	3

ESPOLVOREADOR METAL	**5**	$10.356	$51.780	3
ESCURRIDOR METALICO	**5**	$13.529	$67.645	3
EXPRIMIDOR CITRICOS	**2**	$8.190	$16.379	3
MOLEDOR PIMIENTA EN MADERA	**2**	$140.600	$281.200	3
OLLA A PRESION CON ASAS IMUSA	**1**	$195.000	$195.000	3
OLLA ALUMINIO STOCK	**5**	$34.640	$173.200	3
PASA PURE	**1**	$28.000	$28.000	3
PELAPAPA	**3**	$12.090	$36.270	3
PIEDRA AFILADORA	**3**	$4.217	$12.651	3
PINZAS MEDIANAS	**5**	$4.456	$22.280	3
PORTACOMANDA	**1**	$33.320	$33.320	3
PRENSA AJOS	**1**	$9.000	$9.000	3
RALLADOR	**2**	$10.249	$20.498	3
RECIPIENTE ESTRA 4 LT	**5**	$10.776	$53.879	3
RECIPIENTE VANYPLAS 22120	**5**	$2.672	$13.362	3
RECIPIENTE PAN	**3**	$10.900	$32.700	3
RODILLO ALUMINIO 18"	**1**	$149.645	$149.645	3
SARTEN A D GDE	**4**	$40.400	$161.600	3
SARTEN A D MEDIANO	**4**	$26.320	$105.280	3
SARTEN A D PQÑO	**4**	$21.840	$87.360	3
TABLA DE CORTE PQÑA	**5**	$24.500	$122.500	3
TABLAS DE CORTE GDE	**5**	$68.810	$344.050	3
TENEDOR ESTÁNDAR	**12**	$1.920	$23.040	3
TERMOMETRO DE PUNZON	**1**	$18.900	$18.900	3
TETEROS(SALSERAS)	**12**	$1.450	$17.400	3
BANDEJAS DE SERVICIO	**40**	$30.000	$1.200.000	3
PLATOS PANDO REDONDO GRANDE	**12**	$6.200	$74.400	3
PLATO HONDO REDONDO GRANDE	**12**	$5.800	$69.600	3
WOK A D	**1**	$58.160	$58.160	3
INVERSION MENAJE Y UTENSILIOS BASICOS			**$6.204.623**	

Fuente: elaboración propia

Tabla 15 Balance de equipos caja y salón

EQUIPOS CAJA Y OFICINA				
ITEM	**CANTIDAD**	**COSTO UNITARIO**	**COSTO TOTAL**	**VIDA UTIL (AÑOS)**
SOFTWARE ADMINISTRATIVO	**1**	$2.500.000	$2.500.000	**5**
EQUIPO POS	**1**	$2.896.000	$2.896.000	5
IMPRESORA POS	**1**	$549.574	$549.574	5
CAJON MONEDERO	**1**	$139.000	$139.000	5
DETECTOR DE BILLETES	**1**	$59.900	$59.900	5
TELEFONO PANASONIC CAJA	**1**	$243.600	$243.600	5
TELEVISOR 52 PULGADAS	**1**	$1.000.000	$1.000.000	5
COMPUTADOR OFICINA	**1**	$1.000.000	$1.000.000	5
COFRE CAJA MENOR	**1**	$40.000	$40.000	5
EQUIPO OFICINA (ESCRITORIO Y SILLA)	**1**	$350.000	$350.000	5
LOCKER	**1**	$400.000	$400.000	5
EQUIPO SEGURIDAD	**1**	$850.000	$850.000	5
UPS	**1**	$337.000	$337.000	5
INVERSION EQUIPOS CAJA			**$10.365.074,00**	

Fuente: elaboración propia

3.2.13.1. Balance de Insumos

De acuerdo con el presupuesto de ventas, la cantidad de insumos seria proporcional al volumen esperado de clientes por mes al restaurante.

Se detallan los insumos utilizados de acuerdo con los platos seleccionados para la carta inicial.

Tabla 16 Insumos Plato 1

Producto: **SPAGUETTI A LA BOLOGÑESA**			Porciones: 1	
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**
SPAGUETTI COCIDO	GR	100	8,8	877
SALSA BOLOGÑESA	GR	120	11,8	1.416
CREMA DE LECHE	GR	100	7,2	722
PAN BAGUETTE	POR	1	312,0	312
QUESO PARMESANO RALLADO	GR	10	47,0	470

Sub Total		$	3.797
10% Margen de desperdicio o variacion	10%	$	380
5% Costos fijos	5%	$	190
Total Materia Prima		$	4.367
Precio Potencial de Venta C.M.P * % Gerencia	45	$	9.704
P.V.P + Impuesto al Consumo	8%	$	776
Precio venta Publico inlcuido Impuesto		**$**	**10.480**
PRECIO SUGERIDO		$	10.500

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17 Insumos Plato 2

Producto: **SPAGUETTI A LA MARINERA**			Porciones: 1	
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**
SPAGUETTI COCIDO	GR	100	8,8	877
MIXTURA MARINERA	PORC	1	2.756,0	2.756
SALSA BECHAMEL	GR	100	4,4	440
PAN BAGUETTE	POR	1	312,0	312
QUESO PARMESANO RALLADO	GR	10	47,0	470

Sub Total		$	4.855
10% Margen de desperdicio o variacion	10%	$	485
5% Costos fijos	5%	$	243
Total Materia Prima		$	5.583
Precio Potencial de Venta C.M.P * % Gerencia	45	$	12.407
P.V.P + Impuesto al Consumo	8%	$	993
Precio venta Publico inlcuido Impuesto		**$**	**13.399**
PRECIO SUGERIDO		$	13.400

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18 Insumos Plato 3

Producto: **SPAGUETTI A LA CARBONARA**			Porciones: 1	
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**
SPAGUETTI COCIDO	GR	100	8,8	877
SALSA CARBONARA	GR	120	10,2	1.224
CREMA DE LECHE	GR	100	7,2	722
PAN BAGUETTE	PORC	1	312,0	312
QUESO PARMESANO RALLADO	GR	10	47,0	470

Sub Total		$	3.605
10% Margen de desperdicio o variacion	10%	$	361
5% Costos fijos	5%	$	180
Total Materia Prima		$	4.146
Precio Potencial de Venta C.M.P * % Gerencia	45	$	9.213
P.V.P + Impuesto al Consumo	8%	$	737
Precio venta Publico inlcuido Impuesto		**$**	**9.950**
PRECIO SUGERIDO		$	10.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19 Insumos Plato 4

Producto: **PAELLA VALENCIANA**			Porciones: 50	
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**
ARROZ DOÑA PEPA	GRS	2000	4,9	9.800
CAMARON TIGRE	GRS	4000	20,8	83.200
TENTACULO DE CALAMAR	GRS	2500	4,6	11.500
CHIPI CHIPI	GRS	2000	8,5	17.000
PIERNAS DE POLLO	UND	50	1.637,0	81.850
TOMATE CHONTO	GRS	1000	3,5	3.500
CEBOLLA CABEZONA	GRS	600	2,1	1.260
PIMENTÓN	GRS	600	5,8	3.480
COSTILLA DE CERDO	GRS	2000	15,0	30.000
MEJILLON VERDE	GRS	1000	15,6	15.600
MEJILLON NEGRO	GRS	1000	15,2	15.200
PAN BAGUETTE	PORC	50	312,0	15.600
ARVEJA VERDE	GRS	1500	8,0	12.000

Sub Total		$	299.990
10% Margen de desperdicio o variacion	10%	$	29.999
5% Costos fijos	5%	$	15.000
Total Materia Prima		$	6.900
Precio Potencial de Venta C.M.P * % Gerencia	45	$	15.333
P.V.P + Impuesto al Consumo	8%	$	1.227
Precio venta Publico inlcuido Impuesto		**$**	**16.559**
PRECIO SUGERIDO		$	16.600

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20 Insumos Plato 5

Producto: **ARROZ CARIBE CON CAMARON**			Porciones: 50	
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**
ARROZ DOÑA PEPA	GRS	2000	4,9	9.800
CAMARON TIGRE	GRS	10000	20,8	208.000
CHIPI CHIPI	GRS	2000	8,5	17.000
TOMATE CHONTO	GRS	1000	3,5	3.500
CEBOLLA CABEZONA	GRS	600	2,1	1.260
PIMENTÓN	GRS	600	5,8	3.480
ARVEJA VERDE	GRS	1500	8,0	12.000

Sub Total		$	255.040
10% Margen de desperdicio o variacion	10%	$	25.504
5% Costos fijos	5%	$	12.752
Total Materia Prima		$	5.866
Precio Potencial de Venta C.M.P * % Gerencia	45	$	13.035
P.V.P + Impuesto al Consumo	8%	$	1.043
Precio venta Publico inlcuido Impuesto		**$**	**14.078**
PRECIO SUGERIDO		$	14.100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21 Insumos Plato 6

Producto: **ARROZ MIXTO DE CARNES**			Porciones: 50	
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**
ARROZ DOÑA PEPA	GRS	2000	4,9	9.800
PECHUGA DE POLLO	GRS	2500	9,0	22.500
CENTRO DE PIERNA DE RES	GRS	2500	15,0	37.500
CHORIZO PARRILLERO	UNDS	50	500,0	25.000
MILANESA DE CERDO	UND	2500	14,0	35.000
TOMATE CHONTO	GRS	1000	3,5	3.500
CEBOLLA CABEZONA	GRS	600	2,1	1.260
PIMENTÓN	GRS	600	5,8	3.480
PLATANO VERDE	GRS	2500	5,0	12.500
ARVEJA VERDE	GRS	1500	8,0	12.000

Sub Total		$	162.540
10% Margen de desperdicio o variacion	10%	$	16.254
5% Costos fijos	5%	$	8.127
Total Materia Prima		$	3.738
Precio Potencial de Venta C.M.P * % Gerencia	40	$	9.346
P.V.P + Impuesto al Consumo	8%	$	748
Precio venta Publico inlcuido Impuesto		**$**	**10.094**
PRECIO SUGERIDO		$	10.100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22 Insumos sub receta Plato 1

Producto: **SALSA BOLOGÑESA**			Porc/Grs		706
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**	
CARNE MOLIDA	GR	400	13	$	5.160
SALSA NAPOLITANA	GR	200	8,7	$	1.737
ACEITE DE GIRASOL	ML	20	8	$	159
ACEITE DE AJO	ML	10	1	$	14
SAL	GR	10	1	$	11
PASTA DE TOMATE	GR	50	7	$	337
ALBAHACA	GR	3	2	$	6
PIMIENTA NEGRA MOLIDA	GR	3	50	$	149
Sub Total				$	7.574
10% Margen de desperdicio o variacion			10%	$	757
15% Costos fijos			0%	$	-
Total Materia Prima				$	8.331
Costo porcion o gramo			706	$	11,8

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23 Insumos sub-receta Plato 2

Producto: **MIXTURA MARINERA**			Por		1
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**	
CALAMAR EN TUBO	GR	30	12	$	360
CAMARON TIGRE	GR	60	26	$	1.560
MEJILLONES NEGROS	GR	40	9	$	356
LANGOSTINO 16/20	UND	0	1230	$	-
FILETE DE GROUPER	GR	60	8,0	$	480
Sub Total				$	2.756
10% Margen de desperdicio o variacion			10%	$	276
15% Costos fijos			0%	$	-
Total Materia Prima				$	3.032
Costo porcion o gramo			1	$	3.031,6

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24 Insumos sub-receta Plato 3

Producto: **SALSA CARBONARA**			Porc/Grs		421
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**	
TOCINETA RECORTE	GR	100	14	$	1.400
ACEITE VEGETAL	ML	1	4	$	4
CEBOLLA CABEZONA BLANCA	GR	25	1	$	25
SALSA BECHAMEL	GR	250	5	$	1.240
CREMA DE LECHE	GR	100	7	$	722
SAL	GR	2	1	$	2
VINO BLANCO	ML	20	8	$	152
QUESO PARMESANO RALLADO	GR	8	47	$	376
Sub Total				$	3.921
10% Margen de desperdicio o variacion			10%	$	392
15% Costos fijos			0%	$	-
Total Materia Prima				$	4.314
Costo porcion o gramo			421	$	10,2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25 Insumos sub-receta Plato 4

Producto: **SALSA BECHAMEL**			Porc/Grs		977
Ingredientes	**Unidad**	**Cantidad**	**Costo Unt.**	**Costo Total**	
MANTEQUILLA	GR	90	15	$	1.368
HARINA DE TRIGO	GR	90	3	$	297
ACEITE DE GIRASOL	GR	20	8	$	159
CLAVO	GR	1	26	$	26
LECHE ENTERA	ML	1000	2	$	1.986
CEBOLLA CABEZONA BLANCA	GR	40	1	$	40
Sub Total				$	3.877
10% Margen de desperdicio o variacion			10%	$	388
15% Costos fijos			0%	$	-
Total Materia Prima				$	4.264
Costo porcion o gramo			977	$	4,4

Fuente: Elaboración propia

La estimación de platillos a preparar al mes se calcula sobre el 35% de la ocupación del restaurante para evitar la sobreestimación de personas que se van a atender.

La demanda se basa en la estimación de un escenario optimista de 90 personas consumirán diariamente en el restaurante, lo que significaría un total de 1.972 preparaciones al mes.

Tabla 26 Balance de Insumos

PREPARACIONES AL MES	COSTO PROMEDIO PLATO Y BEBIDA	COSTO MENSUAL
1.792	6.509	11.664.128
PREPARACIONES AL AÑO	**COSTO PROMEDIO PLATO Y BEBIDA**	**COSTO ANUAL**
21.504	6.509	139.969.536

Fuente: Elaboración propia

3.2.13.2. Costos Fijos y Gastos operacionales

Los costos fijos son gastos que no dependen del nivel de ventas del restaurante y los gastos operacionales corresponden a los gastos directos de la operación.

Tabla 27 Costos Fijos

COSTOS FIJOS	
Arriendo	4.000.000
Total Mes	4.000.000
Total Año	48.000.000

GASTOS OPERACIONALES	
Luz	700.000
Agua	400.000
Internet - teléfono – TV	200.000

Gas	150.000
Total Mes	1.450.000
Total Año	17.400.000

Fuente: Elaboración propia

3.2.13.3. Balance de personal

Para la determinación, identificación y cuantificación del personal que se necesitara en el restaurante se basó en otros negocios similares, mientras que el cálculo de los salarios se tomó de los valores promedio ofrecidos en el mercado de los negocios gastronómicos aplicando las cargas prestacionales correspondientes.

Tabla 28 Nomina Administrador

ADMINISTRADOR			
SUELDO BASICO		$	1.500.000
AUXILIO DE TRANSPORTE		$	88.211
AUXILIO DE CESANTÌAS		$	132.351
INTERESES SOBRE CESANTÌAS		$	15.882
PRIMA DE SERVICIOS		$	132.351
VACACIONES		$	62.500
DOTACIÒN		$	55.000
SALUD	8,5%	$	127.500
PENSIÒN	12,0%	$	180.000
ARL	0,5220%	$	7.830

CAJA	4,00%	$	60.000
ICBF	3,00%	$	45.000
SENA	2,00%	$	30.000
TOTAL MES		**$**	**2.436.625**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29 Nomina Jefe de Cocina

JEFE DE COCINA			
SUELDO BASICO		$	1.200.000
AUXILIO DE TRANSPORTE		$	88.211
AUXILIO DE CESANTÌAS		$	107.351
INTERESES SOBRE CESANTÌAS		$	12.882
PRIMA DE SERVICIOS		$	107.351
VACACIONES		$	50.000
DOTACIÒN		$	55.000
SALUD	8,50%	$	102.000
PENSIÒN	12,00%	$	144.000
ARL	0,5220%	$	6.264
CAJA	4,00%	$	48.000
ICBF	3,00%	$	36.000
SENA	2,00%	$	24.000

TOTAL MES	**$**	**1.981.059**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30 Nomina Auxiliar Cocina

AUXILIAR DE COCINA			
SUELDO BASICO		$	800.000
AUXILIO DE TRANSPORTE		$	88.211
AUXILIO DE CESANTÌAS		$	74.018
INTERESES SOBRE CESANTÌAS		$	8.882
PRIMA DE SERVICIOS		$	74.018
VACACIONES		$	33.333
DOTACIÒN		$	55.000
SALUD	8,50%	$	68.000
PENSIÒN	12,00%	$	96.000
ARL	0,5220%	$	4.176
CAJA	4,00%	$	32.000
ICBF	3,00%	$	24.000
SENA	2,00%	$	16.000
TOTAL MES		**$**	**1.373.638**

Tabla 31 Nomina Auxiliar Servicios

AUXILIAR DE SERVICIOS

SUELDO BASICO		$	800.000
AUXILIO DE TRANSPORTE		$	88.211
AUXILIO DE CESANTÌAS		$	74.018
INTERESES SOBRE CESANTÌAS		$	8.882
PRIMA DE SERVICIOS		$	74.018
VACACIONES		$	33.333
DOTACION		$	55.000
SALUD	8,50%	$	68.000
PENSIÒN	12,00%	$	96.000
ARL	0,5220%	$	4.176
CAJA	4,00%	$	32.000
ICBF	3,00%	$	24.000
SENA	2,00%	$	16.000
TOTAL MES		**$**	**1.373.638**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32 Nomina Domiciliario

DOMICILIARIO

SUELDO BASICO		$	800.000
AUXILIO DE TRANSPORTE		$	88.211
AUXILIO DE CESANTÌAS		$	74.018
INTERESES SOBRE CESANTÌAS		$	8.882
PRIMA DE SERVICIOS		$	74.018
VACACIONES		$	33.333
DOTACIÒN		$	55.000
SALUD	8,50%	$	68.000
PENSIÒN	12,00%	$	96.000
ARL	0,5220%	$	4.176
CAJA	4,00%	$	32.000
ICBF	3,00%	$	24.000
SENA	2,00%	$	16.000
TOTAL MES		**$**	**1.373.638**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33 Balance de Personal

BALANCE DE PERSONAL			
CARGO	**No DE PUESTOS**	**REMUNERACION MENSUAL EN MILES**	
		UNITARIA	**TOTAL**
ADMINISTRADOR	1	$2.436.625	$2.436.625

JEFE DE COCINA	1	$1.981.059	$1.981.059
AUXILIAR DE COCINA	1	$1.373.638	$1.373.638
AUXILIAR DE SERVICIOS	1	$1.373.638	$1.373.638
DOMICILIARIO	1	$1.373.638	$1.373.638
TOTAL MENSUAL	5	$8.538.597	$8.538.597
TOTAL ANUAL			$102.463.161

Fuente: Elaboración propia

3.2.13.3. Proceso de producción

En el proceso productivo de un restaurante hay dos etapas: la preproducción y la producción.

Etapa de preproducción:

- Recepción de las materias primas
- Almacenaje según inventarios y género de la materia prima en los congeladores y sistemas de refrigeración o en los estantes destinados para tal fin
- Lavado y desinfectado de los alimentos.

Etapa de producción:

- Cocción y elaboración de las materias primas
- Distribución de los platos hacia el comedor donde esperan los comensales.

Para este proceso es necesario saber las diferentes localizaciones en las que se desarrolla las diferentes actividades.

1. Almacén y Compras

Compra de las materias, recepción, almacenamiento y distribución.

2. Cocina

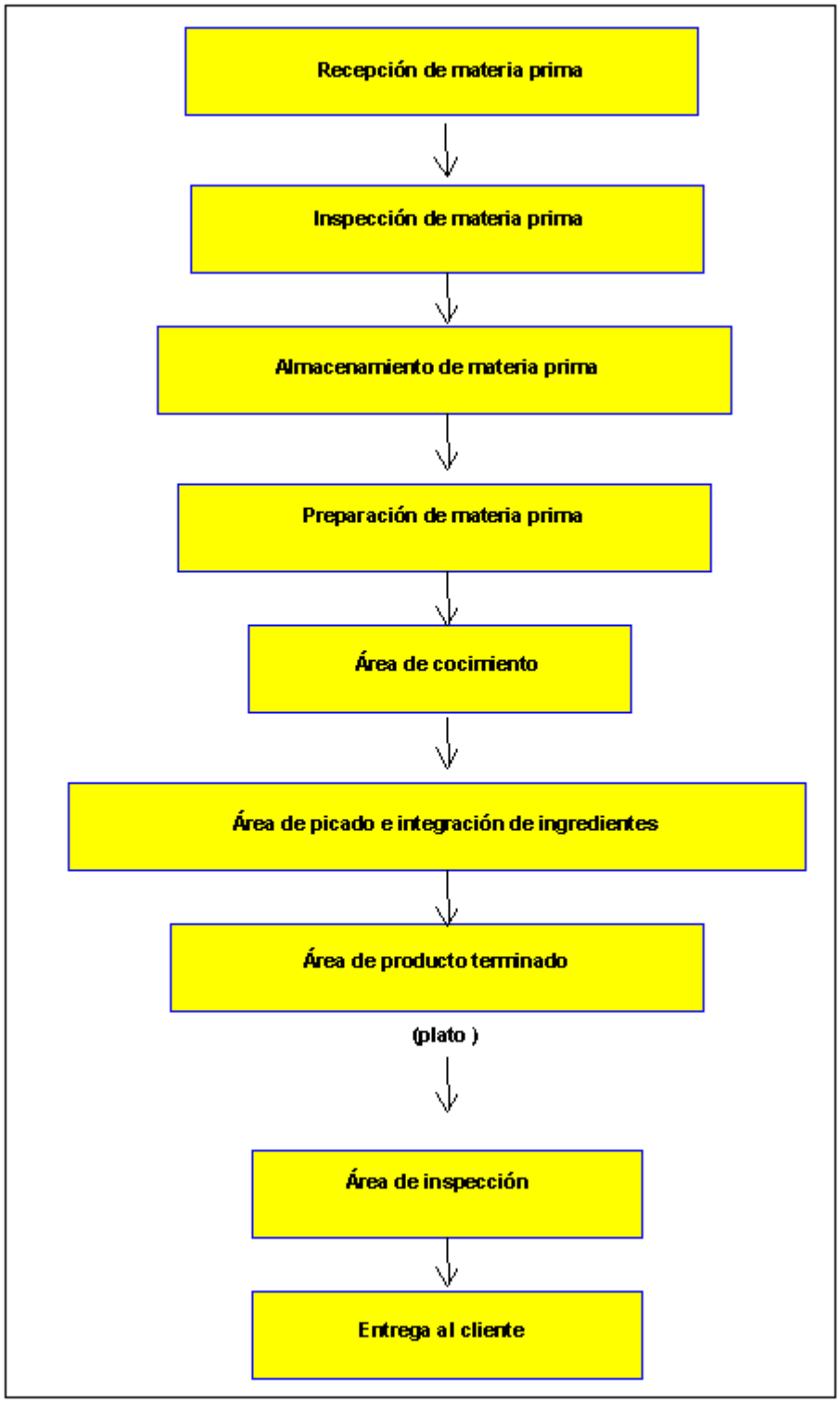
Es en este lugar donde la materia prima se transforma en el valor o servicio de nuestro restaurante. Se consume del almacén para prepararla, cocinarla y conservarse.

3. Salón o comedor

Es aquí donde le damos el servicio a nuestro cliente, por lo que esto se traduce en una venta.

El papel del proceso de producción es esencial en un negocio de restauración. Si una de las fases falla, el resultado de nuestro servicio no será el adecuado, por lo que habría perdidas en materias primas, tiempo, problemas con el personal y, finalmente, la insatisfacción de nuestros comensales.

Ilustración 7 Flujo de producción



Fuente: Elaboración propia

3.3. Estudio Financiero

Se realiza el siguiente estudio financiero del proyecto para determinar si es sustentable, rentable y viable en un periodo de 5 años. El estudio se basa en estimaciones de ventas, costos, gastos, inversiones a realizar, financiación y datos de estudio de mercado.

Se busca a través de la evaluación financiera conocer si el proyecto es elegible y crea valor para los inversionistas en unos escenarios determinados: conservador, optimista y pesimista.

Los datos presentados se basan teniendo en cuenta las estimaciones para un escenario conservador.

3.3.1. Valores de parámetros Iniciales y proyecciones

Los datos iniciales para el estudio y evaluación financiera del proyecto se relacionan a continuación:

Se tomó el IPC proyectado de los años 2018 a 2022, de acuerdo con tabla de proyecciones económicas de mediano plazo publicada por Bancolombia en octubre de 2017.

Se realizó proyección del IPP (índice de precios al productor) para los años 2018 a 2022, por el método de regresión lineal (mínimos cuadrados), tomando como datos históricos los valores de los últimos diez años, publicados en el boletín de indicadores económicos del Banco de la Republica (febrero 2018)

Tabla 34 Índice de Precios al consumidor

IPC PROYECTADO	
2018	3,50%
2019	3,90%
2020	3,65%
2021	3,35%
2022	3,00%

Inflación esperada periodo del proyecto	**3,48%**

Fuente: Informe Proyecciones Económicas mediano plazo Bancolombia - octubre 2017

Tabla 35 Índice de Precios al productor

IPP PROYECTADO	
2018	3,04%
2019	2,99%
2020	2,95%
2021	2,87%
2022	2,83%

Fuente: Boletín de indicadores económicos Banco de la Republica - febrero 2018

Se determinan parámetros para el método de depreciación, valor residual de los activos, recuperación del capital de trabajo y tasa impuesto renta.

Tabla 36 Parámetros Iniciales

PARAMETROS	
Depreciación lineal (vida útil años)	5
Valor residual de los activos	20%
Recuperación Capital de trabajo	50%
Tasa impuestos	33%

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Políticas y metas

Ventas: Se estimarán de acuerdo con el porcentaje de ocupación del restaurante iniciando en un 35% para el primer año y con un aumento gradual hasta llegar al 40% de ocupación en el año 5 como meta en un escenario conservador. En un escenario optimista se inicia el primer año con una ocupación estimada del 45% y se espera para el último periodo un 50% de ocupación. Por último, para un escenario pesimista la ocupación del primer año se estima en un 30% y se espera llegar a un 35% en el año 5.

Precio potencial de venta: Se estimará un valor de consumo promedio por cliente, el cual incluye plato fuerte y bebida, teniendo en cuenta los precios sugeridos de venta y los costos unitarios de cada plato.

Costos: Los costos variables se incrementarán anualmente de acuerdo con el porcentaje del IPP (índice de precios al productor) y los costos fijos con IPC (índice de precios al consumidor) esperado a partir del segundo periodo.

3.3.4. Inversiones

Para llevar a cabo este proyecto las inversiones estimadas son de $114.347.514 y a continuación se detallan los costos de las inversiones iniciales necesarios para el inicio de la operación determinados en el estudio técnico

Tabla 37 Inversiones iniciales

INVERSIONES INICIALES	
Costos legales apertura	1.611.300
Presupuesto de publicidad inicial	1.000.000
Equipo de cocina (activos fijos)	71.631.591
Menaje y utensilios básicos	6.204.623
Obras físicas	10.900.000
Capital de trabajo	23.000.000
TOTAL	**114.347.514**

Fuente: Elaboración propia

3.3.5. Financiación

Para la puesta en marcha del restaurante se tienen como fuentes de financiación recursos propios aportados por los inversionistas y un crédito bancario de acuerdo con la siguiente estructura de capital y endeudamiento:

Tabla 38 Fuentes de Financiación

FUENTES DE FINANCIACION	**%**	**VALOR**
Capital aportado por los accionistas	70%	80.000.000
Deuda financiera	30%	34.347.514

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39 Parámetros del Préstamo

PARAMETROS PRESTAMO	
Valor crédito	34.347.514
Tasa	23.86%

Plazo	5

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo anterior se validaron las tasas promedio del mercado ofrecidas por entidades financieras para líneas de microcrédito y se determinó realizar los cálculos con una tasa del 23.86% EA a un plazo de 5 años.

Para la amortización del crédito se evalúan el sistema de cuota con abono constante a capital y el sistema de cuota fija, siendo este último el seleccionado para el pago del crédito teniendo en cuenta que el valor de la cuota (intereses y capital) en los primeros periodos es más bajo, lo que permitiría tener un menor impacto en los flujos de caja iniciales del proyecto.

La siguiente es la tabla de amortización del crédito calculada en los parámetros del préstamo.

Tabla 40 Amortización del Crédito

Tabla de amortización con cuota fija					
número de cuota	1	2	3	4	5
valor crédito	34.347.514				
saldo inicial	34.347.514	30.068.227	24.767.903	18.202.921	10.071.535
valor de interés	8.195.317	7.174.279	5.909.622	4.343.217	2.403.068
valor de capital	4.279.287	5.300.324	6.564.982	8.131.386	10.071.535
valor cuota	12.474.603	12.474.603	12.474.603	12.474.603	12.474.603
saldo final	30.068.227	24.767.903	18.202.921	10.071.535	0

Fuente: Elaboración propia

3.3.6. Depreciación Activos fijos

Se toma el método de depreciación de línea recta para obtener un valor constante por este concepto en todos los periodos y lograr que se castiguen en un valor menor los saldos en los flujos de caja iniciales, consiguiendo una mayor estabilización del proyecto en sus inicios.

Como parámetros para el cálculo de la depreciación se establece como vida útil de los activos 5 años y un valor de salvamento del 20%.

Tabla 41 Depreciación Activos Fijos

Depreciación Línea Recta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de cocina	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055
Total depreciación	**11.461.055**	**11.461.055**	**11.461.055**	**11.461.055**	**11.461.055**

Equipos de cocina			
Año	**Deprec Anual**	**deprec acumulada**	**valor libros**
1	11.461.055	11.461.055	60.170.536
2	11.461.055	22.922.109	48.709.482
3	11.461.055	34.383.164	37.248.427
4	11.461.055	45.844.218	25.787.373
5	11.461.055	57.305.273	14.326.318

Fuente: Elaboración propia

3.3.7. Presupuestos de Ingresos

Las cantidades estimadas a producir se calculan de acuerdo con el porcentaje de ocupación del restaurante que se estima para cada periodo de acuerdo con la política de ventas.

Para el cálculo de las cantidades estimadas se utiliza la fórmula del CMPC para determinar la capacidad máxima de ocupación de acuerdo con la capacidad instalada del restaurante.

Capacidad productiva máxima (CMPC)= (CE x tiempo total de servicio) / Tiempo ciclo de servicio

CE = Numero de sillas

Tiempo total de servicio= número de minutos al día que están asignados para el servicio

Tiempo ciclo de servicio= Tiempo promedio de servicio a un cliente

(Análisis y Soluciones de Gestión, 2017)

Tabla 42 Cálculo CMPC

CE en sillas	32
Tiempo total servicio dia (min)	360
Tiempo ciclo de servicio (min)	45

CMPC diaria	256
CMPC mes	5.120

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos se estimarán de acuerdo con el porcentaje de ocupación del restaurante iniciando en un 35% para el primer año y con un aumento gradual hasta llegar al 40% de ocupación en el año 5 como meta en un escenario conservador. En un escenario optimista se inicia el primer año con una ocupación estimada del 45% y se espera para el último periodo un 50% de ocupación. Por último, para un escenario pesimista la ocupación del primer año se estima en un 30% y se espera llegar a un 35% en el año 5.

Tabla 43 Escenarios

Escenario	CMPC	Promedio clientes diarios	Promedio clientes mes	Promedio clientes año
Conservador	35%	90	1.792	21.504
Optimista	45%	115	2.304	27.648
Pesimista	30%	77	1.536	18.432

Fuente: Elaboración propia

Los precios sugeridos de venta se estiman teniendo un margen de utilidad del 45% sobre los costos de cada receta y se incrementaran a partir del segundo año de acuerdo con el porcentaje del índice de precios al consumidor (IPC).

Tabla 44 Precios de Venta Sugeridos

PRECIO ESTIMADO POR PLATO		
1. spaguetti a la bologñesa	$	10.500
2.spaguetti a la marinera	$	13.400
3.spaguetti a la carbonara	$	10.000
4.paella valenciana	$	16.600
5.arroz caribe con camarón	$	14.100
6.arroz mixto de carnes	$	10.100
Precio promedio	$	12.450

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45 Precios venta sugeridos bebidas

BEBIDA	PRECIO
PONY MALTA MEDIANA	$ 3.070
VIVE 100	$ 3.180
HIT REFRESCO BOTELLA DE VIDRIO	$ 1.680
HIT CAJITA	$ 1.399
HIT VITAL	$ 5.760
NECTAR CALIFORNIA	$ 2.618
MR TEA	$ 1.999
AGUA BOTELLA	$ 2.006
AGUA BOTELLA CON GAS	$ 2.006
GASEOSA POSTOBON 10 OZ	$ 2.178
GATORADE	$ 4.165
HIT PET 500 ML	$ 3.666
SOKA	$ 2.563
COCA COLA 250 ML	$ 2.067
COCA COLA 400 ML	$ 2.583
SPRITE 400 ML	$ 2.584
COCA COLA 20 OZ	$ 4.388
PRECIO PROMEDIO POR BEBIDA	**$ 2.818**

Fuente: Elaboración propia

Se establece un promedio consumo de venta por cliente, en el cual se incluye el precio promedio del plato fuerte y la bebida. Para el primer año el valor se establece en $15.268 y se incrementara de acuerdo con los incrementos de los precios por plato y bebida.

Tabla 46 Ventas Proyectadas

Ingresos Operacionales	2019	2020	2021	2022	2023
Número de comensales	21.504	22.118	22.733	23.347	24.576
Precio promedio consumo	15.268	15.800	16.350	16.919	17.507
Total Ingresos Operacionales	**328.331.269**	**349.464.545**	**371.671.076**	**394.999.965**	**430.258.909**

Fuente: Elaboración propia

3.3.8. Presupuesto costos

Los costos variables se determinan de acuerdo con las recetas estándar de cada plato definidas en el estudio técnico y se proyectaran a partir del segundo año de acuerdo con el porcentaje del índice de precios al productor (IPP).

Tabla 47 Costos Variables

PRECIO ESTIMADO POR PLATO	COSTO
1. spaguetti a la bologñesa	$ 4.367
2.spaguetti a la marinera	$ 4.146
3.spaguetti a la carbonara	$ 5.583
4.paella valenciana	$ 6.900
5.arroz caribe con camarón	$ 3.738
6.arroz mixto de carnes	$ 5.866
Costo promedio	**$ 5.100**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48 Costos variables bebidas

BEBIDA	COSTO
PONY MALTA MEDIANA	$ 1.535
VIVE 100	$ 1.590
HIT REFRESCO BOTELLA DE VIDRIO	$ 840
HIT CAJITA	$ 700
HIT VITAL	$ 2.880
NECTAR CALIFORNIA	$ 1.309
MR TEA	$ 1.000
AGUA BOTELLA	$ 1.003
AGUA BOTELLA CON GAS	$ 1.003
GASEOSA POSTOBON 10 OZ	$ 1.089
GATORADE	$ 2.083
HIT PET 500 ML	$ 1.833
SOKA	$ 1.282
COCA COLA 250 ML	$ 1.033
COCA COLA 400 ML	$ 1.292
SPRITE 400 ML	$ 1.292
COCA COLA 20 OZ	$ 2.194
Costo promedio	**$ 1.409**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49 Presupuesto de Costos Variables

Costos y Gastos Variables	2019	2020	2021	2022	2023
Número de comensales	21.504	22.118	22.733	23.347	24.576
Costo promedio consumo	6.509	6.700	6.897	7.100	7.308
Costos y Gastos Variables	**139.973.634**	**148.199.925**	**156.788.605**	**165.753.862**	**179.600.416**

Fuente: Elaboración propia

Los costos fijos y gastos operacionales se incrementarán a partir del segundo año de acuerdo con el porcentaje del índice de precios al consumidor (IPC).

Tabla 50 Costos y Gastos Operacionales

COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	2019	2020	2021	2022	2023
Administrador	29.239.500	30.379.841	31.488.705	32.543.576	33.519.884
jefe de cocina	23.772.708	24.699.844	25.601.388	26.459.034	27.252.805
auxiliar de cocina	16.483.656	17.126.519	17.751.637	18.346.316	18.896.706
auxiliar de servicios	16.483.656	17.126.519	17.751.637	18.346.316	18.896.706
Domiciliario	16.483.656	17.126.519	17.751.637	18.346.316	18.896.706
gastos operacionales	65.400.000	67.950.600	70.430.797	72.790.229	74.973.935
TOTAL	**167.863.176**	**174.409.840**	**180.775.799**	**186.831.788**	**192.436.742**

Fuente: Elaboración propia

3.3.9. Punto de equilibrio

Se realiza el cálculo del punto de equilibrio en porcentaje de ventas, en valor de ventas y en días para lograrlo.

De acuerdo a los datos de la siguiente tabla se pueden observar los puntos de equilibrio para los 5 años de evaluación del proyecto.

Tabla 51 Punto Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO ESCENARIO CONSERVADOR					
CONCEPTOS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Porcentaje de costo variable	45,5%	46,0%	46,6%	47,1%	48,3%
Venta total	328.331.269	349.464.545	371.671.076	394.999.965	430.258.909
Costo variable	139.973.634	148.199.925	156.788.605	165.753.862	179.600.416
Margen de contribución	188.357.634	201.264.621	214.882.471	229.246.104	250.658.494
Costo fijo	167.863.176	173.704.815	179.749.742	186.005.033	192.478.008
Porcentaje de punto de equilibrio	89%	86%	84%	81%	77%
Ventas en punto de equilibrio	292.606.826	301.611.251	310.903.815	320.493.917	330.391.270
Días para punto de equilibrio	214	207	201	195	184

Fuente: Elaboración propia

3.3.10. Estados Financieros

A continuación, se presentan los estados financieros del proyecto, en los cuales se incluyen el estado de resultados, el flujo de efectivo y el balance general proyectados a 5 años.

3.3.11. Estado de resultados proyectado

Tabla 52 Estado de Resultados

ESTADO RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS NETAS	328.331.269	349.464.545	371.671.076	394.999.965	430.258.909
(-) COSTO DE VENTAS	139.973.634	148.199.925	156.788.605	165.753.862	179.600.416
UTILIDAD BRUTA	188.357.634	201.264.621	214.882.471	229.246.104	250.658.494
(-) GASTOS OPERACIONALES	167.863.176	173.704.815	179.749.742	186.005.033	192.478.008
(-) DEPRECIACIONES	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055
UTILIDAD OPERACIONAL	9.033.404	16.098.751	23.671.675	31.780.016	46.719.431
(-) GASTOS FINANCIEROS (intereses)	8.195.317	7.174.279	5.909.622	4.343.217	2.403.068
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	838.087	8.924.472	17.762.053	27.436.799	44.316.363
(-) PROVISION IMPUESTOS 33%	276.569	2.945.076	5.861.477	9.054.144	14.624.400
(-) RESERVA LEGAL 10%	83.809	892.447	1.776.205	2.743.680	4.431.636
UTILIDAD DEL EJERCICIO DESPUES IMPUESTOS	**477.710**	**5.086.949**	**10.124.370**	**15.638.975**	**25.260.327**

Fuente: Elaboración propia

3.3.12. Flujo de efectivo proyectado

Tabla 53 Flujo de Efectivo

FLUJO DE TESORERÍA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja Inicial	0	23.000.000	28.074.779	37.847.394	52.693.867	72.972.929
Ingresos Netos	0	328.331.269	349.464.545	371.671.076	394.999.965	430.258.909
TOTAL INGRESOS	0	351.331.269	377.539.325	409.518.470	447.693.832	503.231.838
Inversiones activos Fijos	71.631.591					
Egresos compra insumos		139.973.634	148.199.925	156.788.605	165.753.862	179.600.416
Egresos por gastos operacionales		167.863.176	173.704.815	179.749.742	186.005.033	192.478.008
Egresos gastos Preoperativos	19.715.923					
Egresos impuestos		2.945.076	5.312.588	7.811.653	10.487.405	15.417.412
Egresos gastos financ. Intereses		8.195.317	7.174.279	5.909.622	4.343.217	2.403.068
Egresos pagos a capital		4.279.287	5.300.324	6.564.982	8.131.386	10.071.535
TOTAL EGRESOS	91.347.514	323.256.490	339.691.931	356.824.603	374.720.903	399.970.440
NETO DISPONIBLE	**-91.347.514**	**28.074.779**	**37.847.394**	**52.693.867**	**72.972.929**	**103.261.399**
Aporte de socios	80.000.000					
Préstamo	34.347.514					
SALDO FINAL	**23.000.000**	**28.074.779**	**37.847.394**	**52.693.867**	**72.972.929**	**103.261.399**

Fuente: Elaboración propia

3.3.13. Balance general proyectado

Tabla 54 Balance General

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	23.000.000	28.074.779	37.847.394	52.693.867	72.972.929	103.261.399
Inv. Insumos		22.660.999	27.613.209	31.587.339	34.437.061	38.056.650
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**23.000.000**	**50.735.778**	**65.460.603**	**84.281.206**	**107.409.990**	**141.318.049**
ACTIVO FIJO						
Activos depreciables	71.631.591	71.631.591	71.631.591	71.631.591	71.631.591	71.631.591
Depreciación acumulada		-11.461.055	-22.922.109	-34.383.164	-45.844.218	-57.305.273
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**71.631.591**	**60.170.536**	**48.709.482**	**37.248.427**	**25.787.373**	**14.326.318**
OTROS ACTIVOS						
Gastos diferibles	19.715.923	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS ACTIVOS	**19.715.923**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS	**114.347.514**	**110.906.314**	**114.170.085**	**121.529.633**	**133.197.363**	**155.644.367**
PASIVO						
impuesto renta por pagar		276.569	2.945.076	5.861.477	9.054.144	14.624.400
Obligaciones financieras	34.347.514	30.068.227	24.767.903	18.202.921	10.071.535	0
TOTAL PASIVO	**34.347.514**	**30.344.796**	**27.712.979**	**24.064.399**	**19.125.679**	**14.624.400**
PATRIMONIO						
Capital	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000
Utilidad acumulada			477.710	5.564.659	15.689.029	31.328.004
Utilidad o perdida del ejercicio		477.710	5.086.949	10.124.370	15.638.975	25.260.327
Reserva legal		83.809	892.447	1.776.205	2.743.680	4.431.636
TOTAL PATRIMONIO	**80.000.000**	**80.561.518**	**86.457.106**	**97.465.234**	**114.071.684**	**141.019.967**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**114.347.514**	**110.906.314**	**114.170.085**	**121.529.633**	**133.197.363**	**155.644.367**

Fuente: Elaboración propia

3.3.14. Análisis financiero

3.3.14.1. Análisis de razones Proyectado

Se realiza la proyección de las razones financieras basado en las cifras del balance general y del estado de resultados proyectados.

Tabla 55 Indicadores

INDICADOR	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	1,67	2,36	3,50	5,62	9,66
Prueba Acida	0,93	1,37	2,19	3,82	7,06
Capital neto de trabajo	20.390.982	37.747.624	60.216.807	88.284.312	126.693.649
Endeudamiento	27,36%	24,27%	19,80%	14,36%	9,40%
Margen bruto de utilidad	57,37%	57,59%	57,82%	58,04%	58,26%
Margen neto de utilidad	0,15%	1,46%	2,72%	3,96%	5,87%
Margen operacional de utilidad	2,75%	4,61%	6,37%	8,05%	10,86%
ROA retorno sobre activos	0,43%	4,46%	8,33%	11,74%	16,23%
ROE retorno sobre patrimonio	0,59%	5,88%	10,39%	13,71%	17,91%

Fuente: Elaboración propia

3.3.14.2. Liquidez

Se evidencian márgenes mayores a 1 que se incrementarían durante todos los periodos, lo que indica que se tendría buena liquidez ya que los activos corrientes del proyecto tendrían la capacidad suficiente para cubrir la deuda y se generaría un excedente adicional.

El capital de trabajo neto nos indica que habría fondos disponibles permanentes desde el primer periodo para atender las necesidades de la operación del proyecto, con lo que concluimos que se generarían ingresos suficientes para garantizar el funcionamiento del restaurante durante sus primeros 5 años.

3.3.14.3. Endeudamiento

El endeudamiento en el primer periodo representa un 27.36%, teniendo en cuenta el crédito tomado como fuente de financiación para inicio de operaciones, sin embargo, este porcentaje

disminuye gradualmente hasta el último periodo hasta llegar a un 9.40%, lo que indica que los activos productivos adquiridos con el préstamo generaran ingresos suficientes para cubrir la deuda.

3.3.14.4. Rentabilidad

El margen bruto de utilidad permanecería constante y en un porcentaje aceptable lo que nos indica que se contaría con fondos disponibles para cubrimiento de gastos o para reinvertir en las necesidades futuras que se presenten.

El margen operacional de utilidad sería positivo durante todos los periodos, indicando que se pueden cubrir los gastos operacionales con los ingresos generados por ventas.

Se evidencia que se generaría un margen neto de utilidad a favor durante todos los periodos de operación, aun teniendo en cuenta los gastos financieros por interés del préstamo y la provisión para impuestos. Lo anterior indica que las ventas proyectadas mantendrán un buen nivel de rentabilidad del proyecto.

Los activos productivos generaran rentabilidad positiva a partir del tercer año de operación ya que se evidencia un indicador superior al 5% a partir de ese periodo.

La rentabilidad obtenida por los inversionistas teniendo en cuenta los fondos invertidos sería positiva y aumentaría gradualmente hasta llegar a un 17.91% en el quinto año de operación, lo anterior teniendo en cuenta que en los últimos periodos se lograría una estabilización en la operación del proyecto.

Finalmente se evidencia que la financiación de parte de los activos productivos aumentara el crecimiento de la rentabilidad financiera del proyecto. (ROE>ROA)

3.3.14.5. Evaluación financiera

Se realiza la viabilidad financiera del proyecto en base a los flujos de caja operacional y del inversionista, teniendo en cuenta los resultados de la tasa interna de retorno (TIR), Valor presente neto de los flujos (VAN), relación Beneficio - costo y tiempo de recuperación de la inversión.

3.3.14.5.Flujo de caja

El flujo de caja se construye con base en la información de los estados financieros y se proyecta a 5 años. Los datos presentados corresponden a estimaciones realizadas par un escenario conservador.

Tabla 56 Flujo de Caja operacional

	FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+)	Ingresos Operacionales		328.331.269	349.464.545	371.671.076	394.999.965	430.258.909
(-)	Costos variables		139.973.634	148.199.925	156.788.605	165.753.862	179.600.416
(-)	Costos fijos		167.863.176	173.704.815	179.749.742	186.005.033	192.478.008
(-)	Depreciación		11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055
(=)	Utilidad antes de impuestos	0	9.033.404	16.098.751	23.671.675	31.780.016	46.719.431
(-)	Impuestos		2.981.023	5.312.588	7.811.653	10.487.405	15.417.412
(=)	Utilidad después de impuestos	0	6.052.381	10.786.163	15.860.022	21.292.611	31.302.019
(+)	Depreciación	0	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055
(-)	Inversiones iniciales	91.347.514					
(+)	Valor residual activos						14.326.318
(-)	Capital de trabajo	23.000.000	2.653.068	3.825.395	5.044.862	6.313.241	8.006.535
(+)	Recuperación Capital de trabajo						48.843.101
(+)	Valor rescate del proyecto						156.040.811
(=)	**Flujo neto efectivo operacional**	-114.347.514	14.860.368	18.421.823	22.276.214	26.440.424	253.966.769

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57 Flujo de caja del inversionista

	FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+)	Ingresos Operacionales		328.331.269	349.464.545	371.671.076	394.999.965	430.258.909
(-)	Costos variables		139.973.634	148.199.925	156.788.605	165.753.862	179.600.416
(-)	Costos fijos		167.863.176	173.704.815	179.749.742	186.005.033	192.478.008
(-)	Depreciación		11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055
(-)	Gastos por intereses		8.195.317	7.174.279	5.909.622	4.343.217	2.403.068
(=)	Utilidad antes de impuestos	0	838.087	8.924.472	17.762.053	27.436.799	44.316.363
(-)	Impuestos		276.569	2.945.076	5.861.477	9.054.144	14.624.400
(=)	Utilidad después de impuestos	0	561.518	5.979.397	11.900.576	18.382.655	29.691.963
(+)	Depreciación	0	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055	11.461.055
(-)	Inversiones iniciales	91.347.514					
(+)	Valor residual activos						14.326.318
(-)	Capital de trabajo	23.000.000	2.653.068	3.825.395	5.044.862	6.313.241	8.006.535
(+)	Recuperación Capital de trabajo						48.843.101
(+)	Valor rescate del proyecto						148.476.288
(+)	Valor del préstamo	34.347.514					
(-)	Amortización a Capital		4.279.287	5.300.324	6.564.982	8.131.386	10.071.535
(=)	**Flujo neto efectivo operacional**	-80.000.000	5.090.219	8.314.732	11.751.786	15.399.082	234.720.655

Fuente: Elaboración propia

3.3.14.6.Tasa de descuento

Teniendo en cuenta que el proyecto será financiado con recursos propios y con recursos financiados, la tasa de descuento utilizada para los flujos de caja será el WACC (Costo promedio Ponderado de Capital).

Se utilizará la herramienta CAPM para calcular la tasa KE (costo oportunidad del inversionista), el cual nos permitirá obtener una tasa que considere los riesgos del proyecto, que para el sector de restaurantes es bastante alto.

El método CAPM permite calcular la rentabilidad mínima que debe rentar el proyecto para cumplir con las expectativas de los inversionistas. (Facultad de Ciencias Económicas - CID UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA)

Para el cálculo de Ke se toma como referencia:

Tabla 58 Cálcula Ke

$$ke = Rf + (\beta a * \beta L * Rm) + EMBI$$

Ke= Tasa libre riesgo + [(β Apalancado * β Local) * Prima mercado] + Riesgo país

Fuente Propia

El modelo CAPM se aplica con datos de referencia de las bolsas de Estados Unidos, teniendo en cuenta que fue desarrollado bajo los parámetros de riesgo de esa economía, y se ajusta a una economía de un país emergente como lo es Colombia.

El modelo CAPM nos proporciona la tasa de retorno que el proyecto debe rentar para que valga la pena correr el riesgo de invertir. (Facultad de Ciencias Económicas - CID UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA)

A continuación, se enumeran los pasos realizados para el cálculo de la tasa de retorno Ke:

- Se toma como tasa libre de riesgo, la rentabilidad de los bonos del tesoro de estados unidos a largo plazo (mayor riesgo) (Bloomerang, 2018)
- Se toma una prima de mercado (Risk Premium) que es lo que podría cobrar un inversionista por invertir en un mercado con riesgo. Se utiliza la media aritmética de los históricos de retornos a largo plazo. (Damodaran Online, 2018)
- Se toma el beta desapalancado (sin deuda) en la industria de restaurantes (USA) (Damodaran Online, 2018)
- Se apalanca el Beta de acuerdo con la relación deuda/capital de nuestro proyecto

- Se ajusta el modelo a nuestra economía emergente con un Beta local de la industria (www.icesi.edu.co)
- Se toma la tasa de riesgo país para Colombia elaborada por JP Morgan. (JP, 2018)

Tabla 59 Tasa Ke

Rf	3,21%	Tasa libre riesgo
$^{\beta}a$	1,56	Beta apalancado
$^{\beta}L$	1,05	Beta local
Rm	9,85%	Prima mercado
EMBI	1,94%	Riesgo país
Ke	**21,28%**	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60 Tasa descuento

CALCULO WACC PROMEDIO PONDERADO DEL COSTO DE CAPITAL	
Ke (Tasa costo oportunidad de los accionistas)	21,28%
CAA (Capital aportado por los accionistas)	80.000.000
D (deuda financiera contraida)	34.347.514
Kd (costo deuda financiera)	23,86%
T (tasa impuestos)	33%
WACC	19,69%

Fuente: propia

De acuerdo con lo anterior se utilizará como tasa de descuento el WACC 19.69%, teniendo en cuenta que el proyecto se financiará con recursos propios y recursos financiados (préstamo bancario). Esta tasa incluye el costo de los recursos propios y el costo de la deuda.

3.3.15. Criterios de decisión

Tabla 61 Criterios

FLUJO DE CAJA OPERACIONAL

INDICADORES ESCENARIO		
TIO	21,28%	
VPN	$ 31.906.903	PROYECTO ELEGIBLE
TIR	29%	PROYECTO ELEGIBLE
RELACION BENEFICIO - COSTO	1,28	PROYECTO ELEGIBLE
TIEMPO RECUPERACION INVERSION	4,67	

Fuente: Elaboración propia

FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA

CRITERIOS ESCENARIO CONSERVADOR		
TASA DESCUENTO	19,69%	
VPN	$ 39.958.030	PROYECTO ELEGIBLE
TIR	31%	PROYECTO ELEGIBLE
RELACION BENEFICIO - COSTO	1,50	PROYECTO ELEGIBLE
TIEMPO RECUPERACION INVERSION	4,58	

Fuente: Elaboración propia

El valor Actual neto para el escenario conservador tomado como referencia da como resultado $39.958.030 y es mayor a 0, por lo cual bajo este criterio el proyecto debe llevarse a cabo.

La tasa interna de retorno (TIR) nos indica la tasa máxima de retorno que genera el proyecto, por lo cual al ser mayor a la tasa de descuento nos indica que el proyecto es elegible.

De acuerdo con la relación Beneficio – Costo, se puede determinar que se obtendrá en promedio 1.50 pesos en beneficios por cada peso de los costos incurridos en el proyecto, lo que nos indica que el proyecto es viable después de haber sido evaluado a la tasa de oportunidad esperada.

El tiempo de recuperación de la inversión inicial se calcula en el cuarto año de operación, por lo cual se confirma como viable, teniendo en cuenta que el periodo de evaluación es de 5 años.

3.3.16. Análisis de sensibilidad

3.3.16.1. Análisis de escenarios

Teniendo en cuenta que los ingresos dependen de la capacidad máxima de producción del restaurante y esta a su vez depende del número de personas que se puedan atender, se consideró variar la tasa de ocupación como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 62 Escenarios

METAS DE OCUPACIÓN					
Escenario	**CMPC AÑO1**	**CMPC AÑO 2**	**CMPC AÑO 3**	**CMPC AÑO 4**	**CMPC AÑO 5**
Conservador	35%	36%	37%	38%	40%
Optimista	45%	46%	47%	48%	50%
Pesimista	30%	31%	32%	33%	35%

Fuente: Elaboración propia

Una vez realizadas los cálculos correspondientes con las estimaciones de cada escenario se evidencian los resultados para cada escenario:

Tabla 63 Escenario Conservador

CRITERIOS ESCENARIO CONSERVADOR		
TASA DESCUENTO	19,69%	
VPN	$ 39.958.030	PROYECTO ELEGIBLE
TIR	31%	PROYECTO ELEGIBLE
RELACION BENEFICIO - COSTO	1,50	PROYECTO ELEGIBLE
TIEMPO RECUPERACION INVERSION	4,58	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 64 Escenario Optimista

CRITERIOS ESCENARIO OPTIMISTA		
TASA DESCUENTO	19,69%	
VPN	$ 232.661.584	PROYECTO ELEGIBLE
TIR	75%	PROYECTO ELEGIBLE
RELACION BENEFICIO - COSTO	3,91	PROYECTO ELEGIBLE
TIEMPO RECUPERACION INVERSION	2,09	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 65 Escenario Pesimista

CRITERIOS ESCENARIO PESIMISTA		
TASA DESCUENTO	19,69%	
VPN	($ 70.573.169)	PROYECTO NO ELEGIBLE
TIR	-4%	PROYECTO NO ELEGIBLE
RELACION BENEFICIO - COSTO	0,12	PROYECTO NO ELEGIBLE
TIEMPO RECUPERACION INVERSION	6,60	

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los criterios anteriores el proyecto es elegible bajo las condiciones de los escenarios conservador y optimista, en el caso del escenario pesimista se evidencia que a partir de una variación negativa del 5% en la tasa de ocupación el proyecto se torna inviable, lo que nos indica que es necesario considerarlo como riesgo potencial y tener un plan de mercadeo fuerte que garantice la ocupación del restaurante por encima del 33%.

4. CAPÍTULO 4: Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Conclusiones

La investigación de mercados exploró las tendencias, con base en una serie de preguntas las cuales fueron respondidas a través de una encueta realizada a individuos en el sector de Chapinero, en la ciudad de Bogotá. Se observó los puntos interesantes en los cuales se comprobó que las tendencias hacia la comida saludable, sin perder el toque balanceado es un negocio que día a día ha tomado más fuerza y ha crecido, cabe resaltar que hoy en día las personas se cuidan más en sus hábitos alimenticios, buscan alimentos más nutritivos y con un precio al que puedan acceder, las personas hoy en día después de buscar un buen restaurante y un buen plato o menú buscan eficiencia y rapidez debido a la falta de tiempo, por otro lado la investigación tuvo como intención establecer un nuevo restaurante bajo el formato fast casual que tenga a la disposición una carta con diversos platos a base de pasta y arroz, este estará ubicado en la ciudad de Bogotá en la zona de Chapinero, una zona de crecimiento. De acuerdo con lo anterior el presente proyecto de grado que aquí se presenta, demuestra que el concepto de negocio es completamente viable.

Financieramente se evidencian buenos indicadores de liquidez durante todos los periodos evaluados, por lo que se concluye que la operación del proyecto tendría capacidad para generar ingresos que cubrirían la deuda contraída y adicional habría un excedente de fondos disponibles permanentes para garantizar la operación durante los primeros 5 años.

El nivel de endeudamiento estaría por encima del 27% al inicio de las operaciones, lo que indica que, durante los primeros periodos del proyecto, el esfuerzo para cubrir esta deuda es

bastante alto, ya que los niveles de rentabilidad no superarían el costo por intereses incurrido, sin embargo, la rentabilidad aumentaría a medida que el proyecto se estabiliza y se cubre el préstamo adquirido.

Los márgenes de utilidad se mantienen positivos y con un crecimiento constante durante todos los periodos evaluados, de acuerdo con las ventas estimadas para cada periodo, lo que indica que se generan utilidades después de cubrir todos los costos de ventas, gastos operacionales y provisiones para impuestos.

Después de evaluar 3 escenarios posibles (conservador, optimista y pesimista) se concluye que el proyecto puede soportar las estimaciones realizadas para un escenario conservador y un escenario optimista, mas no así para un escenario pesimista ya que no sería financieramente viable.

Se concluye que se debe iniciar el proyecto teniendo en cuenta las estimaciones para un escenario conservador, ya que se debe considerar que los primeros periodos son de estabilización.

De acuerdo con los indicadores calculados para un escenario conservador: tasa interna de retorno superior a la tasa de descuento, Valor presente neto de los flujos de caja positivos, tiempo de recuperación de la inversión al 4 año de operación y una relación de costo beneficio superior a 1, se considera el proyecto como financieramente viable y se puede determinar que es un proyecto elegible.

4.2. Recomendaciones

Con base en los resultados del estudio de mercado que se llevó a cabo se presentan las siguientes recomendaciones:

Ampliar el rango del mercado objetivo, teniendo en cuenta que en la localidad de chapinero transita y habita una gran cantidad de población, y como parte fundamental que el formato fast casual es apropiado para diferentes rangos de edad.

Evaluar la posibilidad de implementar este formato en otras localidades de la ciudad de Bogotá.

Con respecto al servicio se deben realizar encuestas de satisfacción en cuanto al servicio y a los platos ofrecidos y de esta manera mantenerlos e innovar acorde a los requerimientos de los clientes.

Revisar el valor de cada uno de los platos, debido a que acorde a los resultados de las encuestas, el precio apto a pagar por los clientes es mayor.

Considerar la implementación del servicio a domicilio.

Implementar el formato a un corto plazo, actualmente en el sector y en la ciudad no se cuenta con competencia directa de este formato.

Por otro lado, con base en los resultados del estudio y de acuerdo con el comportamiento esperado de ventas en el primer año se recomienda realizar un estudio sobre la capacidad máxima de producción, teniendo en cuenta los equipos de cocina, los tiempos d cocción y preparación de cada receta, los tiempos y movimientos de los operarios de cocina, esto con el fin

de determinar la capacidad máxima de producción de la cocina y si se está de acuerdo a los niveles de ocupación del restaurante.

Teniendo en cuenta que las proyecciones de ventas se basan en la ocupación del restaurante, es necesario implementar estrategias de mercadeo y ventas que garanticen los niveles mínimos de ocupación y consumo para el cumplimiento de las metas estimadas y no se afecte la viabilidad financiera del proyecto.

Se debe considerar como riesgo potencial el incremento de los precios de insumos por encima de los niveles esperados por lo cual es necesario definir una política de compras y proveedores que determine las contingencias necesarias sin que se llegue a afectar la calidad de los productos ofrecidos.

Control de los gastos operacionales a través de estrategias que permitan tener unos niveles máximos que no afecten la viabilidad financiera del proyecto.

Elaborar una política de precios en la cual se tengan en cuenta los márgenes de utilidad esperados sobre los costos y los promedios manejados en el mercado y que definan las variaciones máximas y mínimas en la cuales pueden modificarse los precios de los productos ofrecidos, sin afectar la viabilidad financiera del proyecto.

4.3. Referencias

Análisis y Soluciones de Gestión. (2017). *Determinación de la Capcidad de un Restaurante.* https://www.asgestion.com/determinacion-de-la-capacidad-de-un-restaurante/.

Bloomerang. (2018). *United States Rates & Bonds.* https://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us.

Cámara de Comercio de Bogotá. (04 de 2016). Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios. *Cámara de Comercio de Bogotá*, págs. https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios.

CELIS, F. (01 de 04 de 2015). ¿Te acuerdas de Arby's? Cadenas que nunca pegaron en México. *EL FINANCIERO*, págs. http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/cadenas-de-restaurantes-triunfan-en-eu-pero-fracasan-en-mexico.

Damodaran Online. (2018). *Blog.* Blog Damodaran Online.

DANE. (20 de 03 de 2015). El negocio gastronómico está en su punto. *DANE*, págs. https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/inversiones-proyectos-gastronomicos-colombia/206929.

DANE. (2017). *Las cuentas de los hogares cuentan cómo cambian los hábitos de consumo.* DANE.

Diario de Ibiza. (s.f.). *La dieta de los 'millennials': ¿Por qué hay que copiarla?*, págs. http://ocio.diariodeibiza.es/gastronomia/noticias/nws-593109-la-dieta-millennials-por-hay-copiarla.html.

Dinero. (2018). El negocio de la comida se reinventa en Colombia tras un mal 2017. *Dinero*, https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-2018/255322.

El Comercio. (06 de 04 de 2016). Gastón Acurio: Entraremos a formatos de 'fast casual'. *El Comercio*.

El Espectador. (21 de Noviembre de 2017). *Se redujo la desnutrición y aumentó el sobrepeso*, págs. https://www.elespectador.com/noticias/salud/se-redujo-la-desnutricion-y-aumento-el-sobrepeso-articulo-724342.

Facultad de Ciencias Económicas - CID UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. (s.f.). *SUPUESTOS IMPLÍCITOS EN LA UTILIZACIÓN DEL CAPITAL ASSETS PRICING MODEL – CAPM - PARA EL CÁLCULO DEL COSTO DEL CAPITAL PROPIO – EQUITY-*. . Bogotá: Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá.

Finanzas Personales. (2017). ¿Por qué vale la pena constituir una SAS? *Finanzas Personales*, pág. http://www.finanzaspersonales.co/impuestos.

Flantel 44 Turismo. (s.f.). *Clasificación de los Restaurantes.*

GESTION.ORG. (2015). Las 10 principales ventajas de la publicidad en las redes sociales. *GESTION.ORG*.

Hernández Sampieri, R. (s.f.). *Metodología de la Investigación - 5ta edición.*

ICBF. (2010). *Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Collombia 2010.* http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/Descargas1/Resumenfi.pdf.

Idalberto, C. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración.* Séptima Edición, McGraw-Hill/ Interamericana editores.

Infobae. (s.f.). *Millenials: cómo las redes sociales contagian el espiritu fit.* https://www.infobae.com/salud/fitness/2017/04/21/millennials-como-las-redes-sociales-.

JP, M. (2018). COLOMBIA - Riesgo País (Embi+ elaborado por JP Morgan). *ámbito.com*, http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=4.

La Barra. (2017). *https://revistalabarra.com/ediciones/ed-92-desafio-la-formalidad/un-formato-atractivo/.*

La Barra. Axioma Comunicaciones. (Edición 97). Manual de Montaje Restaurantes VOL. 2. *La comunidad de negocios para restaurantes, hoteles y clubes.*

Manual de Montaje de Restaurantes Vol.2. (2017). Axioma Comunicaciones.

Ministerio de Salud. (s.f.). *Alimenactión Saludable.* https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/HS/Paginas/alimentacion-saludable.aspx.

Mintzberg, H. (1991-1988). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos. capítulo 5, pag 274.*

Nature Comunications. (2017). *El contagio del ejercicio en una red social globa.* https://www.nature.com/articles/ncomms14753.

NIELSEN. (2016). *38% DE LOS COLOMBIANOS COME FUERA DE SU HOGAR UNA O MÁS VECES A LA SEMANA.* http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html.

NIELSEN. (2016). *Generaciones más jóvenes buscan alimentos más saludables.* http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Generaciones-mas-jovenes-buscan-los-alimentos-mas-saludables.html.

Quora. (s.f.). *What is the difference between a quick service restaurant and fast casual dining?* https://www.quora.com/What-is-the-difference-between-a-quick-service-restaurant-and-fast-casual-dining.

Rcn Radio. (04 de Agosto de 2017). *Aumentó en un 4.2% el consumo de alimentos saludables en Colombia*, págs. https://www.rcnradio.com/clicks/aumento-4-2-consumo-alimentos-saludables-colombia.

Secretaría Distrital de Salud. (s.f.). *5 DIAGNÓSTICO LOCAL CON PARTICIPACIÓN SOCIAL*. Bogotá, D.C.: http://www.saludcapital.gov.co/sitios/VigilanciaSaludPublica/Todo%20ASIS/TEUSAQUILLO.pdf.

SERVILIA. (2015). La importancia de la publicidad en las redes sociales. *SERVILIA*.

Universia - Colombia. (11 de 02 de 2014). *Los colombianos tienen hábitos alimenticios que preocupan a las autoridades*, págs. http://noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2014/02/11/1081115/colombianos-tienen-habitos-alimenticios-preocupan-autoridades.html.

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. (2017). *El fenómeno de las cadenas de restaurante Fast-casual en EEUU.* https://agronegocios.uniandes.edu.co/2017/06/23/el-fenomeno-de-las-cadenas-de-restaurante-fast-casual-en-eeuu/: Universidad de los Andes.

www.icesi.edu.co. (s.f.). *Departamento de Finanzas - BETAS COLCAP COLOMBIA.* www.icesi.edu.co/departamentos/finanzas.../betas/BETAS-COLCAP-COLOMBIA.xlsx.