

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

San Juan de Pasto, 5 de Octubre de 2012

Marque con una X

Tesis X Trabajo de Grado _____

Señores
BIBLIOTECA GENERAL
Universidad Jorge Tadeo Lozano

Estimados Señores:

Yo (nosotros) **SUSANA MENESES GUERRERO, NOHORAYDA ERASSO PANTOJA Y JOANA PAOLA ENRIQUEZ INSUASTY** identificado(s) con C.C. No. **59.314.837, 1.085.255.201 Y 36.759.771** respectivamente, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO TEMÁTICO DE ENTRETENIMIENTO DE DEPORTES EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, AÑO 2012**, presentado y aprobado en el año **2012** como requisito para optar al título de **ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO**; autorizo (amos) a la Biblioteca General para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD ROM o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "**Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores**", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

PAOLA ENRIQUEZ I
36.759.771 PASTO
Firma y documento de identidad

Susana Meneses Guerrero
59.314.837
Firma y documento de identidad

NOHORAYDA ERASSO
1085255201
Firma y documento de identidad

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO TEMÁTICO DE
ENTRETENIMIENTO DE DEPORTES EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE
PASTO, AÑO 2012**

**JOANA PAOLA ENRÍQUEZ INSUASTY
NOHORAYDAERASSO PANTOJA
SUSANA MENESES GUERRERO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CONVENIO UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO TEMÁTICO DE
ENTRETENIMIENTO DE DEPORTES EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE
PASTO, AÑO 2012.**

**JOANA PAOLA ENRÍQUEZ INSUASTY
NOHORAYDA ERASSO PANTOJA
SUSANA MENESES GUERRERO**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**Asesor:
RUTH STELLA ZARAMA BENAVIDES
WILSON REVELO MAYA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CONVENIO UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad exclusiva del autor.

Artículo 1^{ro} del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma del Presidente de tesis

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Septiembre de 2012

DEDICATORIA

A Dios y nuestras familias por ser guías en la consecución de nuestros sueños.

PAOLA, NOHORAYDA Y SUSANA

RESUMEN

Se encontró como evidencia a la realización de esta investigación que existe un considerable porcentaje de individuos interesados en satisfacer sus requerimientos de recreación y entretenimiento, así como una carente oferta para suplirlos, hecho que es relevante y lo es aún más cuando se pretende viabilizar el impacto en la creación de un centro temático del entretenimiento.

El plan de negocios del centro temático se orienta a fomentar el gusto por el deporte, la recreación, el compartir con familiares y amigos de un momento agradable donde además de mirar el deporte de la preferencia se pueda realizar algún tipo de actividad física y degustar de un variado menú de comidas y bebidas.

El centro temático presenta todos los eventos deportivos que en la actualidad nacional e internacional se estén desarrollando, tales como campeonatos ligas de fútbol, baloncesto, tenis etc. en pantallas gigantes alrededor del establecimiento.

ABSTRACT

At the completion of this investigation, evidence was found that a considerable percentage of individuals are interested in satisfying their requirements for recreation and entertainment, as well as it was found that there is a lack of offer to supply them, a fact that is relevant and is even more important when trying to find the viability of creating a themed entertainment center.

The business plan for the themed center is designed to promote the love of sports, recreation, time sharing with family and friends, it's also a placeto spend time watching the sport of preference, or practicing some kind of physical activity and taste a varied menu of food and beverages.

The thematic center shows all the national and international sporting events being developed, such as soccer, basketball, or tennis matches, etc. on giant screens around the place.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. ASPECTOS GENERALES	18
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	18
1.2 TITULO	18
1.3 LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN	18
1.3.1 Línea de Investigación.	18
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.4.1 Descripción del problema.	19
1.4.2 Formulación del Problema:	23
1.5 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	23
1.5.1 Objetivo general.	23
1.5.2 Objetivos específicos.	23
1.6 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	24
1.7 DELIMITACIÓN DEL TEMA.....	25
1.7.1 Delimitación espacial.	25
1.7.2 Delimitación temporal.	26
1.8 PROCESO METODOLÓGICO.....	26
1.8.1 Tipo de investigación	26
1.8.2 Fuentes de recolección de información.	27
1.8.3 Instrumentos de recolección de información.	28
1.8.4 Población y muestra.	28
1.8.5 Instrumentos de análisis de información o tratamiento de la información.	30
2. MARCOS REFERENCIALES.....	31
2.1 MARCO CONTEXTUAL.....	31
2.1.1 Reseña histórica.	31

2.1.2	Entorno de investigación.....	33
2.2	MARCO TEÓRICO.....	44
2.2.1	Antecedentes.	44
2.2.2	Fundamentación Teórica.....	44
2.3	MARCO LEGAL	59
2.4	MARCO CONCEPTUAL	62
3.	DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS	68
3.1	ESTUDIO DE MERCADO	68
3.1.1	Investigación de Mercados.....	68
3.1.2	Estrategia de mercado.	84
3.1.3	Estrategias de distribución.	85
3.1.4	Estrategias de precio.	85
3.1.5	Estrategias de promoción.	87
3.1.6	Estrategias de comunicación.	89
3.1.7	Estrategias de servicio.	90
3.1.8	Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	90
3.1.9	Estrategia de aprovisionamiento.	91
3.1.10	Proyecciones de venta.	94
4.	ESTUDIO OPERACIONAL	95
4.1	PORTAFOLIO DE SERVICIOS.....	95
4.2	ESTADO DE DESARROLLO	101
4.3	DESCRIPCIÓN DE PROCESO	102
4.3.1	Necesidades y requerimientos:.....	111
4.3.2	Plan de Producción.	132
4.3.3	Plan de compras	135
4.3.4	Costos de Producción.	137
4.3.5	Infraestructura.	138
4.4	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	139
4.4.1	Estrategia Organizacional:	139
4.4.2	Estructura Organizacional:.....	142

4.4.3	Aspectos legales:	147
4.4.4	Costos administrativos.	156
4.5	ESTUDIO FINANCIERO	157
4.5.1	Ingresos	159
4.5.2	Egresos:.....	159
4.5.3	Capital de Trabajo.....	162
4.5.4	Punto de Equilibrio.	162
4.5.5	Proyecciones.....	164
4.5.6	Bases	167
4.5.7	Balance	168
4.5.8	Estado de Pérdidas y Ganancias.	169
4.5.9	Flujo de Caja.....	170
4.5.10	Salidas	171
4.6	PLAN OPERATIVO	174
4.6.1	Cronograma de actividades	174
4.6.2	Metas sociales.	175
4.6.3	Empleo.	175
4.7	IMPACTO.....	176
4.7.1	Concepto de negocio.	178
4.7.2	Potencial de mercado en cifras	179
4.7.3	Ventajas competitivas y propuesta de valor.	179
4.7.4	Resumen de las inversiones requeridas:	181
4.7.5	Proyecciones de ventas.	181
4.7.6	Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad:.....	181
5.	CONCLUSIONES.....	183
6.	RECOMENDACIONES	185
	BIBLIOGRAFÍA.....	186
	NETGRAFIA	187
	ANEXOS.....	192

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Población por edad en la ciudad de San Juan de Pasto.....	29
Tabla 2. Distribución del número de encuestas según rango de edad de la población objeto de estudio.	30
Tabla 3 Medallería por delegación Juegos Deportivos Nacionales de Colombia 2008.....	37
Tabla 4 Estructura sectorial de la demanda laboral en Pasto a 2010 sector	39
Tabla 5 Estructura sectorial de la demanda laboral en Pasto a 2010 sector secundario.....	39
Tabla 6 Estructura sectorial de la demanda laboral en Pasto a 2010 sector terciario	40
Tabla 7 Consumo aparente.....	75
Tabla 8 Consumo per cápita	76
Tabla 9 Demanda Insatisfecha	77
Tabla 10 Proyección de demanda del negocio	78
Tabla 11 Proyección de ventas del centro temático de entretenimiento	79
Tabla 12 Matriz de Perfil competitivo	81
Tabla 13. Precio promedio que la población muestral está dispuesta a pagar por línea de producto	86
Tabla 14 Margen de utilidad de los productos	87
Tabla 15. Presupuesto de la Mezcla de Mercado	91
Tabla 16 Proyección de demanda y oferta	94
Tabla 17. Centro de costos de la Línea de Comidas Rápidas	112
Tabla 18. Materias primas e insumos requeridos para la Línea de Comidas Rápidas.....	113
Tabla 19. Centro de costos Línea de Parrilla	114
Tabla 20. Materias primas e insumos requeridos para la Línea de Parrilla.	115
Tabla 21. Centro de costos Línea de Bebidas	116

Tabla 22. Materias primas e insumos para la Línea de Bebidas.....	116
Tabla 23. Centro de costos Línea de Bebidas Alcohólicas	117
Tabla 24. Materias primas e insumos Línea de Bebidas Alcohólicas	117
Tabla 25. Tecnología requerida en el centro de entretenimiento temático PLAY BY PLAY.....	118
Tabla 26. Presupuesto de Mano de Obra Directa centro temático de entretenimiento	131
Tabla 27. Cálculo costo unitario de mano de obra centro de entretenimiento	131
Tabla 28. Presupuesto sueldo a empleados centro temático de entretenimiento	132
Tabla 29. Plan de Producción Línea de Comidas Rápidas.....	133
Tabla 30. Plan de producción línea de parrilla	133
Tabla 31. Plan de producción línea de bebidas alcohólicas	134
Tabla 32. Plan de compras línea de comidas rápidas	135
Tabla 33. Plan de compras línea de parrilla.....	136
Tabla 34. Plan de compras línea de bebidas	136
Tabla 35. Plan de compras línea de bebidas alcohólicas	137
Tabla 36. Costos de producción línea de comidas rápidas.....	137
Tabla 37. Costos de producción línea de parrilla	137
Tabla 38. Costos de producción línea de bebidas	138
Tabla 39. Costos de producción línea de bebidas alcohólicas	138
Tabla 40. Normas pago a terceros y parafiscales.....	152
Tabla 41 Presupuesto sueldo a empleados Centro Temático de Entretenimiento PLAY BY PLAY	156
Tabla 42 Gastos de puesta en marcha del Centro de Entretenimiento PLAY BY PLAY	157
Tabla 43 Costos Anualizados Administrativos para la empresa "PLAY BY PLAY ".....	157
Tabla 44. Proyección de ventas en unidades	159
Tabla 45. Proyección de Ingresos por ventas	159
Tabla 46. Inversiones Fijas y Diferidas para la empresa "PLAY BY PLAY"	159

Tabla 47. Costos de puesta en marcha para la empresa "PLAY BY PLAY"	160
Tabla 48. Costos Anualizados Administrativos para la empresa "PLAY BY PLAY ".....	160
Tabla 49. Costos de personal para la empresa "PLAY BY PLAY"	161
Tabla 50. Capital de trabajo	162
Tabla 51. Punto de equilibrio en Unidades	162
Tabla 52. Proyecciones para la empresa "PLAY BY PLAY"	164
Tabla 53. Balance General inicial y proyectado para la empresa Play by Play S.A.S.....	168
Tabla 54. Estado de resultados inicial y proyectado para la empresa Play by Play	169
Tabla 55. Flujo de Caja de la empresa Play by Play.....	170
Tabla 56. Cronograma de actividades	174
Tabla 57. Generación de empleo.....	175
Tabla 58. Inversiones Fijas y Diferidas para la empresa "PLAY BY PLAY"	181
Tabla 59. Proyección de ventas del centro temático de entretenimiento	181
Tabla 60. Actitud de la población encuestada frente a distintas opciones de recreación y deporte	199
Tabla 61. Disposición de pago de acuerdo al Menú establecido	204
Tabla 62. Tipo de Restaurante.....	207
Tabla 63. Tipo de Bar	207
Tabla 64. Precio promedio por menú ofertado.....	209
Tabla 65. Tipo de entretenimiento ofrecido en los establecimientos.....	210
Tabla 66. Medios de Comunicación utilizados para difundir los servicios.....	210
Tabla 67. Asistencia promedio Semanal y Anual de competencia.....	212
Tabla 68. Precio promedio de las líneas de productos	216

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1. Mister Pollo.....	82
Ilustración 2. Terraza Bar la Merced.....	83
Ilustración 3. Capitán Nirvana.....	83
Ilustración 4. Club Guamuez.....	84
Ilustración 5. Diagrama de Flujo elaboración de Hamburguesas.....	106
Ilustración 6. Diagrama de flujo elaboración perros calientes.....	108
Ilustración 7. Diagrama de flujo elaboración parrilla	109
Ilustración 8. Diagrama de flujo elaboración bebidas	110
Ilustración 9. Distribución del Centro de Entretenimiento Temático en Deportes PLAY BY PLAY.....	130
Ilustración 10. Género de la población encuestada.....	198
Ilustración 11. Realización de actividades para recreación	198
Ilustración 12. Actitud frente a las siguientes actividades de recreación y entretenimiento.....	199
Ilustración 13. Preferencia de la población encuestada entre diferentes opciones de deportes de salón.....	200
Ilustración 14. Preferencia la población encuestada frente a diferentes deportes transmitidos por televisión	201
Ilustración 15. Lugar de preferencia de la población encuestada para mirar el deporte de su preferencia cuando es televisado.....	202
Ilustración 16. Razón por la cual la población encuestada asiste al lugar de preferencia a mirar deportes televisados.....	203
Ilustración 17. Preferencia del tipo de comida de la población encuestada.....	204
Ilustración 18. Mejor opción de ubicación de un establecimiento que preste los servicios de entretenimiento deportivo, bar y restaurante en la ciudad de San Juan de Pasto, según la población encuestada.....	205

Ilustración 19. Frecuencia de la población a actividades de recreación y entretenimiento.....	205
Ilustración 20. Tipo de establecimiento.....	206
Ilustración 21. Tiempo De Funcionamiento.....	208
Ilustración 22. Menú según tipo de comida más ofertado en el establecimiento.....	209
Ilustración 23. Servicios con los que cuentan las empresas ofertantes	211

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el incremento del ingreso per cápita departamental a una tasa del 4,9% hasta el año 2010¹, se ha traducido en mayor gasto de la población tanto en el grupo de diversión y comida fuera del hogar, con una variación positiva de 4,2% y del 3,1%, respectivamente, para el mismo año², con lo cual ha crecido tanto la oferta como la demanda en el mercado de actividades de entretenimiento y gastronomía. Adicionalmente, el cliente está cada vez más informado razón por la cual sus expectativas y exigencias son cada vez mayores.

El deporte, debido a la cantidad de torneos que se juegan anualmente en el mundo hace que cada partido sea un motivo de encuentro para los fanáticos. Las personas buscan lugares donde poder ver los diferentes tipos de deportes, solos o acompañados por amigos, familiares, etc.

El centro temático de entretenimiento al deporte concibe estrategias de penetración de mercado mediante publicidad, sin embargo el impulso directo y más importante será a través de los centros deportivos, zonas de recreación, almacenes de deportes, centros de distribución, parques recreacionales y canchas sintéticas que en la ciudad se han dispuesto, ya que a estos sitios acuden amantes del deporte para quienes el concepto de centro de entretenimiento de deporte puede ser muy llamativo.

Con el presente plan de negocios para la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto, se busca proporcionar un lugar donde las personas amantes del entretenimiento y los deportes sientan un atractivo especial por el diseño, la ambientación, alimentos y bebidas de alta calidad; además, de disfrutar de los deportes de su elección.

El objetivo es analizar y determinar los diferentes entornos que rodean el negocio del entretenimiento en nuestra Región, mediante la investigación de los mismos.

¹ Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Cuentas Departamentales – Base 2005. Boletín de Prensa. Bogotá D.C. 25 de Noviembre de 2011. p. 5. Disponible en Internet en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Resultados_2010.pdf

²Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional. Departamento de Nariño. Bogotá D.C. Septiembre de 2011. p.19. Disponible en Internet en: http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/narino_icer__10.pdf

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

Plan de negocios

1.2 TITULO

Plan de negocios para la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto, año 2012.

1.3 LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Línea de Investigación. Desarrollo de nuevos productos y/o servicios.

1.3.2 Sublínea de Investigación. Estudios del consumidor.

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la ciudad de San Juan de Pasto los establecimientos comerciales de entretenimiento no ofrecen un espacio exclusivo para aquellos aficionados al deporte, la situación que predomina en estos lugares cuando se televisan encuentros deportivos en vivo, es la adecuación momentánea de los locales con televisores, video bean y sonido, cuya calidad en muchas ocasiones es regular, sin poner atención a la ambientación, en cuanto a la decoración interior, suvenir, iluminación y mobiliario, este último se acomoda de tal manera que el mayor número de personas alcance, razón por la cual se dificulta la visibilidad y hay hacinamiento.

Adicionalmente, los aficionados y practicantes de diferentes deportes en la ciudad de San Juan de Pasto, son seguidores de equipos y torneos nacionales e internacionales, que con frecuencia son transmitidos en horarios laborales, razón por la cual no tienen la oportunidad de observarlos dentro de un ambiente agradable, en compañía de un grupo de personas que comparten la misma afición.

Dada esta situación, se plantea la formulación de un Plan de Negocios para la creación de un club dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto, en el cual se fomente la cultura deportiva a través de la combinación de actividades de entretenimiento, eventos que rindan tributo a deportistas y a momentos gloriosos del deporte, incluyendo una amplia oferta gastronómica y de bebidas. Todo esto dentro de un ambiente en el cual los objetos utilizados y su disposición, la iluminación y la decoración sean alusivos a diferentes deportes, e inviten a sumergirse en un ambiente acogedor a sus visitantes.

1.4.1 Descripción del problema. Para determinar de manera precisa el problema a continuación se relaciona los siguientes aspectos:

Diagnóstico del problema: en la ciudad de San Juan de Pasto a pesar de que existen centros de entretenimiento deportivo, estos se enfocan a la práctica de un deporte en particular como canchas sintéticas de fútbol y tenis, billares, bolos, entre otros; limitando en algunos casos la asistencia del aficionado no practicante, del género femenino, así como también de seguidores de otros deportes.

Por otra parte, la transmisión de eventos deportivos se realiza de manera improvisada, ocasionando incomodidad al visitante, ya que no disponen de equipos, ambientación, espacio ni calidad audiovisual y de sonido. Éstos se presentan de manera esporádicamente y se enfoca principalmente a Fútbol.

Antecedentes: se conoce que en San Juan de Pasto, no se cuenta con un sitio alusivo a deportes que ofrezca diversión, servicio de restaurante, bebidas y un espacio en cual se rinda homenaje a la cultura del deporte a través de tributos a grandes representantes y a momentos gloriosos del deporte.

En cuanto a sitios deportivos se cuenta con diferentes escenarios, dedicados a una sola actividad, que no integran lo anteriormente mencionado.

A continuación se presentan algunos hechos que anteceden al problema y lo han determinado:

- **Centros recreativos (parques) en la ciudad de San Juan de Pasto:** en la década de los años 50's se consolidan en el país, las ciudades y se inician, también, la elaboración de planes de desarrollo urbano en los que, el aspecto recreativo no despertó mayor preocupación. Los parques en la ciudad de San Juan de Pasto se han caracterizado por ser, simplemente, una parte más de la estructura urbana, antes que un equipamiento que

responda a una necesidad social.

- **Preferencias Recreacionales:** el Municipio de Pasto se ha preocupado únicamente de hacer cumplir la ordenanza que establece la obligación de dejar un espacio verde equivalente al 10% del total de las nuevas urbanizaciones. Las diferentes administraciones de la ciudad de Pasto no han dado la importancia necesaria a la recreación; generalmente, ésta ha estado ausente de los diferentes planes de desarrollo urbano que se han trazado.

La construcción de parques en la ciudad ha obedecido más bien, a situaciones coyunturales que han perseguido otros fines y por el contrario, las políticas de recreación son las que menos han incidido en este aspecto en la organización, ubicación y dotación de éstos.

- **Jerarquización de centros recreativos de la ciudad de Pasto:** de acuerdo al inventario de facilidades recreativas, el parque Chapalito se ubica en la primera categoría y la afluencia de personas es significativa; del total de usuarios de los parques, el 53.3% asiste al parque Chapalito; además, a este parque asisten generalmente personas de estratos socio-económicos populares de la ciudad. Igualmente, el parque Chapalito también es utilizado para "programar" el paseo de fin de semana de la familia, pues éste dispone de amplias zonas verdes.

En segundo lugar se encuentra el parque Infantil, ubicado en el Centro de la ciudad, cuya afluencia de personas está representada en un 24.4% del total de usuarios de parques; a este parque asiste gente con mayor grado de instrucción que a los demás parques.

- **Clubes en la ciudad de San Juan de Pasto:** en la ciudad de San Juan de Pasto existen diferentes clubes sociales pero ninguno cuenta con un tema específico o alusivo a deportes, a continuación se relacionan los clubes más importantes de la ciudad: Club campestre de pesca y tiro, Club Colombia Corporación, Club del Comercio S.A., Club de Tenis, Club Cresemillas, Club Leones.
- **Síntomas:** en la ciudad de San Juan de Pasto se ha incrementado el gasto de la población en actividades de entretenimiento y comida fuera del hogar, con lo cual ha crecido tanto la oferta y la demanda de este sector.

Adicionalmente a ello, el cliente está cada vez más informado razón por la cual sus expectativas y exigencias son cada vez mayores.

Sin embargo, con relación a gustos y necesidades deportivas, aún no existen establecimientos especializados para observar las transmisiones de diferentes encuentros deportivos de una manera cómoda, en el cual se puedan reunir grupos de personas que compartan la misma afición, donde se ofrezca gran variedad de actividades de entretenimiento, diferentes comidas y bebidas.

La situación actual es contraria, la oferta de establecimientos es momentánea e improvisada, razón por la cual se genera un ambiente en el cual el deporte no es eje principal.

- **Situación actual:** los bares y restaurantes, hoy en día, son los establecimientos que ofrecen de manera provisional satisfacer la necesidad de la población de observar eventos deportivos, tratando de adecuar sus establecimientos de manera improvisada y sin ninguna comodidad, cuando se presentan encuentros importantes; sin embargo, esto no se hace de manera constante, por lo cual, su oferta no cubre con los requerimientos de los aficionados.

Pronóstico: si se realiza la investigación se puede cubrir un segmento de mercado al cual no se ha explorado en San Juan de Pasto, puesto que hasta el momento no se ha desarrollado un lugar temático en deportes, lo cual puede ser atractivo, teniendo en cuenta que sería un establecimiento novedoso y que por el comportamiento de las personas a las cuales les gusta los deportes sería favorable en afluencia, además, causaría mucho interés y curiosidad en el público en general.

Si no se realiza la investigación se continuaría con la misma situación, donde la gente solo asiste a bares y restaurantes a mirar encuentros deportivos seleccionados y no se tendría la posibilidad de tener más opciones de entretenimiento deportivo.

Control al pronóstico: para el desarrollo y aplicación del proyecto se tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- **Trabajo de campo:** para recolectar la información necesaria y poder desarrollar la investigación del proyecto se empleará la técnica de recolección de información a través de encuestas, en las cuales se dé una pauta del objetivo del proyecto y de esta manera tener bases para identificar las necesidades y requerimientos del mercado objetivo.

Además, se va a investigar si existe un negocio similar en Colombia o en el exterior y así tener un punto de comparación entre lo que se quiere lograr con la idea de negocio y los requerimientos del público objetivo, tanto en la parte de locativa, ambiental, servicio de restaurante, bebidas y tipos de deportes o campeonatos más solicitados.

Con la información recolectada se llevará a cabo el análisis de la información a través de la tabulación de cada una de las preguntas, con sus correspondientes gráficos, de esta manera se puede obtener las conclusiones generales del proyecto y determinar su viabilidad y aceptación.

- **Resultados en el objeto de estudio:** teniendo en cuenta el desarrollo del trabajo de campo, se espera un resultado favorable con gran aceptación por parte del público, al cual le gustaría contar con un lugar exclusivo para divertirse observando encuentros deportivos de su preferencia, donde pueda compartir experiencias memorables en compañía de familiares y amigos, gracias al ambiente acogedor con gran oferta de actividades de entretenimiento, comida y bebidas.

Con la recolección de la información y su análisis respectivo, se podrá ubicar un sitio adecuado para este tipo de negocio, elaborar el ambiente propicio, los alimentos, bebidas preferidas, y principalmente adecuadamente el tipo de deportes y campeonatos que se van a ofrecer en el negocio.

Se espera con estos resultados llevar a cabo el proyecto y que las personas interesadas en este tipo de establecimientos generen publicidad viral a través del voz a voz, con el fin de atraer la mayor cantidad de clientes.

1.4.2 Formulación del Problema:

Formulación del problema a manera de pregunta: Cuáles son las condiciones de mercado, técnicas, organizacionales, financieras, socioeconómicas y ambientales, en la formulación de un Plan de Negocios para la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.

Sistematización:

- Cómo es el comportamiento de la oferta, demanda, precio y comercialización del sector deportes, gastronomía, bebidas y entretenimiento en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Qué aspectos operacionales serán necesarios para la creación de un centro de entretenimiento temático de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Qué aspectos se debe tener en cuenta para diseñar la estructura organizacional de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Es viable económica y financieramente la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Es positivo el impacto económico, social y ambiental que genera la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.5 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general. Formular un Plan de Negocios para la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.5.2 Objetivos específicos.

- Determinar el comportamiento de la oferta, demanda, precio y

comercialización del sector deportes, gastronomía, bebidas y entretenimiento en la ciudad de San Juan de Pasto.

- Estructurar un estudio operacional para la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Establecer un estudio organizacional y legal de la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Demostrar la viabilidad económica y financiera para la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Analizar el impacto económico, social y ambiental que genera la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Diseñar el plan operativo para la puesta en marcha del plan de negocios para la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.6 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad el incremento del ingreso per cápita departamental a una tasa del 4,9% hasta el año 2010³, se ha traducido en mayor gasto de la población tanto en el grupo de diversión y comida fuera del hogar, con una variación positiva de 4,2% y del 3,1%, respectivamente, para el mismo año⁴, con lo cual ha crecido tanto la oferta como la demanda en el mercado de actividades de entretenimiento y gastronomía. Adicionalmente, el cliente está cada vez más informado razón por la cual sus expectativas y exigencias son cada vez mayores.

Es así, como estos cambios han forzado a las empresas a evolucionar y adaptarse a las nuevas tendencias del mercado si su objetivo es permanecer en el mismo.

³ Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Cuentas Departamentales – Base 2005. Boletín de Prensa. Op. cit.

⁴Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional. Op. cit.

La creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto, es una propuesta diferente dentro de las opciones tanto de productos y servicios de entretenimiento en la ciudad, considerando que se trata de la combinación de cultura deportiva, gastronomía, música, entretenimiento en vivo, juegos y deporte, en un mismo ambiente ameno, lleno de diversión y comodidad tanto para aficionados y no aficionados al deporte.

A través de la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto, se pretende ofrecer al mercado una propuesta tanto de entretenimiento, en la cual el deporte es el medio para relacionarse y divertirse, sin violencia ni distinción de equipo, deporte, sexo ni edad.

El servicio se caracterizará por su flexibilidad de cambio de eventos según los acontecimientos deportivos del momento, no únicamente enfocado al Fútbol sino a los diferentes deportes de preferencia de los clientes. Adicionalmente, al beneficio otorgado al mercado objetivo en cuanto a una nueva opción de entretenimiento, la alternativa propuesta generará empleos directos e indirectos en la ciudad, fortaleciendo el desarrollo socioeconómico de la región.

Con la realización del presente plan de negocios se busca determinar la viabilidad de la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto, teniendo en cuenta, aspectos del mercado, técnicos, ambientales, financieros, y sociales, con el fin de contribuir con el desarrollo socioeconómico de la región y generar un negocio que resulte rentable tanto para los ejecutores del proyecto como para los demás actores involucrados en él.

1.7 DELIMITACIÓN DEL TEMA

1.7.1 Delimitación espacial. La idea de negocio se desarrollará en la ciudad de San Juan de Pasto, no se tiene aún la dirección y sitio específico para su ubicación porque con la realización de las encuestas y estudio de mercado se indagará sobre el lugar más adecuado para este tipo de negocio.

1.7.2 Delimitación temporal. Para el desarrollo de la investigación y estudio de mercado se ha establecido un periodo de 6 meses, para el análisis de la información y ajustes del proyecto 1 mes.

1.8 PROCESO METODOLÓGICO

1.8.1 Tipo de investigación. El tipo de investigación que se empleará en el Plan de Negocios para la creación de un centro temático de entretenimiento de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto, será Descriptiva ya que con ella se reseña rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio. La información requerida será de tipo Primaria la cual se obtendrá a través de trabajo de campo mediante encuestas y visitas hacia establecimientos del sector, de igual manera se empleará información de tipo Secundaria mediante la revisión de bibliografía en medios impresos y virtuales relacionada al tema objeto de estudio.

- **Paradigma de investigación**

Investigación Cuantitativa. Este tipo de investigación será empleada en el presente Plan de Negocios, debido a que se empleará datos cuantitativos recogidos de fuentes primarias y secundarias, los cuales serán debidamente analizados con el objetivo de obtener información que permita la toma de decisiones tanto en el diseño como en el montaje del proyecto.

- **Enfoque de la investigación**

Enfoque Empírico Analítico. Debido a que la investigación busca hacer predicciones en cuanto al comportamiento de los posibles clientes de un club de deportes en la ciudad de Pasto, generando así causas y efectos al ejecutar el proyecto de creación de un negocio de este tipo.

Método de investigación. El método de investigación para el desarrollo del presente será del tipo deductivo, ya que busca identificar si ciertas características generales aceptadas para la instauración de un club dirigido a los aficionados del deporte es válido para la creación de uno en la ciudad de Pasto.

1.8.2 Fuentes de recolección de información.La realización de un estudio de factibilidad para un club dirigido a los aficionados del deporte en la ciudad de Pasto debe apoyarse en fuentes que suministren datos históricos como tendencias de los posibles clientes de este servicio, así analizando las ofertas de mercado en cuanto a los productos, servicios y experiencias existentes versus el valor real que estos le dan al cliente, se determina la creación o no de una propuesta de valor que satisfaga las necesidades de los clientes.

Fuentes primarias.Las fuentes de información primaria se basan en la realización de una encuesta referente a la actitud, disposición y disponibilidad de los habitantes frente a la creación de un club dirigido a los aficionados al deporte. (Ver Anexo A. Modelo de Encuesta)

A su vez la realización de entrevistas a deportistas reconocidos en la ciudad permite identificar elementos significativos que influyen en la planeación y caracterización del proyecto.

Fuentes secundarias.Es necesario entender a los posibles usuarios como el entorno para diseñar una estrategia de servicio y de marketing centrada, orientada a un mercado meta con los que se puedan crear relaciones rentables y así atraer, retener y aumentar los clientes del servicio.

Para ello es vital caracterizar la idea de negocio identificando el segmento, gustos y preferencias de los clientes a dirigirse en cuanto a deportes, comida, recreación, precios y locativa. Es así como se toma como fuente secundaria los portales web como colombia.com, la Comisión Nacional de Televisión, Rating Colombia, ESPN deportes, así como los informes estadísticos y estudios de diarios regionales como El Tiempo, El Espectador, entre otros.

Se toma también como fuente secundaria, los documentos además de escritos que se refieran a los deportes, costumbres, gastronomía, entre otros, de la región como el plan de desarrollo territorial, a fin de conocer la existencia de servicios básicos para la comunidad y proyectos a realizar.

El material bibliográfico está orientado también al panorama en marketing como al análisis y estudio de la idea de negocio frente a indicadores financieros.

1.8.3 Instrumentos de recolección de información. Para recopilar información se elaborarán encuestas de forma escrita dada la facilidad de su manejo y menor implicación de tiempo, dichas encuestas tendrán preguntas abiertas y cerradas, las primeras con el fin de conocer sus manifestaciones esenciales y las segundas para lograr un tratamiento más técnico y objetivo. Las entrevistas serán personalizadas, a razón de interactuar con líderes deportivos y conocer su influencia sobre las comunidades.

El procesamiento de la información, consistirá en el análisis de los datos obtenidos mediante la utilización de técnicas estadísticas en el caso de encuestas cerradas, como calcular probabilidades, medias o modas según la información que se obtenga y un análisis subjetivo en las encuestas abiertas, para interpretar las expresiones características de la región y así predecir el comportamiento de los habitantes frente a una propuesta de un club dirigido a los aficionados al deporte.

1.8.4 Población y muestra. El estudio de factibilidad para la creación de un club dirigido a los aficionados al deporte se realiza en la ciudad de San Juan de Pasto, municipio con una población total estimada para 2012 según datos de proyección del DANE de 423.217 habitantes.

No obstante la idea de negocio no está direccionada a satisfacer a toda la población, los compradores son demasiados, muy dispersos y demasiado diferentes en sus necesidades y en sus formas de comprar.

Las necesidades y los deseos de los consumidores cambian de acuerdo a su edad, tamaño de familia, nivel de ingreso, sexo, ocupación, generación entre otras variables que podrían utilizarse para segmentar el mercado de consumo de un club dirigido a los aficionados al deporte.

De lo anterior y teniendo en cuenta que los factores demográficos son las bases más utilizadas para segmentar grupos de clientes debido a la creencia de que las necesidades, los deseos y la frecuencia de uso pueden generalizarse en clientes específico, para el Plan de Negocios solo se tomara en cuenta factores como la edad, el género y el estrato.

Frente a la clasificación de la población por edad, el DANE presenta el siguiente detalle de grupos de edad para la población de Pasto en 2012:

Tabla 1. Población por edad en la ciudad de San Juan de Pasto

Población en Pasto 2012	Total	Hombres	Mujeres
	423.217	203.756	219.461
	31.844	16.290	15.554
	33.696	16.955	16.741
	37.354	18.551	18.803
	37.930	19.412	18.518
	37.110	18.837	18.273
	38.236	18.778	19.458
	35.952	17.476	18.476
	30.392	14.026	16.366
	29.176	13.258	15.918
	27.295	12.517	14.778
	22.296	10.075	12.221
	17.553	7.827	9.726
	13.784	1290	7.494
	10.800	4.933	5.867
	7.969	3.496	4.473
	6.043	2.568	3.475
	5.787	2.467	3.320

Fuente: DANE

Proceso de muestreo. Como anteriormente se menciona, el número de habitantes de la población de San Juan de Pasto es aproximadamente de 423.217, pero dado que el proyecto requiere una población con condiciones de mayoría de edad como económicas considerables para demandar el servicio prestado por la empresa, se tomo como referencia los grupos de edad desde los 20 años hasta los 44 años de edad, teniendo una población promedio de 170.866 habitantes.

Procedimiento de muestreo. Se tomara como procedimiento el de muestreo aleatorio simple.

$$n = \frac{N * Z^2 * PQ}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * PQ} = 379$$

En donde:

n: tamaño de la muestra 379

N: población total	170.866
Z: confianza	1,95
E: error máximo	0,05
P: proporción esperada	0,5
Q: 1-P	0,5

De esta manera es necesario realizar 379 encuestas, las cuales para su aplicación, se distribuirán según rango de edad de la siguiente manera:

Tabla 2. Distribución del número de encuestas según rango de edad de la población objeto de estudio.

Población en Pasto 2012	Total	%	Número de encuestas
	37.110	21,72	82
	38.236	22,38	85
	35.952	21,04	80
	30.392	17,79	67
	29.176	17,08	65
Total	170.866	100,00	379

Fuente: Esta investigación.

1.8.5 Instrumentos de análisis de información o tratamiento de la información. Para hacer más fácil el procedimiento a seguir en el trabajo de campo se realizará técnicas matemáticas.

2. MARCOS REFERENCIALES

2.1 MARCO CONTEXTUAL

2.1.1 Reseña histórica. San Juan de Pasto es una ciudad de Colombia, capital del departamento de Nariño, además de ser la cabecera del municipio de Pasto, la ciudad ha sido centro administrativo cultural y religioso de la región desde la época de la colonia.

- **Gastronomía:** Los platos representativos de la gastronomía típica de San Juan de Pasto (Colombia) son el producto del mestizaje, y la expresión de la fertilidad de las tierras y de la laboriosidad de la gente. El plato más representativo es el cuy asado a la brasa; entre los postres más destacados se destacan el helado de paila y el dulce de chilacuán, y amasijos como los quimbolitos y las empanadas de añejo⁵.

Una de sus bebidas representativas y típicas son los llamados "hervidos", que, como su nombre hace referencia, es una bebida caliente a base de jugo de frutas que puede ser de lulo, mora o maracuyá. Por medio de infusión de dicha preparación y canela, el toque final es un licor artesanal llamado "chupil" o aguardiente⁶.

- **Deportes:** En San Juan de Pasto se ha desarrollado una amplia cultura deportiva, tanto recreativa como competitiva. El fútbol es uno de los principales deportes que se practica en la ciudad desde noviembre de 1909 cuando Leslie Osmond Spain, inglés que visitaba la comarca, organiza un partido de fútbol en una improvisada cancha del Barrio de San Andrés y a los tres meses de su permanencia en la ciudad conformó el primer equipo de fútbol.

La ciudad es sede del Deportivo Pasto, equipo fundado en 1949, que permaneció por fuera del profesionalismo hasta 1996 cuando ascendió a la Primera B; dos años después ascendió a la Primera A del fútbol profesional colombiano. En junio del año 2006 se coronó campeón ganando un cupo para competir en el 2007 por la Copa Libertadores. En el año 2009 logró el subcampeonato de la Copa Colombia, al perder desde los cobros de la pena máxima contra Santa Fe y en el

⁵ [en línea] http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto Los platos representativos de la gastronomía típica de San Juan de Pasto (Colombia) [citado el 9 de agosto de 2012]

⁶ Ibid

mismo año descendió a la categoría B. Posteriormente, recupera su sitio en la categoría primera A en diciembre de 2011, cuando vence a Patriotas en la final de dicha categoría⁷.

San Juan de Pasto es cuna de numerosos deportistas destacados, entre los cuales figuran el marchista Luis Fernando López (medallista en el Campeonato Mundial de Atletismo de 2011), los futbolistas Carlos Daniel Hidalgo (Goleador de la Copa Mundial de Fútbol Sub-17 del año 2003), el ciclista Carlos Campaña Ramírez, Jorge Vidal, Hernán Pantoja y Miguel Cabrera, entre otros.

En Pasto, como en otros municipios de Nariño y en algunas regiones de Ecuador, se practica un deporte tradicional, muy antiguo y sin parangón en otras regiones de Colombia llamado Chaza, un juego de pelota, semejante al tenis o a la pelota vasca, caracterizado por el uso de unas pesadas raquetas de madera y cuero denominadas bombos y que se juega por equipos, en una cancha rectangular de tierra⁸.

Escenarios deportivos

- ✓ El estadio Departamental Libertad, con capacidad para 27.380 espectadores.
- ✓ El coliseo cubierto Sergio Antonio Ruano.
- ✓ El coliseo cubierto de los Barrios Surorientales. (usados principalmente para fútbol de salón, baloncesto y voleibol).
- ✓ Unidad deportiva Pastusidad Tercer milenio que cuenta con patinódromo, pista de ciclismo y bicicross BMX ubicado en la vía al corregimiento de Obonuco.
- ✓ El Club Tenis Pasto que cuenta con 6 canchas de polvo de ladrillo.
- ✓ El Club Colombia con 6 canchas de tenis de polvo de ladrillo.
- ✓ El Club del Comercio con 2 canchas de tenis de polvo de ladrillo⁹.

El lugar en el cual se pretende crear un centro temático de entretenimiento de deportes dirigido a los aficionados al deporte, es la ciudad de San Juan de Pasto, capital del departamento de Nariño. Ésta se encuentra situada sobre el Valle de Atriz a 795 kilómetros al sur occidente de la capital de la República. Limita al norte con La Florida, Chachagüí y Buesaco, por el sur con el Departamento de Putumayo y Funes, por el oriente con Buesaco y el Departamento de Putumayo y por el occidente con Tangua, Consacá y La Florida.

Su altura sobre el nivel del mar es de 2.559 metros, la temperatura media es de 14

⁷ [en línea] http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto-En San Juan de Pasto se ha desarrollado una amplia cultura deportiva como recreativa [Citado el 9 de agosto de 2012]

⁸ *Ibíd.*

⁹ *Ibíd.*

grados centígrados, su área es de 1.181 kilómetros cuadrados, de la cual el área urbana es de 26.4 km², su precipitación media anual es de 700 milímetros.

“Su relieve es muy variado, presenta terrenos planos, ondulados y montañosos. Posee pisos térmicos medios, fríos y páramos”¹⁰.

2.1.2 Entorno de investigación.

Entorno Social. Para el año 2005, la ciudad, contaba con 382.618 habitantes, es la segunda ciudad más grande de la región pacífica después de Cali. La población total del municipio estimada para 2012 según datos de proyección del DANE es de 423. 217 habitantes.

Sus habitantes dependen económicamente en el sector urbano del comercio, los servicios y la industria, destacándose el procesamiento de alimentos y bebidas, las artesanías como talla en madera, barnices, muebles, cerámicas, que se caracterizan por su perfección y belleza.

El sector rural depende de la agricultura y la ganadería, siendo los principales productos la papa, maíz, fique, cebolla junca, trigo, fríjol; en el sector ganadero se destaca el ganado bovino.

“La industria en el municipio es incipiente, está dedicada a la producción harinera, trilla de café, confección en cuero y tallado de madera. La construcción ha registrado un gran incremento en los últimos años”¹¹.

Entorno Cultural: en la ciudad de San Juan de Pasto se conocen y practican deportes autóctonos que constituyen, como en cualquier región, un elemento vital en el contexto cultural, histórico y sociológico. Entre los que aún conservan sus características se encuentran:

La Chaza: data de tiempo inmemorial y se practica desde la época precolombina.

¹⁰ Conozcamos a Nariño. Disponible en Internet en: <http://www.umariana.edu.co/sanjuandepasto.htm>

¹¹ WIKIPEDIA. San Juan de Pasto. Disponible en Internet en: http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto

Es considerada como juego tradicional en el departamento de Nariño, posee aportes significativos venidos de América y Europa, y presenta semejanzas con el tenis, aunque el campo en este caso no se presenta dividido por ninguna red.

Su cancha, de forma rectangular, luce amplia y abierta y de acuerdo a la modalidad, varia en una extensión comprendida entre los seiscientos y los mil metros cuadrados. El terreno de juego está limitado por dos líneas laterales denominadas cuerdas, distanciadas la una de la otra entre los diez y los veinte metros. En el centro se encuentra una línea divisoria llamada tranquilla que separa la cancha en dos partes.

En el transcurso del juego y en lo que va del servicio a la recepción, si la pelota toca el piso en dos ocasiones, hay chaza a favor del que sirve. Los jueces marcan la chaza con banderines, piedras u otra señal. Los jugadores cambian de campo al hacer dos chazas los puntos se encuentran así: el primer acierto se denomina quince, el segundo treinta, el tercero cuarenta. Es entonces cuando se alcanza un juego.

Se pierden puntos cuando falla el saque, sea porque la bola cae fuera de las cuerdas, no alcanza a traspasar la tranquilla o pega en ella. También en el momento en que la pelota toca una de las líneas demarcatorias del terreno o se precipita fuera de la cancha, por error ocurrido en el momento de recibirla, porque desciende fuera del campo antes de sucedido el primer rebote, se golpea con la pelota a un compañero de equipo o se toca luego de que haya sido lanzada por un jugador del mismo bando. El equipo pierde quince puntos por cada falla.

El partido se juega entre dos personas llamadas cotejas; pero también en equipos donde participan tres o cuatro jugadores, quienes devuelven y atajan las jugadas. Cada grupo tiene como sacador al más hábil de todos para lanzar la bola.

El juego de chaza posee tres modalidades: la pelota de mano, la chaza de tabla y la pelota de bombo. La Pelota de Mano, primera y más antigua de las tres modalidades, se juega con la mano empuñada. Actualmente la pelota más usada en este tipo de juego, es la de caucho: una bola forrada en dos tapas de cuero cosidas con hilo o pita, o guarnecida en un forro tejido con hilo resistente y con un peso de 70 gramos.

Para el desarrollo de la segunda modalidad o Chaza de Tabla, se utiliza una tabla o raqueta con aproximadamente 30 centímetros de ancho. El largo de esta va de acuerdo a la fortaleza de los brazos del jugador, ya que su peso oscila entre los dos y ocho kilos, posee una serie de pequeños conos de caucho denominadas

chazos, y luce adornada con vistosos colores y calcomanías. Su peso compensa el de la bola que se suma un total de 800 gramos.

La pelota de bombo, tercera de las tres modalidades, consiste en un juego donde se emplean tablas forradas en cuero o vejiga de carnero. Con peso variable, para su ejecución suele usarse a veces la misma pelota de tenis.

En pasto existen 4 canchas donde es posible jugar chaza. Una ubicada en un terreno aledaño al estadio Libertad; la cancha llamada del Ejido, la que corresponde al barrio Miraflores y la de la Pastusidad.

El Sapo: consiste en una caja de madera en cuya parte superior se encuentra la figura de un sapo escoltado por varios orificios. Los jugadores, ubicados en una distancia de tres metros o más de la caja, lanzan sucesivamente seis argollas metálicas buscando introducirlas en la boca del sapo o en los orificios adyacentes.

La puntuación obtenida varía de acuerdo a los aciertos del jugador. Quien logra introducir una argolla en la boca del sapo, obtiene 5.000 puntos que se le sustraen al equipo contrario. Cada puntuación varía entre los 3.000 y los 200 puntos.

Los lanzamientos se realizan en forma alternativa y el ganador será el equipo que alcance el total de puntos acordado con anterioridad al juego.

Cuspe: Consiste en una especie de trompo elaborado a mano en un troco de madera. Difiere del trompo tradicional en que es más alto, delgado y tosco. De forma cilíndrica terminada en punta, tiene aproximadamente 10 centímetros de altura. El juego consiste en hacer bailar el cuspe azotándolo constantemente con una cabuya que estará húmeda o seca en el momento, de acuerdo a las preferencias del jugador.

La Pirinola: Los indígenas dieron a este juego el nombre quechua de piriruy. Se parece al trompo que todos conocemos pero a diferencia de éste tiene cuatro caras, cada una con distinta posibilidad de suerte: perder todo, sacar todo, meter algo y sacar algo.

A lo largo del juego, el jugador la hace bailar y ésta al caer determinada el resultado de la apuesta que entre otros logros consiste en la adquisición de dinero, granos de maíz, frijoles, caramelos o bolas.

Entorno Ambiental: en artes plásticas la ciudad ha sido cuna de destacados

artistas como los pintobreslissac Santacruz, Carlos Santacruz, Manuel Guerrero Mora y Homero Aguilar entre otros cuya obra es conocida y apreciada a nivel local, nacional e internacional.

En música es tradicional el trío de instrumentos de cuerda que ameniza reuniones y fiestas interpretando generalmente boleros y música colombiana como bambucos o pasillos. Es muy importante también la actividad de grupos de música andina latinoamericana. La ciudad es cuna de varios compositores de renombre nacional como Doña Maruja Hinestroza de Rosero autora del pasillo El Cafetero y Raúl Rosero Polo reconocido compositor, arreglista y director de orquesta. "La Guaneña", canción de autor anónimo, mencionado ya como himno de guerra en la batalla de Ayacucho, es el ícono más representativo de la música de Pasto.

En la región la afición por la práctica del deporte es considerable, se destacan juegos autóctonos como la chaza, cuspe, sapo, entre otros en los que el departamento se ha visto bien representado¹².

Frente a campeonatos nacionales, el departamento de Nariño le esta apostando en el mes de Noviembre de este año incrementar las 11 medallas que recibió en el año 2008 en los Juegos Deportivos Nacionales de Colombia, que se realizan cada cuatro años y con las cuales se ubico en el puesto 16 a nivel país en dicha época. En esta oportunidad estarán en juego en convencionales, 542 medallas, 50 campeonatos, 32 deportes.

¹²[en línea]

http://www.culturapasto.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=256:juegos-autoctonos-de-pasto&catid=20:folclor&Itemid=14 [Citado el 15 de Julio de 2012]

Tabla 3 Medallería por delegación Juegos Deportivos Nacionales de Colombia 2008

Pto	DELEGACIÓN	ORO	PLATA	BRONCE	TOTAL
1	Antioquia	163	133	128	424
2	Valle	149	125	111	385
3	Bogotá	102	98	109	309
4	Boyacá	33	28	34	95
5	Santander	18	24	26	68
6	Cundinamarca	12	18	26	56
7	Fuerzas Militares	10	22	24	56
8	Atlántico	7	16	26	49
9	Bolívar	7	10	24	41
10	Risaralda	6	9	26	41
11	Caldas	6	8	12	26
12	Córdoba	5	6	8	19
13	Tolima	4	9	16	29
14	Cesar	4	9	3	16
15	Meta	3	6	10	19
16	Nariño	2	1	8	11
17	Quindío	1	4	11	16
18	Norte de Santander	1	3	4	8
19	Choco	1	1	8	10
20	San Andrés y Providencia	1	1	1	3
21	Caquetá	1	0	0	1
22	Casanare	0	3	1	4
23	Huila	0	1	8	9
24	Guajira	0	1	3	4
25	Magdalena	0	1	1	2
26	Cauca	0	0	10	10
27	Vaupés	0	0	3	3
28	Sucre	0	0	2	2
29	Amazonas	0	0	1	1
TOTAL		536	537	644	1717

Fuente: http://www.juegosnacionales.gov.co/2008/resultados/medalleria_delegacion.html

Entorno económico: el panorama general de la situación económica y social de Pasto y su dinámica competitiva indican que Pasto es una ciudad con un crecimiento económico insuficiente.

Las actividades económicas son el comercio y los servicios con algunas pequeñas industrias o microempresas, las cuales, representan en gran medida el motor de la economía. El intercambio de productos con el país de Ecuador permite mantener y

crear nuevas actividades y establecimientos de comercio. En la zona rural de Pasto predominan las actividades agrícolas y de ganadería. En pequeña escala existe actividad minera. Las empresas nariñenses de mayor tamaño se localizan en Pasto.

A pesar de que en la ciudad de Pasto existe abundante mano de obra en edad de trabajar, la oferta de empleo está muy por debajo de lo requerido. Esto genera elevados índices de desempleo y obliga a la población a migrar hacia a otros lugares. Los que no lo hacen pasan a engrosar la informalidad en condiciones de trabajo muy precarias para sobrevivir.

Las personas migran hacia la ciudad de Pasto porque es el centro generador de empleo de todo el departamento de Nariño. En su área metropolitana se concentra más del 82% de la población municipal, es decir que cuenta con más de 338 mil habitantes, de la cual, 272.470 corresponden a la Población en Edad de Trabajar (PET), es decir que son mayores de 12 años. La fuerza laboral de Pasto o la Población Económicamente Activa (PEA) es al año 2010 de 181.801 personas que corresponden al 66,7% de la PET. La población que no ejerce presión en el mercado de trabajo, es decir la Población Económicamente Inactiva (PEI), representa el 33,3%.¹³

El sector económico secundario correspondiente a Industria, Suministro electricidad y agua, construcción, comercio y reparación vehículos es el sector de la economía que mayor aporta a la generación de empleos tal como detalla la siguientes tablas.

¹³Fundación Panamericana para el Desarrollo - FUPAD Colombia, Mini Trabajo, USAID, FUPAD. "Plan Local de Empleo Pasto (Nariño) Hacia una transformación productiva con empleo de calidad". Colombia, 2011. Pag 19

Tabla 4 Estructura sectorial de la demanda laboral en Pasto a 2010 sector

Tamaño empresa	Número de establecimientos vs empleos generados	Actividad económica sector primario			Totales
		Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	Pesca	Explotación de minas	
Micro	No. establecimientos	65	14	9	88
	No. de empleos generados	116	33	30	179
Pequeña	No. establecimientos	8		3	11
	No. de empleos generados	134		41	175
Mediana	No. establecimientos	1			1
	No. de empleos generados	7			7
Grande	No. establecimientos	0			0
	No. de empleos generados	0			0

Fuente: Plan Local de Empleo Pasto (Nariño)

Tabla 5 Estructura sectorial de la demanda laboral en Pasto a 2010 sector secundario

Tamaño empresa	Número de establecimientos vs empleos generados	Actividad económica sector secundario				Totales
		Industria	Suministro electricidad y agua	construccion	comercio reparacionvehiculos y	
Micro	No. establecimientos	886	3	133	5770	6792
	No. de empleos generados	1740	5	246	8326	10317
Pequeña	No. establecimientos	41	4	32	240	317
	No. de empleos generados	602	83	234	2245	3164
Mediana	No. establecimientos	1	2	3	9	15
	No. de empleos generados	93	2	11	494	600
Grande	No. establecimientos	1	2	0	1	4
	No. de empleos generados	1	7	0	201	209

Fuente: Plan Local de Empleo Pasto (Nariño)

Tabla 6 Estructura sectorial de la demanda laboral en Pasto a 2010 sector terciario

Tamaño empresa	Número de establecimientos vs empleos generados	Actividad económica sector terciario								Totales
		Hoteles y restaurantes	Transporte, Almacenamiento y comunicaciones	Servicios intermediación Financiera	Actividad inmobiliaria y alquiler	Adm. Púb. y defensa seguridad social	Educación	Servicios sociales y de salud	Otros Servicios	
Micro	No. establecimientos	1049	509	84	774	8	98	207	580	3309
	No. de empleos generados	1994	800	141	1376	15	292	452	922	5992
Pequeña	No. establecimientos	26	31	2	36	2	8	27	7	139
	No. de empleos generados	435	404	5	347	10	160	330	72	1763
Mediana	No. establecimientos	1	1	1	6			6	1	16
	No. de empleos generados	10	0	76	675	0	0	576	60	1397
Grande	No. establecimientos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	No. de empleos generados	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Plan Local de Empleo Pasto (Nariño)

Entorno político administrativo

El Municipio de Pasto se encuentra localizado en la región centro-oriental del departamento de Nariño, y sus límites político-administrativos son: al norte el municipio de Buesaco, al sur el Municipio de Tangua, al Oriente el Departamento del Putumayo y al Occidente los Municipios de Yacuanquer, Consacá y La Florida.

El Municipio tiene una extensión de 1.194 kilómetros cuadrados y sus ecosistemas estratégicos están conformados por: el Parque Nacional Natural Galeras cuyo cono volcánico se eleva a 4.276 m.s.n.m.; el Cerro Campanero localizado al sur de la cabecera municipal con una altura de 3.300 m.s.n.m.; el Cerro Bordoncillo con una altura de 3.700 m.s.n.m.; el Cerro Morasurco situado al norte de la cabecera con 3.300 m.s.n.m.; el Cerro Pan de Azúcar con 3.300 m.s.n.m. y el Cerro Patascosy con una altura de 3.500 m.s.n.m.

El Municipio está irrigado por numerosos ríos de los sistema hidrográficos que tributan sus aguas a los océanos Pacífico y Atlántico, situación que privilegia su localización en los Andes sur-colombianos, siendo las cuencas principales las siguientes: Cuenca Alta del Río Bobo, Cuenca del Río Guamués, Cuenca Alta del Río Pasto, Cuenca Media del Río Pasto, Cuenca Alta Río Alisales, potencial hídrico que favorece la producción agrícola y ganadera en todos los suelos municipales.

El municipio de Pasto está dividido en 12 comunas agrupadas según la proximidad en la ubicación de los barrios, entre estos están¹⁴:

Comuna 1: Avenida Santander, Bombona, Avenida Boyacá, Caracha, Centro, Condominio Santiago, El Churo , El Cilindro , El Parque, El Portalito, Hullaguanga, La Panadería, Las Américas, Los Dos Puentes, Marcos De La Rosa , San Agustín Centro , San Andrés, San Andresito, San Andresito, San José , San José Obrero,Santiago.

Comuna 2: Aire Libre, Aalhambra, Atahualpa, Avenida Boyacá, Avenida Champagnath, Avenida Colombia, Bella Vista, Casa Bella, Coliseo Cubierto, El Olivo El Prado, El Recuerdo, Fátima, Javeriano, Julián Bucheli, La Gran Colombia, Las lunas, las lunas II, Las Violetas I , Las Violetas II, Las Violetas III, Las Violetas IV, Los Abedules, Los Alamos, Los Balcones , Los Olivos, Medardo Bucheli, Navarrete, Normandía, Parque Bolívar, Salomón, San Miguel, Sector San Juan Bosco, Villa Lucia.

Comuna 3: Alejandría, Arnulfo Guerrero, Caicedonia, Camilo Torres, Casa Loma, El Ejido, Guamuez, José Antonio Galán, La Esmeralda, La Estrella, Las Brisas, Las Lajas, Las Mercedes, Los Pinos, Mercedario, Pie De C Uesta, Pinar Del Rio, Popular, Pucalpa I, Pucalpa II, Pucalpa III, Rosal Del Oriente, Santa Barbará, Santa Catalina, Santa Mónica, Villa Oriente, Villaflor I, Villaflor II.

Comuna 4: Albergue Del Sol, Altos De Lorenzo, Altos Del Campo, Avenida Idema, Belén, Bernal, Betania, Chile, Doce De Octubre I, Doce De Octubre II, El Porvenir, El Rosario, El Tejar, El Triunfo, La Paz, Laureano Gómez, Lorenzo De Aldana, Los Eliseos,Miraflores I, Miraflores II, Praga, Puerta Del Sol, Rincón Colonial, San Germán, San Juan De Los Pastos, Santa Fe I, Santa Fe II, Santa cruz, Sendoya, Siete De Agosto, Villa Olímpica, Villa Victoria, Villadocente.

¹⁴[en línea] http://www.pasto.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=63&Itemid=6
[Citado el 2 de Julio de 2012]

Comuna 5: Altos De Chapalito I, Altos De Chapalito II, Altos De Chapalito III, Antonio Nariño, Cantarana, Chambu I, Chambu II, Chapal, Chapalli, El Pilar, El Progreso, El Remanso, Emilio Botero I, Emilio Botero II, Emilio Botero III, Emilio Botero IV, La Minga , La Rosa, La Vega, Las Ferias, Los Cristales, Los Robles, Madrigal , María Isabel I, María Isabel II, María Isabel III, Potrerillo, Prados Del Sur, Salida Al Sur- Urbano, San Martin, Santa Clara, Venecia, Villa Del Rio, Vivienda Cristiana.

Comuna 6: Agualongo, Altamira, Bachue, Caicedo, Ciudad Jardín, Cooperativa Popular Nariñense, El Estadio, El Libertador, Gilberto Pabon, Granada I , Granada II, Granada III, Granada IV, Inem, Jerusalén, La Cruz, La Palma, Los Fundadores, Luis Carlos Galán, Majitayo II, Mijitayo, Mijitayo Bajo, Mirador De Niza, Niza I , Niza II, Niza III, Nueva Colombia, Prados Del Niza, Quillacinga, Quito López I, Quito López II, Quito López III, San Carlos , San Miguel De Jongovito, San Sebastián, Santa Isabel, Santanita , Sumatambo, Tamasagra I ,Tamasagra II, Tequendama , Valle Lili , Villa De Los Ríos.

Comuna 7: Achalay, Avenida Panamericana, Avenida Panamericana, Capusigra, Castillos Del Norte, Conjunto El Paque, El Bosque, El Edén, El Rincón De La Aurora, El Rincón De La Panamericana, Francisco De La Villota, La Aurora, La Primavera, Las Acacias, Las Camelias, Los Andes, Los Hexágonos, Rosales II, Rosales I, San Felipe, San Ignacio, Santa María, Villa Aurora, Villa Campanela, Villa Sofía, Villa Vergel.

Comuna 8: Colon, Altavista, Altos De La Colina, Anganoy, Arcos Iris, Avenida Panamericana, Balcones De Mariluz, Bello Horizonte, Colon, Colpatria, Conjunto San Diego, El Remanso Del Norte, Gualcaloma, Jorge Giraldo, La Castellana , La Cuesta La Pradera, Las Margaritas, Los Frailejones, Los Heroes , Los Laureles, Los Urapanes, Mariluz I, Mariluz II, Mariluz III, Mirador De San Juan , Miravalle, Montemor, Panamericano, Panamericano II, Panamericano I , Portal De La Colina , Prados Del Oeste, Quintas De San Pedro, Remansos Del Norte, Salazar Mejia, San Diego, San Juan De Anganoy, San Juan De Dios II, San Pedro, San Vicente, Sanjuan De Dios I, Sindamanoy , Torres De Pubenza, Veracruz, Villa Jardín, Villas De San Rafael.

Comuna 9: Alto Juanoy, Avenida Los Estudiantes, Briceño, Calatrava , Camino Real, Castilla, Chapultepec, Colonial, Colonial , Colonial , Condominio Morasurco, Conjunto Torobajo, El Aljibe, El Ceramico, El Dorado, El Mirador, El Polvorín, El Refugio, Figueroa , Jose Ignacio Zarama, Juan XXIII, Juanoy, La Colina, La Riviera, Las Cuadras , Lavictoria , Los Nogales, Los Sauces, Luis Brand , Manaca , Maridiaz, Marsella , Morasurco, Nuevo Amanecer, Palermo, Pandiaco , Paraná,

Parque Infantil, Pinos Del Norte, Portal De La Colina, Riviera, San Antonio De Juanoy, Santa Ana, Santa Rita, Sañudo, Tequendama, Terranova, Terrazas De Briceño, Titán, Torobajo, Universitario, Urbanización Zarama, Valle De Atriz, Versalles, Villa María, Villa Campestre.

Comuna 10: Aranda, Avenida Aranda, Avenida Oriental, Avenida Oriental Rio Pasto, Buenos Aires, Cementerio, Condominio Bellavista, Corazón De Jesús II, Cra 27 A Del Barrio Centenario, Destechedos, El Futuro, El Portal De Aranda, El Portal Del Norte, El Rincón De Pasto, El Rincón Del Rosario, Juan Pablo II, La Esperanza, La Floresta, Libertad, Loma Del Carmen (Marquetalia), Marquetalia, Niño Jesús De Praga, Nueva Aranda, Nuevo Horizonte, Nuevo Sol, Ocho De Marzo, Prados Del Norte, Quebarada Gallinacera 2da Parte, Quillotocto, Rincon De Aranda, Rio Blanco, Rio Blanco Que Termina Ojo De Agua, San Albano, Santa Matilde, Sector Pedagógico Avenida Oriental, Sol De Oriente, Termina Sector Peatonal 28, Tescual, Villa Del Rosario, Villa Guerrero - Villas Del Norte.

Comuna 11: Alameda, Alameda II, Aquine I, Aquine II, Aquine III, Aquine Alto, Aquine IV, Aquine Reservado, Belalcazar, C Entenario, Chico, Ciudad Real, Corazón De Jesús, El Calvario, El Común, El Corralito, Hospital Civil, La Floresta, La Lomita, Los Alcázares, Rincón Del Paraíso, Salsipuedes, Villa Elena, Villa Jazmín.

Comuna 12: Altos De La Carolina, Balcones Del Este, Campiña De Oriente, Carlos Pizarro, Cujacal Bajo, El Manantial, El Paraíso, Fray Ezequiel Moreno Díaz, Gualcala, La Carolina, La Florida, Lajosefina, Las Orquídeas, María Paz, María Paz II, Monserrat, Parque De Baviera, San Diego Norte, San Mateo, Sena, Simón Bolívar, Sindagua, Villa Colombia, Villa Adriana María, Villa Ángela, Villa Del Prado, Villa Recreo, Villa Roció.

Entorno Tecnológico: telefonía e Internet: Varias empresas, como Telmex, Movistar, Claro, Tigo, Avantel, Telefónica-Telecom y UNE-Orbitel, ofrecen servicios de telecomunicaciones en Pasto mediante telefonía móvil con disponibilidad de cobertura UMTS y tecnología HSDPA (todos los operadores), además de Internet por banda ancha, Internet móvil y telefonía fija.

✓ **Radio difusión:** en el municipio existen varias emisoras de radiodifusión FM, institucionales como la de la Radio de la Universidad de Nariño y la Radio de la Policía Nacional, de radio comunitaria y emisoras comerciales con programación principalmente musical. También hay varias estaciones de radio AM disponibles siendo las más antiguas la Radio Nariño (fundada en 1937) y la

Emisora Ecos de Pasto.

- ✓ **Televisión:** en Pasto se encuentran disponibles los canales públicos nacionales de televisión: Canal Uno, Señal Institucional y Señal Colombia, así como el canal de televisión regional Tele-Pasto y los canales privados RCN Televisión y Caracol Televisión. También hay disponible servicio de televisión por suscripción a través de empresas como Telmex y DirecTV.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Antecedentes. Como referencia se tuvo en cuenta las siguientes tesis:

- Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida típica Colombiana con énfasis en platos Nariñenses en la ciudad de Pasto – Autores: Vanessa Córdoba y Daniel Enríquez – Universidad de Nariño/Jorge Tadeo Lozano – 2011.
- Plan de negocios para la creación de un restaurante bar temático de fútbol en Bogotá – Autores: Diana María Peñaloza – Pontificia Universidad Javeriana – 2007.

2.2.2 Fundamentación Teórica

El Plan de Negocios. Existen diversas definiciones de Plan de Negocios, entre las más destacadas se encuentran:

El Plan de Negocios debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto/servicio, una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión clara y coherente¹⁵.

De igual manera Greg Balanko-Dickson, considera que “el Plan de Negocios es un documento formal elaborado para capturar y comunicar la dirección planeada y las

¹⁵BORELLO, Antonio. El Plan de Negocios. De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. Bogotá: Mc Graw Hill. 2000. p, 10.

maniobras que se requieran para que el negocio alcance su meta más importante: rentabilidad”¹⁶.

Por su parte la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), considera que el Plan de Negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este Plan de Negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido.

“La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” es; el contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado”¹⁷.

Como se puede observar no existe una única concepción de Plan de Negocios, lo importante es que cumpla con algunos requisitos mínimos, y que su forma sea acorde al propósito por el cual se elabora.

Secciones del Plan de Negocios. A continuación se presentan las secciones del plan de negocios, las cuales están organizadas con base en el orden en el cual se debe empezar a redactar, no en el orden que deben aparecer en el documento final:

- **Análisis de la Industria:** su objetivo es identificar oportunidades estratégicas que se puede utilizar para tomar ventaja. Muestra los factores externos que están más allá de control, contesta preguntas como ¿Cuál es el tamaño de la industria?, ¿Quién tiene la mayor parte del mercado?, ¿Cuáles son las perspectivas a corto y largo plazo de su industria?, ¿Qué otras industrias, productos o servicios compiten con esta industria?, ¿Cuáles son las amenazas más importantes en esta industria?, ¿Existen regulaciones gubernamentales que podrían afectar el negocio?

¹⁶BALANKO, Greg. Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso. México: McGraw Hill. 2007. p, 7.

¹⁷ VILLARÁN, Karen Weinberger. Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. USAID – PERU: MYPE COMPETITIVA, 2010. p, 35.

- **Análisis del Mercado:** proporciona el conocimiento de la estructura y tamaño del mercado así como la información concerniente al ambiente que influye en él. Los pasos a seguir son los que a continuación se mencionan:
- **Identificar la competencia:** enlistar los competidores directos e indirectos, los cuales en el mercado compiten por la misma proporción del presupuesto del cliente.
- **Análisis de la competencia:** una vez identificada la competencia se debe analizar cuáles son sus fortalezas; debilidades; características, estrategias y métodos de operación.

Investigación profunda de mercados: se puede realizar a través de grupos de sondeo, en los cuales clientes potenciales se reúnen para proporcionar retroalimentación y sugerencias sobre los productos, servicios o estrategias de una empresa; prueba de marketing, donde se involucra a una pequeña parte del mercado para realizar una prueba de venta de sus productos y servicios, para analizar las actitudes y preferencias del cliente; encuestas, se formulan preguntas con el fin de obtener información sobre motivaciones de compra, retroalimentación sobre conceptos de marketing y la conexión emocional que tienen los posibles clientes con los productos y servicios, éstas se realizan cara a cara, y se registran las respuestas; observación, a personas en situaciones reales, lo cual proporciona ideas sobre los patrones, comportamientos y percepciones de compra.

Segmentos de mercado e innovación: identificar variables específicas y después establecer un nicho de mercado con base en esos criterios, algunos de ellos pueden ser ubicación geográfica, demografía, psicografía, hábitos de compra, comportamiento e inclinaciones del consumidor y patrones socioeconómicos.

Calcular el tamaño y participación del mercado: es una prueba de viabilidad importante. Generalmente si el negocio se encuentra en una industria madura y si las proyecciones financieras muestran que con el fin de ser rentable sólo se requiere de 0,5 % de participación de mercado, el plan de negocios puede funcionar. Para calcular el tamaño del mercado se puede emplear información del gobierno, tendencias de ventas en revistas especializadas o estudios de la industria, comparación con una industria alterna o similar, extrapolar la información de la industria.

Área del mercado: establecer el área geográfica que atenderá el negocio¹⁸.

Plan Operativo: este incluye,

Localización comercial y producción: en relación con la comercialización si el negocio opera en el mercado de los bienes de consumo, la localización del punto de venta es crítica desde el punto de vista de la demanda; al contrario, en caso que se dirija al mercado de bienes industriales, la logística de distribución es el factor crítico.

En cuanto a la producción, es necesario tener en cuenta las exigencias de aprovisionamiento y disponibilidad de mano de obra. Además de estas consideraciones, en ambos casos la localización dependerá de diferentes factores como la disponibilidad y el costo de las respectivas autorizaciones, la legislación y la competencia.

La producción: se ilustra brevemente las diversas fases del proceso, las características particulares y también las competencias distintivas de la empresa, en relación a esta área. Es necesario dar un espacio a la calidad intrínseca de los materiales y a la tecnología de fabricación (calidad del producto/proceso) y al servicio al cliente.

La disposición de la planta: es la representación gráfica del proceso y de las máquinas utilizadas para la producción.

La maquinaria: para cada uno de los bienes es necesario establecer su estado físico, garantía y forma de pago.

El Plan de Marketing: es necesario explicar de manera clara y completa el plan de ventas que se seguirá, apalancándose sobre instrumentos del marketing, coherentes con los objetivos empresariales. Este incluye:

Objetivos: deben articular los objetivos corporativos a largo plazo, mostrar coherencia con los elementos del marketing (*producto, precio, promoción y plaza*), y definir un sistema de incentivos para el personal de ventas fundamentado en

¹⁸BALANKO, Op. Cit. , p. 23.

resultados.

Estrategias: se debe definir la estrategia para alcanzar los objetivos.

Elementos del Marketing Mix:

- **Producto:** se define de acuerdo a las funciones que desempeña y de las necesidades que satisface. Es necesario identificar los componentes del producto que determinan la venta.
- **Precio:** se debe tener en cuenta elementos como elasticidad o inelasticidad de la demanda (alta o baja fluctuación de los volúmenes de venta, al variar el precio), percepción del precio por parte del consumidor, estructura de costos, el plan de ventas y la rentabilidad esperada.
- **Promoción:** son las iniciativas relacionadas con la estrategia de comunicación dirigida a la promoción del producto y/o servicio: publicidad directa (medios de comunicación y comunicación directa) e indirecta (patrocinios, eventos externos), promoción y merchandising. Su objetivo es influenciar los esfuerzos de consumo de los clientes, con el objetivo de promover las ventas.
- **Plaza:** la selección del canal de venta es una operación posterior a la identificación de cliente target del producto, debido a que los consumidores pertenecientes a los diferentes segmentos del mercado utilizan canales bien específicos para la compra de los productos. Por tanto, la empresa debe focalizar su estrategia comercial hacia aquellos canales frecuentados por los consumidores target con el fin de maximizar la eficacia de su esfuerzo.

Al escoger un canal de ventas es necesario tener en cuenta: la relación costo/beneficio, características del producto, características del mercado, la estrategia de la mezcla de marketing.

El Plan de Ventas: para su elaboración es necesario escoger el método de investigación a emplear, entre los que se encuentran:

- **Extrapolación histórica:** son técnicas matemático-estadísticas que, partiendo de los resultados comerciales de los años precedentes, proyectan en el futuro escenarios de venta basados en el comportamiento de la demanda en el tiempo.
- **Tendencia sectorial:** método que aplica a la empresa la proyección de crecimiento referida al sector al que pertenece.
- **Factores de Mercado:** el objetivo de este enfoque es unir el desempeño de las ventas a uno o más factores de mercado fuertemente correlacionados con la facturación.
- **Sondeos o investigaciones de mercado:** ofrecen información directa sobre el mercado de la empresa, sin necesidad de establecer correlaciones con otros mercados. Los datos pueden obtenerse de sondeos estadísticos macroeconómicos, prueba o test de mercado, entrevistas, estudios sectoriales, entre otros.
- **Estimativos y opinión de expertos:** la proyección del escenario se basa únicamente en proyecciones subjetivas de expertos del sector y de los mercados de referencia.

El punto de Equilibrio Operativo: consiste en la determinación y representación del punto de equilibrio entre costos totales e ingresos de ventas expresado en términos de volumen de ventas.

El presupuesto de marketing: el presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

Definir un presupuesto de marketing permite minimizar el riesgo en las operaciones de la organización en unos límites razonables, contribuye al control y seguimiento de estrategias de la empresa, sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.

El presupuesto de marketing son los recursos necesarios para desarrollar la estrategia comercial. Su elaboración puede enfocarse en:

- **Combinación de los elementos del marketing mix:** en la elaboración del presupuesto se debe utilizar con precisión los cuatro elementos mix (precio, producto, comunicación y plaza).
- **Porcentaje sobre las ventas:** consiste en correlacionar el monto de los recursos monetarios a destinar para las políticas de marketing, con un porcentaje sobre las ventas.
- **La búsqueda del logro de los objetivos:** se destinan los recursos con base a los objetivos de marketing a lograr.

Estructura Organizacional: incluye:

- **Elección de la naturaleza jurídica.**
- **Diseñar el organigrama de la empresa:** con el fin de identificar la posición jerárquica, la responsabilidad, las funciones asignadas, los objetivos y las personas ante las cuales reporta el cumplimiento de sus funciones.
- **Características de los recursos humanos:** su objetivo es definir la cantidad y el perfil de las personas que deberán ser contratadas por la empresa.
- **Reglamentación legal:** es necesario analizar la existencia de autorizaciones, el contenido de las mismas y su plazo de otorgamiento.

Área Financiera: incluye,

- **Costos de puesta en marcha:** representa la suma de egresos de caja que se asumen para hacer frente a las necesidades de gastos corrientes e inversiones en los meses anteriores a la apertura, es decir la suma de los importes que aparecen en el flujo de caja proyectado del primer año.

Proyecciones del flujo de caja: un primer análisis de la viabilidad de una nueva empresa se hace exactamente con base en las proyecciones de los principales rubros de entrada y salida: en otras palabras, un estimativo que indique a grandes rasgos el retorno económico esperado. Los pasos que se deben realizar son los siguientes:

- Elaborar una cuenta económica que incluya los principales rubros de ingreso y costo esperados.
- Pasar a la elaboración de un flujo de caja proyectado distribuyendo mensualmente las entradas y salidas de caja esperadas.

Proyecciones del flujo de caja: años siguientes: una vez realizado el flujo de caja del primer año, generalmente, se exponen los esquemas proyectados del flujo de caja de los años siguientes: años segundo, tercero y cuarto.

Punto de equilibrio financiero del retorno sobre la inversión: se refiere al periodo necesario para que la iniciativa cubra los recursos invertidos a partir del día de apertura de la actividad.

Área Financiera: incluye,

- **Tabla de Amortizaciones:** las amortizaciones que se refieren a los activos propiedad, planta y equipo se calculan, sobre el valor neto del bien, es decir, se obtienen mediante la diferencia entre el valor corriente de la adquisición y el valor definido al momento de la restitución o salvamento del bien mismo, al término de su vida útil.
- **La rentabilidad operacional:** la determinación de las utilidades permite obtener la deducción fiscal esperada y por tanto, el egreso financiero relativo a estos recursos destinados al Estado.
- **Balances proyectados y principales índices:** son indicadores útiles del desempeño de la actividad y que, sobre todo cuando la nueva iniciativa entre en un periodo de gestión ordinaria, pueden ser confrontados con indicadores medios del sector o de empresas competidoras con dimensiones organizacionales

similares¹⁹. Los índices generalmente utilizados para determinar la rentabilidad del negocio son:

El Valor Presente Neto (V.P.N): indica la riqueza o pérdida adicional que tendría el inversionista, frente a sus oportunidades convencionales de inversión, al invertir sus recursos financieros en el proyecto.

Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R): “indica la capacidad que tiene el proyecto de producir utilidades, independientemente de las condiciones del inversionista. Para utilizar la TIR como criterio de decisión se compara con la tasa de interés de oportunidad. El proyecto solamente es factible financieramente cuando la TIR sea mayor que la tasa de interés de oportunidad”²⁰.

El Arte de la Restauración. El sector de la restauración o restaurantes cuenta con la posibilidad de seleccionar la mejor calidad en los alimentos y proporcionar a los consumidores una experiencia gastronómica inolvidable. El mercado gastronómico hace parte de la Industria de la Hospitalidad, permitiendo la vinculación con otros sectores como el Hotelero y Turístico, proporcionando así mayores posibilidades de entretenimiento, satisfacción y buenos servicios a los clientes.

Historia de la Industria de la Restauración: “la Revolución Industrial acontecida en París, en el siglo XVIII, no sólo trajo consigo cambios tecnológicos y económicos, sino también transformaciones sociales y gastronómicas, permitiendo el desarrollo del concepto de Restaurante, concepto que tiene sus orígenes en las antiguas casas de comida, en las tabernas y pensiones de la ciudad de la luz, donde el único producto de venta eran las bebidas alcohólicas.

Es así como el término Restaurante, cuya etimología proviene del francés “restaurativo”, comienza a tomar forma y las casas de comida pasan a llamarse Restorán o Restaurante y el arte de la restauración, es decir, la restauración del cuerpo mediante la alimentación con comidas preparadas toma auge en diversas ciudades del continente europeo al final del siglo XVIII”.²¹

¹⁹BORELLO, Op. Cit., p. 53.

²⁰ CONTRERAS, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 1998. p. 467.

²¹KIEFER, Nicholas M. Economics and the origin of the restaurant. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Volume 43, Issue 4, August 2002, Pages 58-64.

La aparición de los restaurantes permitió el incremento del consumo de los alimentos marcando una tendencia en los cambios de los estilos de vida de toda la sociedad, transformando las dietas y los espacios de encuentro familiar. Anteriormente la familia tradicional preparaba la comida cada noche, pero ahora el tiempo en casa preparando la cena es menor, pero mayor en disfrutar comiendo fuera de ella, visitando lugares donde ofrecen comida rápida, étnica o gourmet, en gran variedad, precios y cantidad²².

Clases de Restaurantes: la idea de alimentar la población con platos diferentes, ofreciendo espacios de socialización, encuentro familiar y esparcimiento cultural dan lugar a la creación de diferentes tipos de establecimientos de restauración. Para esto es importante definir conceptos que orienten las ideas de negocio, de esta manera la industria gastronómica presenta dos corrientes de restaurantes denominados así: restaurante individual, es decir restaurantes que no poseen más de un punto de venta y restaurantes de cadena que cuentan con tres o más puntos atención al cliente, sean estos a nivel local o nacional²³.

La estrategia de montaje más factible de los restaurantes de cadena se establece mediante franquicias, es decir, se autoriza el uso de la razón social o marca de una empresa ya establecida, permitiendo una mayor expansión de ésta, al proporcionar el KnowHow, la estrategia de comercialización, producción y ventas. Este tipo de estrategia es muy utilizada en la economía mundial, debido a que aportan un valor agregado, mejora la comprensión de la cultura, costumbres y

doi:10.1016/S0010-8804(02)80042-8, citadopor: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 11. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

²²BRYANT, Rachel; DUNDES, Lauren. Fast food perceptions: A pilot study of college students in Spain and the United States *Appetite*, Volume 51, Issue 2, September 2008, Pages 327-330 doi:10.1016/j.appet.2008.03.004, citadopor: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 11. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

²³ACODRES. Estudio sobre la participación de los restaurantes en la economía colombiana. 2004. [consultado 5 de mayo de 2009] Disponible en: http://www.acodres.org/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=22&Itemid=40. citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 12. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

valores locales²⁴.

Al determinar qué corriente de negocio establecer para un restaurante, surgen conceptos más innovadores en temas de cocina especializada o típica, dando lugar a restaurantes como:

Restaurantes de alta cocina (gourmet): el concepto de restaurante gourmet implica que desde la cosecha de los alimentos hasta la preparación, presentación y servicio, se cuente con alta calidad, donde el consumidor pueda sentir que todo a su alrededor está cuidadosamente escogido y diseñado para su satisfacción.

Este tipo de restaurante ofrece los productos "a la carta" o escogiendo de un "menú"; exclusivamente elaborado por el chef principal del lugar, quien requiere siempre en su cocina de los más exquisitos productos para dar gusto al paladar de los comensales que apetecen de finos platos, de acuerdo a la especialidad que establezca el restaurante. "Al ofrecer alta calidad en los productos y el servicio, el costo del plato puede ser relativamente costoso, pero quien apetece de calidad y buena mesa no repara en el precio de la comida"²⁵.

Restaurantes temáticos: en general son establecimientos de gran tamaño donde se trata de combinar perfectamente la fachada, la decoración interior, música, productos e incluso el uniforme del personal para que juntos proyecten un mensaje en particular. Estos establecimientos son una combinación entre estantes de suvenires, museos y lugares para comer. En este tipo de establecimientos, se sirve un menú, el cual debe encajar con la atmósfera.

Es por esto, que incluye un elemento importante que es la "ambientación"; en la que los objetos utilizados y su disposición, la iluminación y la decoración, citan

²⁴KOH, Yoon. LEE, Seoki and BOO, Soyoung. Does franchising help restaurant firm value?. *International Journal of Hospitality Management* 28 (2009) 289–296. doi:10.1016/j.ijhm.2008.10.001, citadopor: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 12. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

²⁵PHILLIPS, Jon C. and PETERSON, H. Christopher. Strategic Marketing Decisions for Organic Agricultural producers. *International food and agribusiness management review*. Volume 10, Issue 1, 2007. Disponible en: http://www.ifama.org/tamu/iama/members/articles/v10i1/20061004_Forma_tted.pdf, citadopor: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 12. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

algún estilo social fácilmente reconocible mediante el cual se invita al comensal a sumergirse en ese ambiente²⁶.

Restaurante bufet o self-service: “la palabra bufet proviene del francés buffet que en español traduce una comida servida y dispuesta sobre una mesa donde el comensal es quien se atiende por sí solo. Los alimentos presentados deben ser sencillos de servir y de comer, ya que una de las características principales del bufet es poder servir varios alimentos en un mismo plato y pagar una cantidad de dinero fijo”.²⁷

Restaurante de comida rápida (fastfood): Los Restaurantes de comidas rápidas son lugares informales donde se preparan y consume alimentos simples y de fácil elaboración, ofreciendo un servicio en la barra, donde los comensales escogen y pagan sus productos en un mostrador o barra. “Este tipo de lugares presenta características como: entrega inmediata de alimentos, productos para llevar a casa, poco tiempo de esperar para ser atendido y altos contenidos calóricos”²⁸.

“La tendencia de este tipo de establecimientos es a establecerse dentro de los supermercados, centros comerciales, pasajes comerciales o lugares donde el volumen de personas es considerable y donde otro tipo de atracciones invitan al consumidor a tener no solo una experiencia gastronómica sino también una

²⁶ Marco Teórico. Restaurantes. Disponible en Internet: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/martinez_m_md/capitulo2.pdf

²⁷DUERKSEN, Susan C., ELDER, John P., ARREDONDO, Elva M., AYALA, Guadalupe X., SLYMEN, Donald J., CAMPBELL, Nadia R., BAQUERO, Barbara. Family Restaurant Choices Are Associated with Child and Adult Overweight Status in Mexican-American Families. Journal of the American Dietetic Association, Volume 107, Issue 5, May 2007, Pages 849-853. doi:10.1016/j.jada.2007.02.012, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 13. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

²⁸ BLOCK, Jason P.; SCRIBNER, Richard A. and DESALVO, Karen B. Fast food, race/ethnicity, and income: A geographic analysis. American Journal of Preventive Medicine, Volume 27, Issue 3, October 2004, Pages 211-217 .doi:10.1016/j.amepre.2004.06.007, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 13. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

²⁸JEVŠNIK, M., HLEBEC, V., RASPOR, P. Consumers' awareness of food safety from shopping to eating Food Control, Volume 19, Issue 8, August 2008, Pages 737-745.doi:10.1016/j.foodcont.2007.07.017, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 13. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

ambiente social y cultural más agradable”²⁹.

Restaurantes exclusivos de comida para llevar (Take a-way): “los establecimientos exclusivos para preparar comida a gusto y solicitud de los clientes pero sin salir de casa, son los llamados Take a-way o comida para llevar; allí se ofrece una variedad de platos y de aperitivos, en su mayoría de tipo comida rápida, que a solicitud del cliente se preparan y se entregan para comer en un lugar diferente al establecimiento, en algunos casos es posible que el restaurante ofrezca el servicio de mesa, pero por lo general se dispone de sistemas de pedidos por teléfono, fax, o a través de Internet, para ser recogidos o entregados en cualquier domicilio”³⁰.

Restaurantes de menú diario: su oferta implica un menú diario, es decir, donde día tras día se ofrece al comensal una especialidad de la casa diferente, dando adicionalmente otras posibilidades de consumo con platos fijos de una carta. En Colombia, según ACODRES, para el año 2004 el 73,2% de los restaurantes de las principales ciudades del país, presentan sus ofertas de comida a través de un menú diario.

Es importante resaltar que el diseño de un menú diario implica poder cautivar a los comensales diariamente evitando una rutina de alimentación, pero logrando una estrategia en la rotación de inventarios y una captura mayor de clientes. Planear un menú es lo más importante dentro del desarrollo de un restaurante, éste depende del tipo de restaurante a establecer y exige que las condiciones locativas de la cocina se adecuen a éste, ya que preparar carne asada no es lo mismo que preparar una pasta italiana.

Un punto clave a considerar en la creación del menú es tener en cuenta que son los comensales los que demandan o establecen lo que debería ir en el menú, indiferente del tipo de restaurante, de las preferencias de los propietarios y del chef. Igualmente es vital revisar la rentabilidad y las preferencias de los productos con cierta frecuencia, que permitan poder determinar la inclusión de nuevos

³⁰QUINN C., Anne. Libro: Dictionary of Food Science and Technology. Blackwell Publishing. 2005. Pag. 136 y 360. ISBN 1-4051-2505-5. Disponible en: <http://books.google.com/books?id=YWmcHr7AVvwC&pg=PP8&dq=Dictionary+of+Food+Science+and+Technology.+ISBN+1-4051-2505-5.&hl=es>, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 14. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

platos, clasificar los de mayor preferencia y los de menor rotación, dándole nuevos aires al menú y mejores opciones a los clientes³¹.

Generalidades: “los restaurantes pertenecen al sector de “hospitalidad”, es decir, de la industria encargada de ofrecer alojamiento, comida, bebidas y espacios de encuentro y reuniones no sólo a los turistas y viajeros, sino también a los residentes de una localidad, que a su vez demandan bienes y servicios de todas las industrias. El tema de la hospitalidad implica a su vez que exista un alto grado de interacción humana entre los proveedores de servicios y los clientes, ya que la verdadera hospitalidad se genera cuando la comunicación proveedor-cliente existe, es clara, precisa y sincera”³².

El mercado de la hospitalidad es uno de los negocios más competitivos del mundo; porque dar hospitalidad implica generar un vínculo entre el cliente y el proveedor, motivando un pronto regreso y una publicidad gratuita con otros posibles consumidores con el sólo hecho de provocar sensación de satisfacción y propiciar que pequeños detalles sean generadores de buenos e inolvidables recuerdos.

“Es importante caracterizar la industria de la hospitalidad como proveedora de servicios de consumo inmediato, a diferencia de otras industrias que ofrecen productos tangibles, y recordar que la industria de los restaurantes, como proveedora de comidas y bebidas hace parte de ese sector generador de hospitalidad, detalles y buenas experiencias, pero con productos tangibles”³³.

³¹BARABAN Regina S. and DUROCHER Joseph F. Book Successful restaurant design. 2001. Pág. 2-12. Disponible en: <http://books.google.com/books?id=TvkCXp0BB6gC&pg=RA1PA272&dq=Restaurant+Menu+Design+Tools#PPA10.M1>, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 14. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

²⁹PIZAM, Abraham. What is the hospitality industry and how does it differ from the tourism and travel industries? .Editor-in-ChiefUniversity of Central Florida, February 2009. doi:10.1016/j.ijhm.2009.01.001, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 14. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

³³ENZ, Cathy A. Libro: Hospitality Strategic Management. 2009. Páginas 28-29. Disponible en: <http://books.google.com/books?id=x77o93fmiKQC&pg=PA28&dq=Strategic+management+in+the+hospitality+industry.&hl=es>, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 14. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

Administrar un restaurante implica conocer no sólo de alimentos, tipos de preparación y combinación de productos, sino de identificar aquellos valores de consumo que pueden expresar las ideas más importantes sobre la vinculación del cliente ante una experiencia en un restaurante.

Recientes estudios indican que mediante la investigación de las experiencias, comentarios y actitudes de clientes de restaurantes han revelado de manera empírica la existencia de dos niveles de valores de consumo asignados por los clientes, uno designado nivel B que comprende valores en su forma particular como equilibrio estético, idoneidad, oportunidad, espacio personal, excepcionalidad, eficacia, descubrimiento, sorpresa, intimidad, casualidad, apoyo, legitimación y valor de iniciación.

En segundo nivel que clasifica los valores en un nivel A de manera integrada como: armonía, excelencia, estimulación emocional, reconocimiento y valores circunstanciales. Identificar estos valores de consumo permite a un empresario poder enfatizar en puntos claves que permitan el éxito del negocio, mejorando así la experiencia de calidad del cliente y aumentando la fidelidad en el consumo de los productos ofrecidos.

El estudio sugiere que dichos valores deben ser analizados de acuerdo a las circunstancias y culturas de cada negocio, para así desarrollar estrategias que permitan evidenciar los valores de consumo.

Para el siglo XXI, se han identificado nuevas tendencias y necesidades en la estructura económica de los restaurantes donde predominan tres aspectos: en primer lugar, los negocios de restaurantes se ven a sí mismos como negocios minoristas y no como grandes empresas de manufactura de alimentos, ya que son la base primaria de la comercialización de dos productos: el tiempo y la experiencia de los clientes.

En segundo lugar, la competencia en el mercado minorista, se debe basar en encontrar un punto de diferenciación que radique en la transformación de productos sencillos en productos de alta exclusividad y diferentes a la competencia y en tercer lugar, como tendencia, un restaurante sólo podrá sobrevivir y competir en el mercado si logra basar su sistema de producción en un sistema de gestión del conocimiento, donde acumule, asegure y aproveche al máximo el capital intelectual que posee³⁴.

³⁴MULLER, Christopher C. Thebusiness of restaurants: 2001 and beyond International Journal of

2.3 MARCO LEGAL

La creación de un Club de deportes pretende ofertar varias actividades de entretenimiento, eventos que rindan tributo a deportistas, contando para ello dentro de su oferta de servicios la gastronomía y las bebidas, de ahí que se contemple la normatividad que rige al sector de restaurantes y bares en Colombia, entre estas:

- **Decreto 3075 de 1997:** por la cual se disponen los principios básicos y practicas generales de higiene en la manipulación , preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.
- **Resolución No. 0347 de 2007 (27 de febrero):** por la cual se definen los criterios para otorgar la calidad de turístico a los bares y restaurantes contemplados en la Ley 1101 de 2006.
- **Proyecto de Ley 237 de 2008 Cámara:**por la cual se regula el recaudo de las propinas voluntarias en los establecimientos de comercio y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 1299 de 2008:**por el cual se reglamenta el departamento de gestión ambiental de las empresas a nivel industrial y se dictan otras disposiciones.
- **El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec):** como máximo organismo de normalización con la colaboración de la Asociación Colombia de Industria Gastronómica (Acodrés) determinan requisitos para la asignación de una categoría de un sitio mediante un numero de “tenedores” de acuerdo a estándares en tiempo, calidad y cantidad de los productos señalados en una receta, así como criterios de infraestructura y manejo de recursos.

Hospitality Management, Volume 18, Issue 4, December 1999, Pages 401-413. doi:10.1016/S0278-4319(99)00045-6, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 16. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

- **Norma Técnica Sectorial NTS-S 04:** para establecimientos gastronómicos y Bares, en la cual se especifican los requisitos de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica.
- **Artículo 208 del Código Nacional de Policía:** donde se enumeran las causales de sellamiento del negocio. Sobresale el NO TOLERAR RIÑAS en el establecimiento.
- **Ley 140 de 1994 (Junio 23):** por la cual se reglamenta la Publicidad Exterior Visual en el territorio nacional.
- **Ley 124 de 1994 (febrero 15):** por la cual se prohíbe el Expendio de Bebidas Embriagantes a Menores de Edad y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 921 De 1997 (septiembre 10):** por el cual se expide la regulación de bebidas alcohólicas en el espacio público de las zonas en las que su consumo y expendio tiene un fuerte impacto sobre la convivencia.

Existen disposiciones como la *ley 590 del 10 de Julio de 2000* mediante las cuales se establece las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, así³⁵:

Mediana empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores,
- b) Activos totales por valor entre 100.000 a 610.000 UVT.

Pequeña empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

³⁵ Disponible en Internet en:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley_0905_2004.htm

Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,
- b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Disposiciones importantes para:

Acogerse al beneficio de reducción en el pago de aportes parafiscales a los que se refiere el artículo 43 de esa misma Ley 590 de 2000. Ese beneficio fue reglamentado con el Decreto 525 de Febrero 23 de 2009 donde las nuevas Pequeñas Empresas disfrutaban de un beneficio mayor.

- Las que califiquen como microempresas quedan exoneradas de elaborar el Balance General y el Estado de Resultados y de estar llevando el libro Diario.
- La misma Ley 1450 de 2011 indica que de acuerdo con lo indicado en los artículos 13,333 y 334 de la Constitución Nacional, el Gobierno definirá las condiciones para que las entidades públicas puedan contratar con las Mipymes.
- **Artículo 40 de Ley 789 de 2002** creó el Fondo Emprender, como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales, en los términos allí dispuestos.
- **Artículo 2 del acuerdo 007 de 2005:ARTICULO 2º. BENEFICIARIOS.** Podrán acceder a los recursos del Fondo Emprender, los ciudadanos colombianos, mayores de edad, que estén interesados en iniciar un proyecto empresarial en cualquier región del país y que acrediten con las condiciones necesarias del plan de negocios.

El plan de Ordenamiento Territorial es una herramienta técnica que permite vislumbrar las posibilidades para la ubicación del Club de deportes, ya que este nos indica cuales pueden ser las áreas de acción de contexto más apropiadas.

Este señala a través del decreto # 531 del 4 de Agosto de 2005 el plan parcial centro, un plan que delimita el centro histórico de la ciudad y exige características para la conservación arquitectónica y urbanística de la zona, así como el del uso

de la publicidad visual y auditiva, fundamental para comunicar un club de deportes, frente a las cuales la conceptualización del Club no estaría acorde.

Por lo anterior que la ubicación del club deba ser estratégica, cumpliendo no solo con las expectativas comerciales sino como respuesta a la investigación de mercados, es ahí donde se determinara si la Zona Sur o Zona Norte propuestas u otra zona tiene el ambiente propicio para desarrollar las actividades de la empresa.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

- **AMBIENTE:** cualquier área interna o externa delimitada físicamente que forma parte del establecimiento destinado a la fabricación, al procesamiento, a la preparación, al envase, almacenamiento y expendio de alimentos.
- **AUTORIDAD SANITARIA COMPETENTE:** por autoridad competente se entiende al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA y a las Direcciones Territoriales de Salud, que, de acuerdo con la Ley, ejercen funciones de inspección, vigilancia y control, y adoptan las acciones de prevención y seguimiento para garantizar el cumplimiento a lo dispuesto en la legislación sanitaria vigente.
- **BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM):** son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.
- **CAPITAL DE TRABAJO:** desde el punto de vista contable, es la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico, está representado por el capital adicional (distinto a la inversión en activo fijo y diferido) con el que se cuenta para que empiece a funcionar una empresa. Esto significa, hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos; entonces, debe comprarse materia prima, pagar mano de obra directa que la transforme y contar con cierta cantidad en efectivo para sufragar los gastos diarios de la empresa.

- **CHEF:** jefe de cocina, en especial de un restaurante.
- **CLUB:** es una sociedad compuesta por un número variable de personas, libremente asociadas, que se reúne como grupo en función de su coincidencia en gustos, aficiones u opiniones de todo tipo: artísticos, literarios, políticos, filantrópicos, deportivos, etc., o simplemente en sus deseos de relación social.
- Los fines y actividades de los clubes son muy diversos y dependen del motivo por el que las personas se hayan asociado: realización de actividades deportivas, intercambios de ideas, debates culturales, organización de actividades a favor de terceros, actividades formativas e informativas en beneficio propio, etc.
- **DEMANDA:** es una de las dos fuerzas que está presente en el mercado y representa la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos.
- **DEPORTE:** es toda aquella actividad física que involucra una serie de reglas o normas a desempeñar dentro de un espacio o área determinada (campo de juego, cancha, tablero, mesa, entre otros) a menudo asociada a la competitividad deportiva. Por lo general debe estar institucionalizado (federaciones, clubes), requiere competición con uno mismo o con los demás.

Sin embargo, también se usa para incluir actividades donde otras capacidades externas o no directamente ligadas al físico del deportista son factores decisivos, como la agudeza mental o el equipamiento. Tal es el caso de, por ejemplo, los deportes mentales o los deportes de motor. Los deportes son un entretenimiento tanto para quien lo realiza como para quien observa su práctica.

- **ESTUDIO TÉCNICO:** objetivo para verificar a posibilidad técnica de la fabricación del producto o la prestación del servicio que pretende realizar con el proyecto. Además, de analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, las inversiones y la organización requerida para realizar la producción. Es donde se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

EQUIPO: es el conjunto de maquinaria, utensilios, recipientes, tuberías, vajillas y demás accesorios que se empleen en la fabricación, procesamiento, preparación, envase, fraccionamiento, almacenamiento, distribución, transporte, y expendio de alimentos y sus materias primas.

- **ESTUDIO FINANCIERO:** su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan la etapas del Estudio Técnico y de Mercado y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.
- **ESTUDIO DE MERCADO:** es una actividad de mercadotecnia que tiene la finalidad de ayudarle a tomar decisiones en situaciones de mercado específicas. Por ejemplo, para elaborar un pronóstico de ventas, para lo cual se debe conocer el tamaño actual del mercado meta, y para ello, necesita realizar un estudio de mercado que le permita obtener ese importante dato.
- **ESTUDIO ORGANIZACIONAL:** este estudio considera la planeación e implementación de una estructura organizacional para la empresa o negocio. Así mismo, sirve para determinar las jerarquías y responsabilidades organizacionales, a través del organigrama del negocio, y analiza aspectos legales en cuanto al tipo de sociedad que se va a constituir y cuál es la normatividad que se debe cumplir en el negocio de acuerdo al sector al que pertenece.

Tiene en cuenta los aspectos como: selección, contratación, inducción, vinculación, capacitación, evaluación, entre otros que se le da al talento humano a contratar.

- **FASTFOOD:** comida rápida.
- **GOURMET:** persona aficionada a las comidas exquisitas. Presentación y preparación de alta calidad en comidas.
- **IMPACTO AMBIENTAL:** se entiende por impacto ambiental el efecto que produce una determinada acción sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos. El concepto puede extenderse, con poca utilidad, a los efectos de un fenómeno natural catastrófico. Técnicamente, es la alteración de la línea de

base, debido a la acción antrópica o a eventos naturales.

Las acciones humanas, son los principales motivos que han producido que un bien o recurso natural sufra cambios negativos. Ahora los recursos naturales se encuentran amenazados en todos los sentidos, el agua, el suelo, el aire son recursos que están siendo afectados por medidas o acciones sin previos estudios que permitan mitigar estos impactos, la minimización del impacto ambiental es un factor preponderante en cualquier estudio que se quiera hacer en un proyecto o acción a ejecutar, con esto se logrará que los efectos secundarios pueden ser positivos y menos negativos.

- **IMPACTO ECONÓMICO:** Es el choque, efecto, huella ó golpe que nos deja alguna noticia, suceso, disposición ó catástrofe en nuestra propia economía ya sea familiar, local, regional ó nacional, es decir, que nos pega en nuestros propios bolsillos ó en los bolsillos de la sociedad ó del erario público (en las arcas del gobierno ó del país en donde vivimos) influyendo ya sea de manera negativa ó positiva.
- **INVERSIÓN FIJA:** comprende todos los activos fijos o tangibles (que se pueden tocar) y diferidos o intangibles (que no se pueden tocar) necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.
- **MANIPULADOR DE ALIMENTOS:** es toda persona que interviene directamente y, aunque sea en forma ocasional, en actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte y expendio de alimentos.
- **MATERIA PRIMA:** son las sustancias naturales o artificiales, elaboradas o no, empleadas por la industria de alimentos para su utilización directa, fraccionamiento o conversión en alimentos para consumo humano.
- **MERCADO:** es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda
- **INSUMO:** comprende los ingredientes, envases y empaques de alimentos.

- **OFERTA:** es una fuerza del mercado que representa la cantidad de bienes o servicios que individuos, empresas u organizaciones quieren y pueden vender en el mercado a un precio determinado.
- **PLAN DE NEGOCIO:** es una guía para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias para implementarlas. De esta manera, el plan de negocios es un instrumento que permite comunicar una idea de negocio para venderla u obtener inversiones.

También se trata de una herramienta de uso interno para el empresario, ya que le permite evaluar la viabilidad de sus ideas y concretar un seguimiento de su puesta en marcha.

- **PRECIO:** es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.
- **PROCESO TECNOLÓGICO:** es la secuencia de etapas u operaciones que se aplican a las materias primas y demás ingredientes para obtener un alimento. Esta definición incluye la operación de envasado y embalaje del producto terminado.
- **RECREACIÓN:** Se entiende por recreación a todas aquellas actividades y situaciones en las cuales esté puesta en marcha la diversión, como así también a través de ella la relajación y el entretenimiento.
- **RESTAURACIÓN:** actividad de quien tiene o explota un restaurante.
- **RESTAURANTE O ESTABLECIMIENTO DE CONSUMO DE ALIMENTOS:** es todo establecimiento destinado a la preparación, consumo y expendio de alimentos.
- **TEMÁTICO:** que se arregla, ejecuta o dispone según el tema o asunto de cualquier materia.

- **ENTRETENIMIENTO:** el entretenimiento es actividad destinada a dar a la gente el placer o la relajación, una audiencia podrá participar en el entretenimiento pasivamente para ver la ópera o al cine, o activamente como en los juegos. El juego de los deportes y la lectura de literatura se incluyen normalmente en la industria del entretenimiento.

3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

3.1 ESTUDIO DE MERCADO

3.1.1 Investigación de Mercados

Definición de objetivos

Objetivo general. Analizar el panorama de mercado que nos permita identificar la oferta y demanda de un centro temático de entretenimiento de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto y determinar la viabilidad del mismo.

Objetivos específicos.

- Identificar la oferta, demanda, demanda insatisfecha, precio y demás variables que garanticen la viabilidad de creación de un centro temático al deporte.
- Formular estrategias de mercado que permitan el ingreso y posicionamiento en el mercado del centro temático de entretenimiento de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Identificar los servicios adicionales que se pueden ofrecer en el centro temático de entretenimiento de deportes.

Justificación y antecedentes del proyecto

Justificación. La propuesta de un centro temático de entretenimiento de deportes está orientada a fomentar el gusto por el deporte, la recreación, el compartir con familiares y amigos de un momento agradable donde además de mirar el deporte de su preferencia se pueda realizar algún tipo de actividad física y degustar de un variado menú de comidas y bebidas.

Con este proyecto se busca cubrir la necesidad de encontrar un lugar alusivo a deportes en la ciudad de San Juan de Pasto, donde las personas amantes a este tipo de actividades, tengan un lugar único donde puedan acceder a una amplia variedad de deportes para ser observados y practicar el/los deportes que se

encuentren a disposición.

Con este proyecto se busca el mejoramiento y bienestar de las personas involucradas, se contribuye a la economía de la región y generación de empleo, siendo un punto a favor para la creación de este centro temático.

Este tipo de negocios ofrecen algo completamente diferente, puesto que, además de servir alimentos o bebidas, son capaces de convertir una simple comida en una diversión, gracias sobre todo a la decoración y ambientación.

Entonces, es importante crear un centro temático que se consolide como uno de los puntos indicados de moda para visitar y disfrutar en la ciudad, tanto para turistas, nacionales y extranjeros como para los mismos habitantes de la ciudad que aman los deportes y buscan un plan delicioso y distinto en San Juan de Pasto.

Antecedentes y Análisis del Sector.

A nivel internacional. Si hablamos de restaurantes temáticos en franquicia es ineludible comenzar hablando de ComessGroup, compañía que se ha desarrollado un total de cuatro enseñas que se dedican a recrear diferentes culturas gastronómicas con una decoración muy cuidada: Cantina Mariachi, Pasta City, Bazaar y Rock &Ribs.³⁶

Cantina Mariachi, enseña especialista en comida mexicana por excelencia, cuenta con más de 150 establecimientos y ha sabido ofrecer lo mejor de la comida mexicana junto con una decoración que recuerda el popular arte precolombino. Con una carta que se adapta al paladar español, se trata de una enseña con gran proyección internacional.

Bazaar, un restaurante étnico que une la tradición culinaria de los pueblos del desierto, la refinada cultura gastronómica del mundo árabe y la influencia de las colonias europeas, creando una cocina compleja y sabrosa, pero a la vez sana y original. Todo ello en un ambiente relajante y agradable que nos traslada a otra cultura y donde predominan los colores cálidos, acompañados de una música tradicional y del típico olor a especias y flor de azahar. Cuenta con 6 locales a día

³⁶ TORMO[en línea]

http://www.tormo.com/sectores/414/Restaurantes_tematicos_la_guiada_de_la_hosteleria_en_franquicia.htm [Citado el 7 de Julio de 2012]

de hoy.

En este grupo tampoco podían faltar una enseña dedicada a la comida americana, surgiendo así **Rock & Ribs**, que trae en sus 15 establecimientos el sabor de la cocina del sudeste americano y como el resto de franquicias de su grupo, todo acompañado de una decoración acorde con la comida ofrecida.

Grupo Zena, otro de los grandes grupos de restauración en España, también añade una referencia al sector con la popular enseña **Foster's Hollywood**, especializada en ofrece comida prominentemente americana pero centrándose en recrear el universo del cine para agradar al público, que siempre se ha sentido muy interesado por el séptimo arte. Con más de 100 locales es uno de los conceptos más extendidos por el territorio nacional.

Tony Roma's se presenta como una cadena de franquicias de gran proyección internacional que se ha especializado en ofrecer comida típicamente americana de gran calidad, además de recrear en sus amplios restaurantes el ambiente de un salón del antiguo oeste. Actualmente opera a través de 22 establecimientos en el territorio nacional.

Otra gran compañía, Heineken España, desarrolla la expansión de **BeerStation Cervecería Internacional**, una propuesta decorada con motivos viajeros y de época que ofrece en sus locales una amplia gama de cervezas. Actualmente cuenta con 7 franquicias.

Con el mundo del deporte como inspiración, surgieron **Sports Bar y Sports Café**, dos redes de franquicias cuentan con casi una veintena de locales operativos en el territorio nacional.

Buda Restaurante Fusión se presenta como una de las oportunidades más interesantes por su gran versatilidad de negocios fundidos en uno solo. Discoteca, restaurante y bar de copas es todo lo que se puede encontrar en los locales adheridos a este concepto, que ha elegido la cultura oriental para decorar sus establecimientos, aunque no se limita a eso puesto que conjuga los platos más atractivos de diversas gastronomías: mediterránea, francesa, italiana y japonesa.

A nivel nacional. Existen diferentes tipos de centros temáticos, los cuales no solo están enfocados a los deportes pero guardan la misma estructura, a continuación se relaciona algunos de ellos:

La Juguetería - en la Macarena. Cuenta con una original decoración con decenas de juguetes recogidos durante siete años, carnes a la parrilla, pescado, pollo con un toque colombiano, entradas, sopas y postres deliciosos.

En La Macarena ya existe una casa en donde los años no pasan, el tiempo se detiene y la niñez jamás se termina. Con la tacita de té de la entrada, con las ruletas de la barra del bar, no pararía de jugar parkés y futbolito, y los jueves, no se perdería el show del mago Merlín.

Este es un restaurante temático en donde los recuerdos más inocentes fluyen a través de los muñecos y juguetes que decoran el lugar. Lo interesante es que puede jugar con todas las atracciones del sitio mientras disfruta de un Pirata Morgan, un Soldadito de Plomo o un Puerquito Valiente y demás platillos que componen la divertida carta.³⁷

“De acuerdo con el DANE, el 6,71% de la canasta familiar de los colombianos corresponde a comida fuera del hogar y el 4,98 por ciento a comida en restaurantes. Los servicios de restaurantes y hoteles mostraron el año pasado un crecimiento del 7,57%”.³⁸ Es así, como la gente diariamente se ve en la necesidad de salir a conseguir un lugar que les brinde la satisfacción de una buena alimentación a un precio que se acomode a las necesidades económicas y alimenticias de cada persona ya que es una actividad que se realizara diariamente, en un ambiente propicio para pasar un buen rato durante su estadía.

La globalización se vive también en los restaurantes, en los platos, cada vez mas vemos como el menú de restaurantes se va agrandando con especialidades en menús diferentes. Ahora hay mucha competencia. Colombia se ha convertido en un país en el que el negocio de la gastronomía está en crecimiento, cada vez hay más restaurantes de diferentes tipos de comida, nacional e internacional, que prestan el servicio de restaurante y a la vez de bar.

En estos últimos, los restaurantes temáticos, no solo se clasifican según el tipo de comida, también pueden clasificarse por un tema de decoración especial como por ejemplo de música (Hard Rock Café, alrededor del mundo incluyendo Bogotá,

³⁷ PLANB [en línea] <http://www.planb.com.co/bogota/planes-bogota/sucursal/la-jugueteria-en-la-macarena/18577> [Citado el 7 de Julio de 2012]

³⁸ TORMO [en línea]

http://www.tormo.com.co/resumen/4471/Restaurantes_Un_negocio_cada_vez_mas_dulce.html [Citado el 7 de Julio de 2012]

Colombia), estrellas de cine (Planet Hollywood, en Orlando), deportes (ESPNZone, en las Vegas) o de carros (NASCAR Café, en las Vegas), entre otros temas y partes del mundo.

Estos tienen la ventaja de tener una gran variedad en la carta de comidas y bebidas puesto que como ya se mencionó, son temas de decoración. La tendencia de estos sitios es relacionar los nombres de los platos y de las bebidas con el tema, por ejemplo en un restaurante de deportes pueden ponerle al nombre de un plato, el nombre de un jugador de béisbol, o en un restaurante de carros pueden ponerle a un cóctel el nombre de un corredor de carros. Este es el atractivo de estos lugares, se puede disfrutar de un tema específico en todo momento.

Dentro de esta categoría de restaurantes temáticos, están los de deportes en los cuales se encuentran los de fútbol. “El fútbol es uno de los deportes más practicados a nivel mundial, tanto a nivel popular como a nivel profesional. Pero la historia del fútbol, lejos de estar ligada siempre a la grandeza de un deporte popular, ha estado sujeta a los avatares de la historia de la humanidad y adaptándose a cada cultura hasta llegar a convertirse en lo que hoy conocemos por fútbol.”

Este deporte, debido a la cantidad de torneos que se juegan anualmente en el mundo hace que cada partido sea un motivo de encuentro para los fanáticos. Las personas buscan lugares donde poder ver estos partidos, solos o acompañados por amigos, familiares, etc.

En Bogotá, existen muy pocos lugares en los que se involucre el fútbol como deporte masivo, el entretenimiento y la oferta de alimentación. Que ofrece como valor agregado innovación en cuanto al servicio al cliente, decoración acorde con el tema y calidad en los productos.

A nivel regional. En la ciudad de San Juan de Pasto, no se tiene referente de este tipo de centros temáticos de deportes; sin embargo el sector de restaurantes, bares y sitios deportivos son concurridos y tienen gran demanda.

Se tiene como referencia que en algunos bares se cuenta con un tipo de decoración exclusiva, pero en estos no se incluye los temas deportivos, por ejemplo: Capitán Nirvana donde la decoración es alusiva al rock, se ofrece diferentes tipos de comida, bebidas y se cuenta con diversas pantallas alrededor del café-bar donde se proyectan videos, y cuando hay partidos de fútbol son transmitidos en estas; además los fines de semana se presentan grupos de rock.

Absalom, es un bar exclusivo de rock, donde se cuenta con diferentes tipos de bebidas, una pantalla gigante y varios LCD alrededor del Bar y se proyectan partidos de fútbol de importancia en algunas ocasiones.

En San Juan de Pasto, se cuenta en cuestión de bares y discotecas con una alternativa diferente de diversión nocturna, como lo son las Peñas, una de ellas ubicada en la kra 23 N 19 - 58 (Embrujo) Edificio Monserrat, la cual cuenta con decoración exclusiva de los carnavales de negros y blancos, se ofrece diferentes bebidas pero de manera exclusiva la bebida artesanal caliente llamada Guayuza, elaborada con hierbas aromáticas y licor; además los fines de semana se presentan grupos folclóricos, tríos, bandas de rock ó solistas.

Sin embargo, este tipo de bares temáticos no se asemeja al centro temático de entretenimiento de deportes, por lo cual no se tiene referencia de este tipo de establecimientos.

En cuanto a los restaurantes los más representativos y de mayor concurrencia en la ciudad son Mister Pollo, una de las cadenas de restaurantes más grande en San Juan de Pasto, cuenta con 9 puntos de venta, servicio a domicilio, Drive Thru, servicio 24 horas en Mister Pollo Norte.

Uno de sus puntos ubicado sobre la vía panamericana en la Cra44b No 19-56 Barrio Juanoy salida al norte de la ciudad, con capacidad para atender 500 personas. Parqueadero con capacidad para 70 vehículos, servicio de Drive Thru y un recurso humano de 90 personas, todos especializados en su área.

Cuenta con un parque de recreación infantil y salón de eventos "Sauces", ubicado en el tercer nivel de Mister Pollo Norte, con una capacidad para 150 personas y diseñado logísticamente para atender eventos y reuniones sociales.

Otro de los restaurantes emblemático de San Juan de Pasto es el "El Gran Chaparral", que se distingue como el primero en su clase, ofrece excelentes productos; este lugar de características singulares en su ambiente diseño y decoración es sin lugar a dudas, uno de los preferido por lo Pastusos, se encuentra ubicado en la calle 18# 41-97 barrio el Dorado, y ofrece gran variedad de comidas rápidas siendo las hamburguesas su fuerte.

Análisis del mercado

Mercado potencial. El mercado potencial para el proyecto está representado por la población de la ciudad de San Juan de Pasto de 20 a 44 años (170.866), que para su recreación salen a comer, tomar alguna bebida o realizan alguna actividad deportiva.

De acuerdo a la muestra poblacional tomada en esta investigación, el 94% de la población realiza actividades recreativas o de entretenimiento de ello que:
 $170.866 \text{ personas} * 94\% = 160.614 \text{ personas}$

Mercado Objetivo. Está representado por hombres y mujeres de la ciudad de San Juan de Pasto entre los 20 y 44 años que para su recreación realizan actividades de entretenimiento y quienes asistirían a un centro temático de entretenimiento en la ciudad donde se ofrezca el servicio de restaurante, bar y entretenimiento alusivo al deporte.

La población objetivo entre las edades 20-44 años representan un total de 170.866 habitantes, de las que el 94% realizan actividades de entretenimiento y de estas el 70% asistirían al centro temático, el mercado objetivo estaría representado por:

$170.866 \text{ personas} * 94\% = 160.614 \text{ personas} * 70\% = 112.430 \text{ personas.}$

El mercado objetivo antes mencionado se determinó debido a que el proyecto requiere una población con condiciones de mayoría de edad como económicas considerables para demandar el servicio prestado por la empresa. En este rango de edad las necesidades y los deseos de los consumidores en cuanto a actividades de entretenimiento son similares y por tanto se pueden emplear para segmentar el mercado.

Este target de personas tiene como característica fundamental la pasión que comparten por los deportes, asisten en pareja, en familia y principalmente con amigos a sitios en los que sus necesidades de recreación se vean satisfechas.

Consumo aparente. Para determinar la frecuencia con que un cliente acostumbra ir a un lugar para satisfacer sus necesidades de entretenimiento, se tomo los resultados de las encuestas versus el mercado objetivo, calculando así:

2 Veces semanales: 160.614 personas* 45.4% * 104 = 5.308.487 veces

1 Vez a la Semana: 160.614 personas* 20.3% * 52 = 1.186.809 veces

Quincenal: 160.614 personas* 21.1% * 26 = 616.790 veces

Mensual: 160.614 personas* 7.9% * 12 = 106.583 veces

La frecuencia en número de veces que asisten a un lugar de entretenimiento el mercado objetivo, con las características señaladas asciende a 7.218.670 veces en el año, tal como lo resume la siguiente tabla:

Tabla 7 Consumo aparente

FRECUENCIA	TOTAL	%	Dx Potencial/ Frecuencia	Frecuencia en el año	Dx Anual total
2 Veces semanales	172	45.4	51043	104	5308486.759
1 Vez a la Semana	77	20.3	22823	52	1186809.264
Quincenal	80	21.1	23723	26	616790.0364
Mensual	30	7.9	8882	12	106583.4769
Nunca	20	5.3	5959	0	0
Total	379	100	112,430		7,218,670

Fuente: Esta investigación.

Consumo per cápita. El número de veces que cada persona del mercado objetivo asiste o realiza actividades para su entretenimiento es de 64 veces al año. Donde: 7, 218,670/ 112430= 64 veces

Tabla 8 Consumo per cápita

Población en Pasto 2012 de 20-44 años	% de Población realiza Actv entretenimiento	Población* Asistencia	Disposición de asistencia a centro temático	Población* Disposición	Asistencia per cápita
170866	94%	160614	70%	112430	64

Fuente: Esta investigación.

Nicho de mercado. Corresponde a la población entre 20 y 44 años de edad, pertenecientes a los estratos socioeconómicos 3, 4 y 5 de la ciudad de San Juan de Pasto, quienes tienen preferencia por el fútbol, tanto para practicarlo como para observarlo.

Perfil del consumidor: los bienes y servicios ofrecidos por el centro temático de entretenimiento se dirigen especialmente a la población con edades entre 20 y 44 años, los cuales pertenecen a los estratos socioeconómicos 3, 4 y 5 de la ciudad de San Juan de Pasto; algunas características del consumidor son:

Edad: Persona joven entre los 20 y 44 años.

Género: Hombres y Mujeres.

Ocupación: estudiante o ejecutivo.

Ingresos: Mas de un salario mínimo.

Gustos: personas que frecuenten restaurantes, bares, centros de deportes que les guste la buena comida y el buen ambiente de los restaurantes, hinchas de los deportes y principalmente del futbol.

Estimación del segmento de mercado. Con el fin de determinar el segmento de mercado del proyecto se recurrió a establecer el tipo de demanda de asistencia o ejecución de las actividades de entretenimiento que se ofertan a la población de 20 y 44 años de edad. De ahí que fue necesario recurrir a las bases de datos que la Cámara de Comercio de Pasto brindara para determinar los establecimientos

comerciales que ofertaran servicios de entretenimiento como restaurantes, bares, centros deportivos y juegos de salón, actividades ideadas para desarrollar en el centro temático de deportes.

Una vez con la información y en compañía de un experto del sector de restauración y bares se preselecciono aquellos establecimientos que por sus activos reportados en cámara de comercio, como por su trayectoria, atendieran al mercado objetivo. Así, se calculo la capacidad instalada, medida a través de una encuesta realizada a cada establecimiento, teniendo en cuenta la frecuencia de asistencia a los mismos. (Ver Anexo E, Asistencia promedio Semanal y Anual de competencia)

Tras comparar la demanda y oferta de actividades de recreación y entretenimiento en la ciudad de San Juan de Pasto, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 9 Demanda Insatisfecha

ANO	DEMANDA	OFERTA	DIFERENCIA	OBSERVACION	%
0	7,218,670	1,129,134	6,089,536	De la dx insatisfecha se toma el	0.20

Fuente: Esta investigación.

Como se puede observar en la tabla anterior la demanda existente de actividades de recreación y entretenimiento en la ciudad de San Juan de Pasto, es insatisfecha, este resultado se obtuvo tras comparar la oferta y la demanda.

El proyecto se enfocará a satisfacer inicialmente el 0,20% del déficit calculado, que corresponde a 12.276 veces en el año. Este dato es coherente al nivel de aceptación de asistencia del 94% de la muestra a un centro temático de entretenimiento en la ciudad de San Juan de Pasto, donde se ofrezca el servicio de restaurante, bar y entretenimiento alusivo a deporte, así como la frecuencia en veces y la capacidad instalada de PLAY BY PLAY (43 mesas, con 6 sillas cada una), siendo:

2 Veces semanales: $104 \times 20\% \times (43 \times 6) = 5044$

1 Vez a la Semana: $52 \times 45\% \times (43 \times 6) = 5675$

Quincenal: $26 \times 21\% \times (43 \times 6) = 1324$

Mensual: $12 \times 8\% \times (43 \times 6) = 233$

Tabla 10 Proyección de demanda del negocio

Nombre	2 Veces semanales	1 Vez a la Semana	Quincenal	Mensual	Nunca	Proyección de Dx año 0
PORCENTAJE	20%	45%	21%	8%	6%	
# EN VECES	104	52	26	12	0	
TOTAL	5044	5675	1324	233	0	12276

Fuente: Esta investigación.

Proyección de la Demanda y Oferta.

De acuerdo a la población encuestada se determino los gustos que tienen frente a los distintos platos de comida, para determinar la demanda según la preferencia.

El 7% de la muestra prefiere las especialidades, el 10% platos típicos, el 17% sale por almuerzos ejecutivos. Y frente a los platos de interés de las emprendedoras:

El 40% prefiere la comida rápida cuando sale, así: $7,218,670 * 40\% = 2.887.468$

El 26% carnes a la parrilla, así: $7,218,670 * 26\% = 1.876.854$
Frente a las bebidas el 46% prefiere sin licor y el 54% bebidas alcohólicas.

A fin de conocer la demanda insatisfecha de las líneas gastronómicas que el centro temático de entretenimiento presta, se indago en el estudio dirigido a propietarios de restaurantes, bares y centros de entretenimiento el menú mas ofertado en su establecimiento.

De ello:

El 12% de la ofrece especialidades, el 5% platos típicos, el 18% almuerzos ejecutivos. Y frente a los platos de interés de las emprendedoras:

El 40% oferta como principal línea la comida rápida cuando sale, así: $1.129.134 * 40\% = 451.654$

El 25% carnes a la parrilla, así: $1.129.134\% * 25\% = 282.284$

Teniendo en cuenta las variables de demanda versus oferta se calcula la demanda insatisfecha y el porcentaje de cobertura a atender se proyecta las ventas al primer año que debe alcanzar el centro temático de entretenimiento, esto considerando el precio promedio de las líneas. (Ver Anexo F. Precio promedio de las líneas de productos.)

Tabla 11 Proyección de ventas del centro temático de entretenimiento

DESCRIPCION	DEMANDA SEGÚN PREFERENCIA	OFERTA SEGÚN PREFERENCIA	DIF	% COBERTURA 0,20	PRECIO PROMEDIO DE LA LINEA	VENTAS AÑO	UND AÑO
COMIDA RAPIDA	2887468	451654	2435814	4911	9902	48624216	4911
PARILLA	1876854	282284	1594571	3215	17495	56239730	3215
BEBIDAS	2815281	519402	2295879	4628	4970	23003346	4628
BEBIDAS ALCOHOLICAS	4403388	609732	3793656	7648	20226	154686883	7648

Fuente: Esta investigación

Productos sustitutos y complementarios. Son considerados como productos sustitutos los siguientes:

- **Espacios para la práctica deportiva o recreativa:** en los cuales existen espacios físicos para practicar algún tipo de deporte o actividad recreativa como canchas sintéticas, salas de bolos y/o billar, salones de práctica de microfútbol, salas de juegos electrónicos y de mesa. En la ciudad de San Juan de Pasto existen estos establecimientos, sin embargo no ofrecen al consumidor variedad de comidas y bebidas, además de espacios de encuentro y ambientes con diseños alusivos al deporte.
- **Restaurantes y bares:** en la ciudad de San Juan de Pasto existe gran variedad de establecimientos cuya oferta consiste en diversos platos de comida rápida y tipo parilla, además de una amplia carta de bebidas entre las que se encuentran las naturales, con contenido de alcohol y cafés tradicionales y especiales. Sin embargo, hasta el momento no existe un establecimiento que además de ofrecer estos productos brinde servicios de

entretenimiento deportivo y de recreación que se complementen.

Los siguientes son considerados como productos complementarios:

- **Clubes o ligas o equipos deportivos:** de los cuales son miembros deportistas que asistirían un espacio de encuentro con personas que compartan la misma afición, además de poder observar encuentros televisados.

Análisis de la competencia.

Con el fin de realizar la caracterización de la oferta de servicios que la competencia tiene, se realizó una revisión detallada a la base de datos de restaurantes, bares y centros temáticos de entretenimiento de la ciudad y se tomó a 142 establecimientos estos ubicados en diferentes sectores de la ciudad de San Juan de Pasto, pero que atendían al mercado objetivo.

- El sondeo se aplicó a 96 restaurantes, 35 bares y 11 centros deportivos.
- La capacidad instalada varía; no obstante en promedio es 152 personas semanales.
- El detalle de cada sondeo se muestran en ANEXO E. Asistencia promedio Semanal y Anual de competencia.
- En el 100% de los restaurantes y bares en los cuales se llevó a cabo el sondeo solo 10 de ellos, que representan el 7% cuentan con juegos de mesa para animar el encuentro de deportistas. Lo que denota el valor diferencial de la idea de negocio. Ver Tabla 62 tipo de entretenimiento ofrecido en los establecimientos

La oferta gastronómica de la competencia consiste en comidas rápidas con el 40% y tipo parrilla con el 25%, siendo así competencia directa de la propuesta de negocio. A fin de identificar los principales competidores de "PLAY BY PLAY", se plantea elaborar la matriz del perfil competitivo de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con la muestra de la posición estratégica de la empresa. De lo anterior que de los 142 establecimientos de la competencia se toma 4 que por sus características y ambientación pueden ser sustitutos del servicio que empresa la compañía, estos son: Club deportivo Guamez, Capitán Nirvana, Filial Mister Pollo, Terraza de la Merced.

Tabla 12 Matriz de Perfil competitivo

Factores Claves del éxito Ponderación	Ponderación	Club deportivo Guamuez		Capitán Nirvana		Mister Pollo		Terraza de la Merced		Play by Play	
		Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado
Servicio al cliente	0.16	3.00	0.48	2.00	0.32	3.00	0.48	3.00	0.48	4.00	0.64
Variedad de bebidas y/o comidas	0.14	4.00	0.64	3.00	0.48	4.00	0.64	3.00	0.48	4.00	0.64
Variedad opciones de entretenimiento	0.14	2.00	0.32	2.00	0.32	1.00	0.16	1.00	0.16	4.00	0.64
Calidad del producto	0.14	3.00	0.48	2.00	0.32	4.00	0.64	4.00	0.64	4.00	0.64
Ambientación	0.10	2.00	0.32	3.00	0.48	2.00	0.32	3.00	0.48	4.00	0.64
Posicionamiento	0.09	3.00	0.48	4.00	0.64	4.00	0.64	3.00	0.48	2.00	0.32
Comodidad y tranquilidad	0.09	2.00	0.32	3.00	0.48	2.00	0.32	3.00	0.48	4.00	0.64
Precio de los productos	0.08	3.00	0.48	3.00	0.48	2.00	0.32	2.00	0.32	4.00	0.64
Seguridad	0.06	4.00	0.64	1.00	0.16	4.00	0.64	2.00	0.32	3.00	0.48
	1.00		4.16		3.68		4.16		3.84		5.28

Fuente: Esta investigación

Para el análisis de los datos se debe considerar que 1 es tomado como una debilidad mayor, 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor y 4 como fortaleza mayor.

Los resultados de la MPC descrita anteriormente nos permite identificar el grado de debilidad y fortaleza de la empresa con respecto con sus principales competidores sobre factores que se consideran como claves para el éxito de la misma. De lo anterior que el Club deportivo Guamuez y el Restaurante Mister Pollo sean los competidores más fuertes para la empresa.

Estos 4 establecimientos, de acuerdo a las emprendedoras, son reconocidos por su buen servicio al cliente, la variedad de bebidas y comidas, la calidad de los productos, factores claves de éxito para el desarrollo de “PLAY BY PLAY”.

Ilustración 1. Mister Pollo



Fuente: <http://www.misterpollo.com>

Ilustración 2. Terraza Bar la Merced



Fuente: <http://sanjuandepastosorpresa.blogspot.com>

Ilustración 3. Capitán Nirvana



Fuente: <http://www.facebook.com/capitan.nirvana>

Ilustración 4. Club Guamuez



Fuente:<http://www.facebook.com/pages/Club-Guamuez-Complejo-Deportivo/387103734668904>

3.1.2 Estrategia de mercado. Para determinar de manera precisa los conceptos, se relaciona los siguientes aspectos:

Concepto del producto. El servicio como tal que ofrece el centro temático, es generar valor agregado a la recreación, ofreciendo variedad de actividades de entretenimiento, diferentes comidas y bebidas para los fanáticos del deporte. El centro temático presenta todos los eventos deportivos que en la actualidad nacional e internacional se estén desarrollando, tales como campeonatos ligas de futbol, baloncesto, tenis etc. en pantallas gigantes alrededor del establecimiento, de ahí que para acompañar dichos eventos la empresa preste servicios de restaurante y bar.

La oferta gastronómica esta básicamente enfocada a comidas rápidas y de parrilla, las bebidas ofertadas son bebidas alcohólicas, bebidas naturales, Gaseosas, café, aromáticas, etc. Inicialmente las actividades de entretenimiento que se ofertará son deportes desarrollados en salón, tales como pingpong, billar, futbolín, Wii, Sapo, muro para escalar, Cartas, Hockey de mesa, futbol tenis. Se planea a futuro que las actividades que se puedan ofrecer sean también deportes al aire libre.

El centro temático también presentara shows musicales, bandas en vivo y concursos semanales que atraigan a los clientes y les permita crear una relación estrecha con ellos. El propósito de la empresa es reunir grupos de personas que compartan una misma afición y hacerles vivir una experiencia inolvidable a través de la diversificación y diferenciación, valores agregados para sus clientes, servicios que en un mismo lugar son únicos y no tienen competencia directa, siendo así la creación del espacio exclusivo para aquellos aficionados al deporte una oportunidad viable de negocio.

3.1.3 Estrategias de distribución. Como la actividad principal del centro de entretenimiento es la prestación de servicios, la prestación de estos se realizara en el establecimiento, el cual se ha concebido ubicar al Norte de la ciudad de Pasto, este siendo consecuente al estudio de mercado realizado, en el que los clientes potenciales del servicio lo sugieren en un 84% dicho lugar de ubicación.

Cabe destacar que la zona Norte de la ciudad como Av. de los Estudiantes es considerada como zona rosa, sector viable por sus características para la puesta en marcha del negocio. Frente a la oferta gastronómica, se ha estudiado la prestación del servicio de Domicilio para sus clientes así: Domingos a Jueves de 12:00 m 9:00 pm Viernes y Sábados de 12:00 m a 10:00 pm.

El menú que tiene la empresa estará cargado en el portal web para ser consultado por sus clientes

3.1.4 Estrategias de precio. La estrategia de precios para el centro temático de entretenimiento al deporte es el resultado del análisis del nivel de aceptación de estos en el pago de alimentos y bebidas generado a partir del estudio de mercados y del costo total del servicio. Para el caso de los alimentos y las bebidas el menú diseñado estará coherente a los precios que los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar, siendo estos el precio promedio según la inclinación que tienen sobre ellos.

De lo anterior que en la línea de Comida rápida el precio promedio sea de \$9.902, producto de multiplicar el precio promedio sobre el numero de personas que estarían dispuestas a cancelarlo. El detalle seria:

Precio promedio línea de Comida rápida:
 $(7000*239) + (14500*135) + (24500*5) = 9.902$
Precio promedio línea de Parrilla:

$$(7000*115)+ (14500*132)+ (24500*83) + (34500*34) + (45000*15) = 17495$$

Tabla 13. Precio promedio que la población muestral está dispuesta a pagar por línea de producto

PORTAFOLIO	Precio promedio	DE \$2.000 A 4.000	DE \$5.000 A 9.000	DE \$10.000 A 19.000	DE \$20.000 A 29.000	DE \$30.000 A 39.000	DE \$40.000 A 50.000	Total	Precio promedio
	Distribucion	3000	7000	14500	24500	34500	45000		
COMIDA RAPIDA	Personas	0	239	135	5	0	0	379	9902
	%	0.00	63.06	35.62	1.32	0.00	0.00	100	
PARRILLA	Personas	0	115	132	83	34	15	379	17495
	%	0.00	30.34	34.83	21.90	8.97	3.96	100	
BEBIDAS	Personas	258	86	35	0	0	0	379	4970
	%	68.07	22.69	9.23	0.00	0.00	0.00	100	
BEBIDAS ALCOHOLICAS	Personas	10	70	122	98	59	20	379	20226
	%	2.64	18.47	32.19	25.86	15.57	5.28	100	

Fuente: Esta investigación

Analizando el costo promedio de las líneas de productos previstas fabricar por Play by Play versus su precio de venta se puede apreciar que el margen de utilidad es por encima del 40%, coherente a los intereses de sus inversionistas.

Tabla 14 Margen de utilidad de los productos

PORTAFOLIO	costo	Precio promedio	Margen de Utilidad
COMIDA RAPIDA	6533	9902	34
PARRILLA	12166	17495	30
BEBIDAS	3561	4970	28
BEBIDAS ALCOHOLICAS	9368	20226	54

Fuente: Esta investigación

Precio de lanzamiento. Como estrategia de lanzamiento y a fin de promocionar la empresa se manejaran en horarios especiales donde la afluencia de los clientes es menor (4:00pm a 6:00pm) un descuento del 5% en la factura registrada sobre los servicios tomados.

3.1.5 Estrategias de promoción. Las estrategias de Promoción van dirigidas a los clientes y a los clubs de deportes, quienes indirectamente pueden llegar a influir en la decisión de compra de clientes potenciales del centro temático de entretenimiento al deporte.

Clientes. En el centro temático de entretenimiento al deporte se realizaran eventos donde se promocióne los diversos servicios de la empresa, se invite al público en general a participar de los shows musicales, bandas en vivo y concursos que se ofertan. Teniendo en cuenta que el centro de entretenimiento al deporte reúne fanáticos de este, se plantea retransmitir los mejores momentos de los deportes en la historia, a fin de revivir las experiencias, alegrías y sufrimientos que los clientes vivieron con sus equipos.

La presentación de bandas en vivo en el centro temático de entretenimiento, tiene de innovador que la ambientación del sitio deberá ser coherente con el ritmo musical seleccionado, de ello los meseros tendrían una vestimenta acorde y para los clientes se dispondrá de artículos con los que puedan llevarse recuerdos fotográficos del evento. Entre los ritmos musicales acordes para el centro temático se mencionan el Jazz, Rock, música de los 80, POP, entre otros.

A fin de incentivar la zona de restaurante se mencionaran todos los fines de semana los torneos de glotonería, en el que se impone un record de consumir cierto tipo de alimentos o bebidas en un tiempo determinado, quien lo logre recibe una membrecía en la pared de la fama del centro temático, un sitio especial en el establecimiento en donde se haga reconocimiento a sus clientes.

La inscripción al concurso es de una persona por mesa y NO tendrá una cuota. Entre los concursos propuestos se menciona:

- 1 litro de cerveza en 1,3 segundos
- El perro caliente más rápida (5 perros calientes en un minuto)
- La hamburguesa más rápida (5 hamburguesas en un minuto)
- 4 frascos de mayonesa en 8 minutos
- Barras de manteca en 5 minutos

Clubs deportivos: El centro temático de entretenimiento al deporte concibe estrategias de penetración de mercado mediante publicidad, sin embargo el impulso directo y más importante será a través de los centros deportivos, zonas de recreación, almacenes de deportes, centros de distribución y parques recreacionales y canchas sintéticas que en la ciudad se han dispuesto, ya que a estos sitios acuden amantes del deporte a quienes el concepto de centro de entretenimiento al deporte puede ser muy llamativo.

Se plantea organizar eventos pequeños a fin de hacer campañas de sensibilización y lobby con los directivos de los clubs a fin de vincularlos a la propuesta empresarial. Entre los aliados estratégicos de canchas sintéticas se mencionan: La Bombonerita ubica en el Barrio San Ignacio, Seven and Eleven en el Barrio Agualongo, Centro deportivo Guamuez en el Barrio Pandiaco, Tiro libre Junto Al Estadio Libertad y centro deprotivoMijitayo.

Cabe destacar que los lugares aquí mencionados no se consideran competencia directa, ya que los servicios que estos prestan frente al planteamiento del centro

temático de entretenimiento son diferentes.

3.1.6 Estrategias de comunicación. Contempla los siguientes aspectos:

Elementos promocionales

Marca:

“PLAY BY PLAY”

“Centro temático de entretenimiento”

En concordancia con la idea de negocio, se plantea dicho nombre a fin de destacar primero la identidad de la empresa, su filosofía y segundo agrupar la afición del deporte con una frase muy conocida en futbol “minuto a minuto” que en idioma extranjero seria: *“PLAY BY PLAY”*

Logo:



Slogan: *“LA PASIÓN POR EL DEPORTE ES TODO UN PLACER”*

A fin de comunicar y persuadir al cliente para que acuda a comprar, consuma y se fidelicen a la idea de negocio se han planteado desarrollar las siguientes acciones:

Publicidad. Para promocionar la empresa se elaboran elementos publicitarios

como catálogos, brochures, Rompetráficos, flyers y publicidad en acrílico, similares a la cartelera de cine, los cuales se colocarían en sitios estratégicos como los clubs deportivos, centros comerciales y en el establecimiento como tal, este diseño dinámico e innovador pretende llamar la atención del cliente e incentivar la visita al centro temático de deportes.

Radio difusión de la empresa. Se ve importante utilizar este medio a fin de llegar a grandes masas de consumidores que puedan estar dispersos geográficamente pero que a través de este medio se podrán contactar. La cuña radial se repetirá en 2 emisoras de la ciudad, Tropicana y Radio1, 6 veces diarias durante el mes

Trade marketing. Las relaciones públicas con motiva en los clientes de los clubs deportivos la demanda por el centro temático de entretenimiento. Para desarrollar acciones como desayunos de negocio, planes de responsabilidad social como pago de inscripción de deportistas a las escuelas deportivas, entre otros. Cabe destacar que la inversión en dicho concepto podrá variar en incremento o decremento dependiendo del impacto que genere.

Web. La evolución de las tecnologías de la información, permite que el marketing que la empresa desarrolle a través de la creación del portal web y perfil en redes sociales se dirija a grupos más específicos de clientes, potenciando relaciones más cercanas con ellos sin incurrir en costos para su implementación.

3.1.7 Estrategias de servicio. El centro temático de entretenimiento al deporte garantiza un tratamiento especial a sus clientes, esto recreando a través de la decoración interior, música e iluminación ambientes de dispersión modernos y atractivos para los fanáticos de los deportes, en los que con la diversificación de la oferta de servicios, entre ellos: restaurante, servicio de bar y de actividades de entretenimiento en el cliente se genera un vínculo estrecho provocado por la sensación de satisfacción.

El centro temático de entretenimiento tiene apertura al público acorde a los horarios de funcionamiento para establecimientos de comercio que la Alcaldía de Pasto mediante Decreto No. 0614 del 30 de Julio del año 2010 ha establecido así: 10:00 a.m. a 1:00 a.m., excepto los viernes y sábados que podrá funcionar de 10:00 a.m. a 2:00 a.m.

3.1.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo. La mezcla de mercado se convierte en una herramienta vital no solo para determinar la mejor manera de dar

a conocer el servicio, además permite identificar por medio de que elementos se activará el mensaje en las mentes de los consumidores, clientes y compradores de la marca.

La inversión en mercadeo permite establecer una guía de acciones y el presupuesto requerido para posicionar la marca y mantener una continua activación de la misma, el material P.O.P., es un apoyo fundamental para este propósito.

Tabla 15. Presupuesto de la Mezcla de Mercado

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	COSTO UND	MES 1	AÑO 1
Publicidad	Catálogo – Brochuere	50	1.000	600.000
	Dumies de Publicidad	10.000	10	1.200.000
	Rompetráficos	10.000	10	1.200.000
	Flyers	200	1.000	2.400.000
Radio difusión	Cuñas radiales	6.250	40	3.000.000
Trade Marketing	Desayunos de negocio	5.000	20	1.200.000
	Patrocinio inscripción a escuelas deportivas	40000	30	14400000
	Patrocinio en torneos deportivos	500.000	1	6.000.000
Total mes			2.500.000	30.000.000

Fuente: Esta investigación

3.1.9 Estrategia de aprovisionamiento. Dado que la compañía presta servicios de restaurante y bar, para el aprovisionamiento de los insumos necesarios se contactara directamente con los proveedores de los alimentos en las plazas de mercado o en grandes superficies y de las bebidas en Distribuidores de licores tanto nacionales como importados, para los cuales en el primer la forma de adquisición de estos recursos será de contado y con una rotación semanal de insumos. Para el caso de las bebidas, previo acuerdo con estos centros se realizará compras mensuales a crédito en pago a 7 días.

No obstante para el normal funcionamiento de la empresa se tendrán en cuenta las siguientes políticas para sus proveedores:

- Todo proveedor al que se le realice una compra durante el mes debe ser evaluado, sin embargo la consolidación de los resultados se debe realizar de manera anual, resultado que será enviado al proveedor y con el cual se determina la calificación y reevaluación de nuestros proveedores.
- Dado el caso que se requiera un producto de un proveedor de forma urgente, las compras se soportan únicamente con la factura o documento soporte emitido por el proveedor.
- No aplica para compras inferiores al monto establecido para caja menor (\$100.000).

Selección de proveedores. Para ser proveedor del centro temático de entretenimiento se debe cumplir con la documentación requerida por la empresa. Antes de seleccionar un proveedor se deben identificar los requisitos del producto. La selección de proveedores no aplica para compras urgentes o eventuales.

Cotización a Proveedores. Se establece como política de la empresa, que el proceso de cotización se efectúa en los siguientes casos:

Quando se decide ingresar o seleccionar a un proveedor nuevo en la empresa.
Quando los proveedores aprobados no cuenten con la capacidad para cumplir.
Quando los precios de los productos o servicios fluctúan constantemente.

Criterios de Selección. Para productos farmacéuticos, dispositivos médicos y materias primas se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- Precio
- Rentabilidad
- Condiciones comerciales (cumplimiento de negociaciones)
- Calidad (registro Invima, muestra física, reconocimiento en el mercado)
- Tiempo de entrega
- Servicio Post venta (capacitaciones, muestras medicas, recepción de devoluciones, apoyo en ventas)
- Referencias comerciales
- Aprobación de muestra física (cuando la junta directiva así lo considere pertinente)

- Condiciones de mercado (presencia en el mercado, competencia, exclusividad, reconocimiento de la marca)

Criterios de Evaluación de Proveedores.

- Suministro de registro y permisos sanitarios, INVIMA, que tengan rotulación.
- Tiempo de entrega (máximo tres días hábiles)
- Cumplimiento de negociaciones
- Calidad de la entrega y de los productos enviados.
- Condiciones de pago
- Manejo de devoluciones
- Factura entregada oportunamente
- Pedidos completos

Criterios de evaluación para servicios (Mantenimiento infraestructura, redes eléctricas)

- Cumplimiento de especificaciones producto o servicio contratado.
- Nivel de satisfacción con el producto o servicio contratado.
- Precio
- Condiciones de pago.

Grado de control hacia proveedores. A fin de facilitar las herramientas que proporcionen control en los productos adquiridos por el centro temático de entretenimiento y por consecuencia a los proveedores, se ha establecido los siguientes controles:

Se puede efectuar visitas o auditorias en las instalaciones del proveedor; para ello se deberá informar previamente al proveedor.

Se realizará evaluación después de cada compra.

Dado el caso de que un proveedor obtenga un resultado inferior al rango de aprobación establecido por el, se deben tomar medidas pertinentes, entre las cuales se puede incluir la eliminación del proveedor de la lista de proveedores aprobados a excepción de proveedores únicos ó suspender por 3 meses al proveedor y solicitarle planes de acción para evitar que se vuelva a repetir los inconvenientes.

Si la evaluación arroja un resultado mayor o igual al 85% se continúa trabajando con el Proveedor seleccionado, Se calificará como aceptable.

Si la evaluación arroja un resultado menor al 85%, se informa el resultado al proveedor y se realiza una re-evaluación de acuerdo a lo estipulado en el ítem vocabulario – re-evaluación. Los criterios empleados para la reevaluación de proveedores son los mismos que los utilizados en la evaluación.

3.1.10 Proyecciones de venta. La tasa de crecimiento anual de la población de la ciudad de San Juan de Pasto para el año 2012 de acuerdo al plan territorial de salud 2012-2016 es del 1,37 de ahí que la demanda crezca año a año a esta tasa, frente a la oferta el crecimiento del sector de restaurantes y bares en promedio es del 3,03, tasa a la que la oferta de este tipo de negocios crecería:

Tabla 16 Proyección de demanda y oferta

Año	DEMANDA	OFERTA	DIF	OBSERVACION
0	7,218,670	1,129,134	6,089,536	De la dx insatisfecha se toma el 0,20
1	7,317,565	1,163,347	6,154,219	De la dx insatisfecha se toma el 0,20
2	7,417,816	1,198,596	6,219,220	De la dx insatisfecha se toma el 0,20
3	7,519,440	1,234,914	6,284,526	De la dx insatisfecha se toma el 0,20
4	7,622,456	1,272,332	6,350,125	De la dx insatisfecha se toma el 0,20
5	7,726,884	1,310,883	6,416,001	De la dx insatisfecha se toma el 0.20

Fuente: Esta investigación

4. ESTUDIO OPERACIONAL

4.1 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

“PLAY BY PLAY” es un centro temático de entretenimiento de deportes, donde se ofrece a los clientes los servicios de esparcimiento, restaurante, y bar. Se ubica en la Zona Norte de la ciudad de San Juan de Pasto.

El servicio de “PLAY BY PLAY” está basado en la pasión por el deporte de jóvenes, adultos, hombres y mujeres, por esta razón la principal atracción del centro es la transmisión de eventos deportivos mediante pantallas gigantes, en un ambiente propicio para compartir con amigos y familiares, el cual invita a sumergirse en un escenario deportivo, y degustar de variedad de comida y bebidas. Adicionalmente a ello, se oferta el servicio de practicar diferentes juegos de salón, como futbolito, pingpong, hockey de mesa, mini billar, escalada, nintendo Wii, canchas de fútbol-tenis, lo cual se convierte en una opción más de entretenimiento para los clientes, completamente gratis.

“PLAY BY PLAY” también ofrece el servicio de eventos privados y empresariales con la completa disposición del personal y las instalaciones.

La ambientación de “PLAY BY PLAY” incluye afiches, camisetas y balones autografiados, suvenirs (llaveros, mugs, lapiceros, mascotas de los equipos, manillas). El género de música que se emplea incluye pop y rock, con melodías bastantes movidas, acordes al servicio que presta el negocio.

En cuanto al servicio de restaurante-bar, “PLAY BY PLAY” cuenta con variedad en comida rápida, parrilla, bebidas refrescantes y alcohólicas, ideales para acompañar los momentos de esparcimiento.

A continuación se relaciona la carta de comidas y bebidas que ofrece “PLAY BY PLAY”. Ver ANEXO F. CARTA DE COMIDAS Y BEBIDAS CENTRO DE ENTRETENIMIENTO DE DEPORTES “PLAY BY PLAY”.

MENÚ

PORTADA



Hamburguesa Gambeta



75 gr de carne de res seleccionada a la parrilla, acompañada de lechuga,

tomate, cebolla, pepinillos y queso, acompañados de pan tradicional con ajonjolí, porción de papas a la francesa ó papa criolla y la salsa de la casa.

Valor \$ 10.000

Hamburguesa Doblete



Cuenta con 100 gr de carne de res seleccionada a la parrilla, acompañada de lechuga,

tomate, cebolla, pepinillos, queso, tozinetas, acompañados de pan tradicional con ajonjolí, porción de papas a la francesa ó papa criolla y la salsa de la casa.

Valor \$ 12.500

Hamburguesa Campeona



Cuenta con 100 gr de carne de res seleccionada a la parrilla, siempre acompañada de lechuga, tomate, cebolla, pepinillos, queso, tocineta, acompañados de pan tradicional con ajonjolí, porción de papas a la francesa ó papa criolla, la salsa de la casa, bebida no alcohólica de su elección y una porción de helado..

Valor \$ 15.000

Perro Caliente Fair Play



Cuenta con deliciosa salchicha a la parrilla, acompañado de vinagreta y salsa de la casa, cebolla, queso mozzarella, dulce de piña y ripio.

Valor \$ 5.000

Perro Caliente Goleador



Cuenta con deliciosa salchicha a la parrilla, siempre acompañado de vinagreta y salsa de la casa, cebolla, queso mozzarella, dulce de piña, ripio y porción de papas a la francesa.
Valor \$ 6.500

Perro Caliente Olímpico



Cuenta con deliciosa salchicha a la parrilla, siempre acompañado de vinagreta y salsa de la casa, cebolla, queso mozzarella, dulce de piña, ripio, tocineta, porción de papas a la francesa y gaseosa.
Valor \$8.500

Carne Asada Ganadora



Cuenta con 250 gr de deliciosa carne de res a la parrilla, acompañada de arepa, papa al vapor, ensalada, chimichurri y la salsa de la casa.
Valor \$ 12.000

Picada Mixta Mundial



Deliciosa carne de cerdo, res, pollo, chicharrón, chorizo, morcilla y costilla ahumada, acompañada de patacón, papas a la francesa o papa criolla, arepa, chimichurri y la salsa de la casa.
Valor \$25.000

Pollo Grillé Monumental



Deliciosa pechuga de pollo en filete, acompañada de lechuga, papas a la francesa ó papa criolla y la salsa de la casa..
Valor \$15.000



Malteada
\$ 6.000



Jugos Naturales
\$ 3.000



Gaseosa
\$ 3.000



Cerveza
\$ 4.000



Agua
\$ 3.000

Bebidas Calientes



Capuccino
\$ 5.000



Chocolate
\$ 6.000



Café en agua
\$ 2.000



Café en leche
\$ 3.000



Té
\$ 3.000



Agua aromática
\$ 3.000

Bebidas fuertes



Michelada
\$ 5.500



Cocktel
\$ 15.000



Energizantes
\$ 8.000



Cerveza Importada
\$ 10.000

Bebidas fuertes



Botella Aguardiente Nariño
\$ 45.000



Botella de Ron
\$ 45.000



Botella de Vino
\$ 30.000

4.2 ESTADO DE DESARROLLO

Actualmente en la ciudad de San Juan de Pasto, no se cuenta con un lugar que en conjunto preste el servicio de comidas, bebidas y entretenimiento deportivo; por lo tanto, no se tendría ningún referente al respecto, existen sitios por separado como bares, restaurantes y clubes de deportes pero no se tiene las 3 actividades en un mismo lugar.

A nivel nacional, en la ciudad de Medellín, se cuenta con el primer restaurante museo del país, ubicado en el Centro Comercial del Este, al frente del Centro Comercial El Tesoro, en El Poblado. Club Soccer Resto – Bar, donde el propietario es un famoso jugador de fútbol, en su ambientación cuenta con un amplio lugar donde se tiene varios televisores LCD donde se transmiten diferentes partidos de fútbol.

Soccer Club, se trata de un museo restaurante y bar temático de fútbol. Se trata de una novedosa y exclusiva oferta temática y gastronómica, ideada por empresarios, ejecutivos y figuras del fútbol.

Del museo hacen parte las inolvidables mascotas de los mundiales de fútbol, y a través de pantallas interactivas los visitantes pueden recordar momentos históricos del balompié y transportarse a los mejores estadios y escenarios deportivos internacionales.

Locos por el fútbol, es otro lugar dedicado al entretenimiento, ubicado en la ciudad de Bogotá, es un café en el que los aficionados al fútbol tienen su propio espacio para ver los partidos en pantalla gigante. Música variada en DVD y en vivo que puede acompañar con un café gourmet, un capuchino con licor o una cerveza de sifón.

Locos por el fútbol nace originalmente en la ciudad de Buenos Aires – Argentina, este bar temático alberga a los fanáticos del deporte más popular: el fútbol; todo gira en torno a este, aunque hay lugar para todos los deportes en sus pantallas gigantes. Es una propuesta diferente, empapada en amor por la pelota y la diversión. Es el lugar ideal para ir a divertirse con amigos antes de entrar a la disco, sobre todo los sábados a la noche, ya que un animador le pone color a la velada.

Ofrece una carta cuyos nombres refieren a deportes, y también un menú promocional completo a un precio accesible. También es posible ir simplemente por un trago. Actualmente hay un local en Madrid, y la visión de los socios es la expansión sin límites de este fenómeno entre los mejores de la movida de Buenos Aires.

4.3 DESCRIPCIÓN DE PROCESO

Diseño de la carta de alimentos y bebidas: en este punto se diseñará los diferentes tipos de comidas rápidas como hamburguesas, perros calientes y carnes, bebidas frías y calientes para satisfacer los gustos de los clientes.

Elaboración de las recetas estándar: para la preparación de cada uno de los platos se tendrá en cuenta la cantidad y calidad de las materias primas e insumos requeridos para cada receta, contando con un sabor diferenciador al actualmente conocido, esto incluye la carne para la hamburguesa, la carne para asar, la picada, el pollo, las diferentes salsas ofrecidas, las papas a la francesa ó papa criolla, las bebidas calientes y frías.

Especificación estándar de compra de materia prima e insumos: se determinará cuál es la materia prima e insumos de mejor calidad para la elaboración de la comida, bebidas, así como las cantidades requeridas para satisfacer la demanda, lo anterior debe cumplir con los requisitos de sanitarios y ser adquiridos en establecimientos confiables según el tipo de alimento o bebida que se haga referencia. Bajo estas especificaciones, y teniendo en cuenta la estructura de costos de la empresa, y variables como cercanía, volúmenes de entrega, cercanía, política de créditos y cumplimiento, se seleccionarán a los proveedores más adecuados.

Determinación de los costos de los productos: teniendo en cuenta las cantidades demandadas por el mercado, y las diferentes recetas ofrecidas en el centro temático se determinará el costo de cada uno de los productos ofrecidos en el menú, analizando cada uno de sus ingredientes, costos directos e indirectos de producción.

Fijación de precios: teniendo en cuenta el costos unitario de los productos ofrecidos, y los precios actuales del mercado, se determinará el mejor precio para poder generar utilidades y clientes permanentes.

Publicidad y mercadeo: se tendrá como herramienta el mercadeo para dar a conocer a PLAY BY PLAY, a través de los diferentes medios de comunicación para generar expectativa sobre este nuevo negocio y atraer al público objetivo.

Capacitación del personal: antes de realizar la apertura del negocio y de manera permanente se procederá con la capacitación de todo el personal, en temas relacionados a la manipulación y sanidad de alimentos, atención al cliente, ventas, servicio y presentación de comidas y bebidas, entre otros. La empresa diseñará e implementará un Programa de Capacitación en el cual se estipule el cronograma, metodología y temática de las mismas.

Recepción de pedidos de los clientes: se diseñará e implementará un protocolo de atención al cliente, en el cual se ofrezca de la manera más atenta y cordial los diferentes menús, según lo aprendido en la capacitación inicial, una vez confirmada la solicitud del cliente se procederá a registrar en el pedido y se asignará un número.

Recepción de pedidos en cocina: la recepción la realizará el Jefe de Cocina, quien será el encargado de priorizar los pedidos y velar por el cumplimiento de los tiempos establecidos para la preparación de la comida o bebida; además, debe realizar la inspección final para confirmar el pedido inicial con lo entregado al cliente.

Preparación de alimentos y bebidas: en esta etapa del proceso se contará con un Auxiliar de Cocina capacitado en manipulación de alimentos y preparación de los diferentes menús ofrecidos en el centro temático PLAY BY PLAY, se estandarizará el tiempo de preparación de cada uno de los alimentos y bebidas, con el fin de evitar retrasos en cuanto al servicio ofrecido al cliente.

Cada servicio ofrecido contará con una ficha para su preparación en cuanto a cantidades, materias primas, insumos y forma de presentación tanto de la comida y bebidas como la decoración del plato.

Ofrecimiento del servicio: en este punto el mesero será el encargado de dar a conocer a los clientes la carta de comidas y bebidas, y los diferentes tipos de deportes que pueden practicar o desean mirar, y de esta manera prestar el servicio de entretenimiento como valor agregado.

Dirigir al cliente a la sala de juegos de su elección: el mesero dirigirá y acompañará a los clientes a la sala de juegos de su preferencia y se le dará instrucciones del uso y preservación de los juegos.

Preparación del pedido del cliente: en esta etapa el Jefe y Auxiliar de Cocina se encargaran de la preparación de los alimentos y bebidas solicitados por el cliente, una vez finalizado el pedido se procederá al despacho, donde el mesero será el encargado de recibir y entregar el pedido.

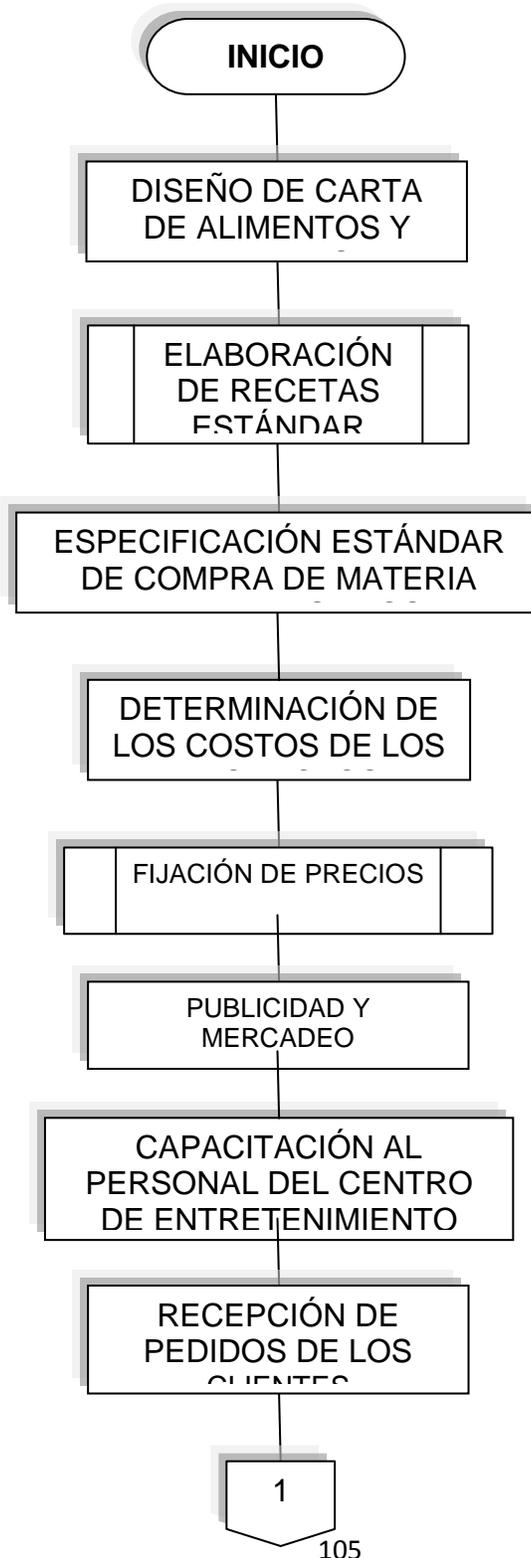
Entrega de pedido al cliente: se contará con un protocolo en el momento de servir los alimentos o bebidas solicitados por el cliente, donde se tendrá en cuenta lo explicado en la capacitación inicial sobre la ubicación de platos, vasos, cubiertos, servilletas y se verificará el pedido con el número asignado inicialmente.

Al momento de servir lo solicitado por el cliente se entregará la factura de venta.

Pago de factura: el cliente se acercará a la caja para realizar la respectiva factura.

Medición de la satisfacción: se realizará de manera esporádica y aleatoria, para determinar el grado de satisfacción y tomar acciones de mejora en caso de ser necesario.

- Flujograma de flujo del proceso productivo – centro temático de entretenimiento de deportes:



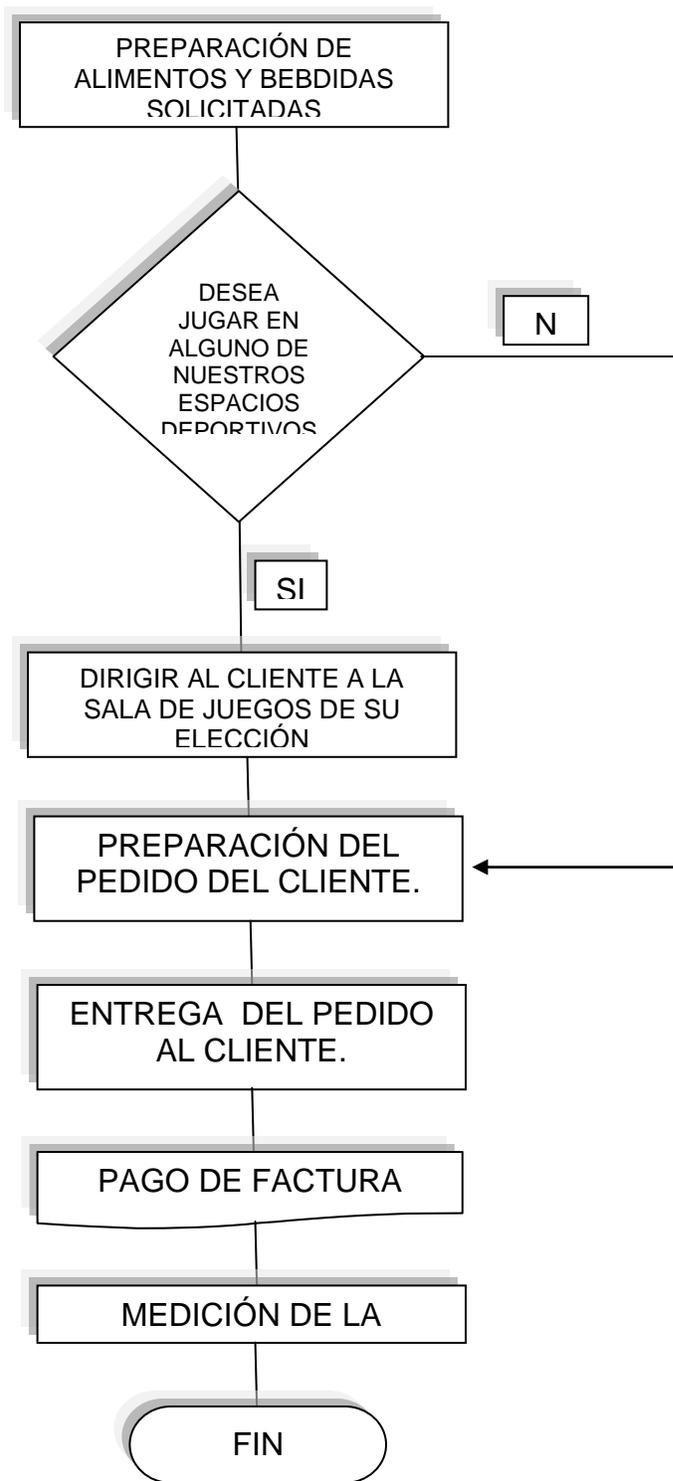


Ilustración 5 Diagrama de Flujo elaboración de Hamburguesas

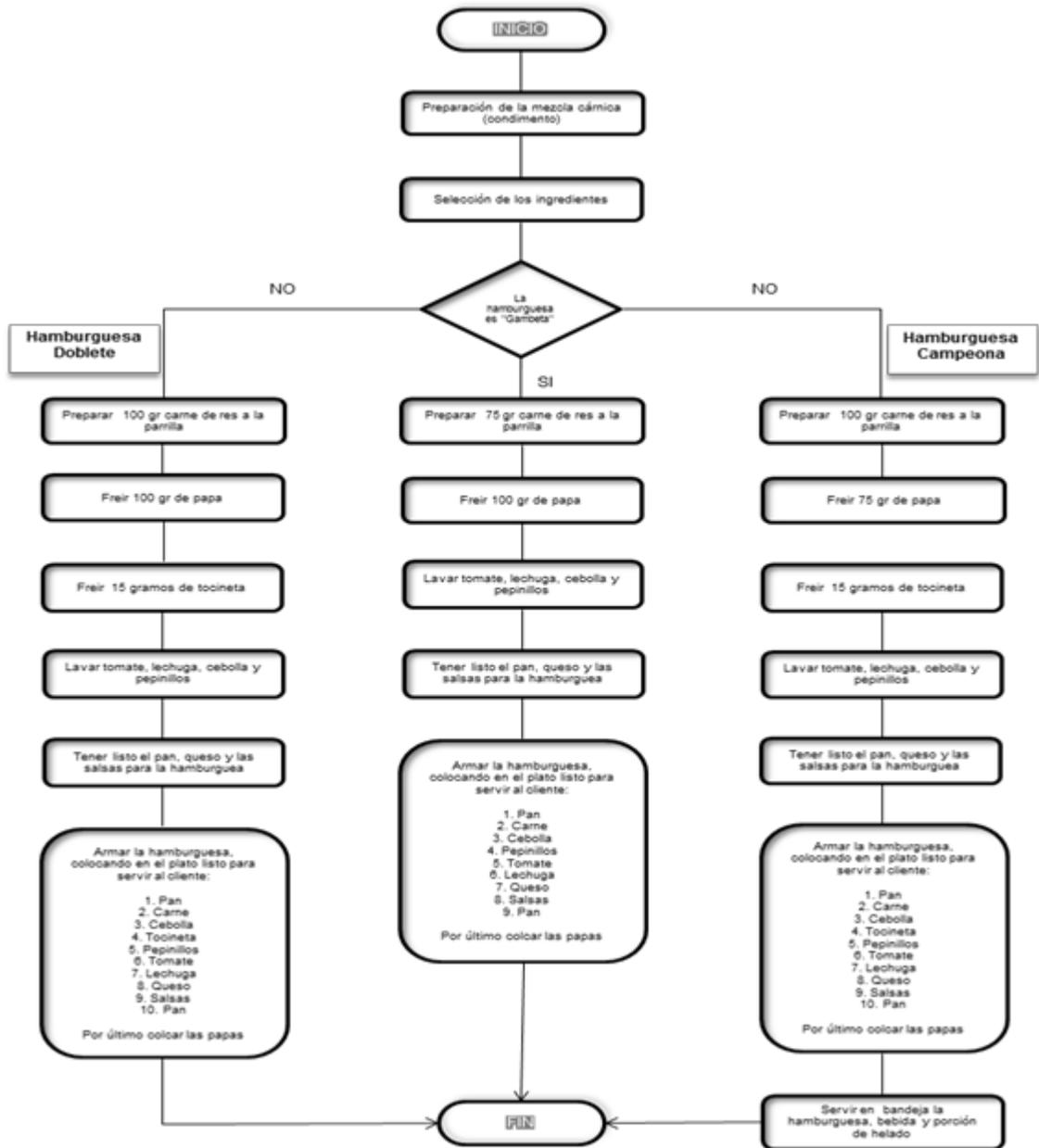


Ilustración 6 Diagrama de flujo elaboración perros calientes

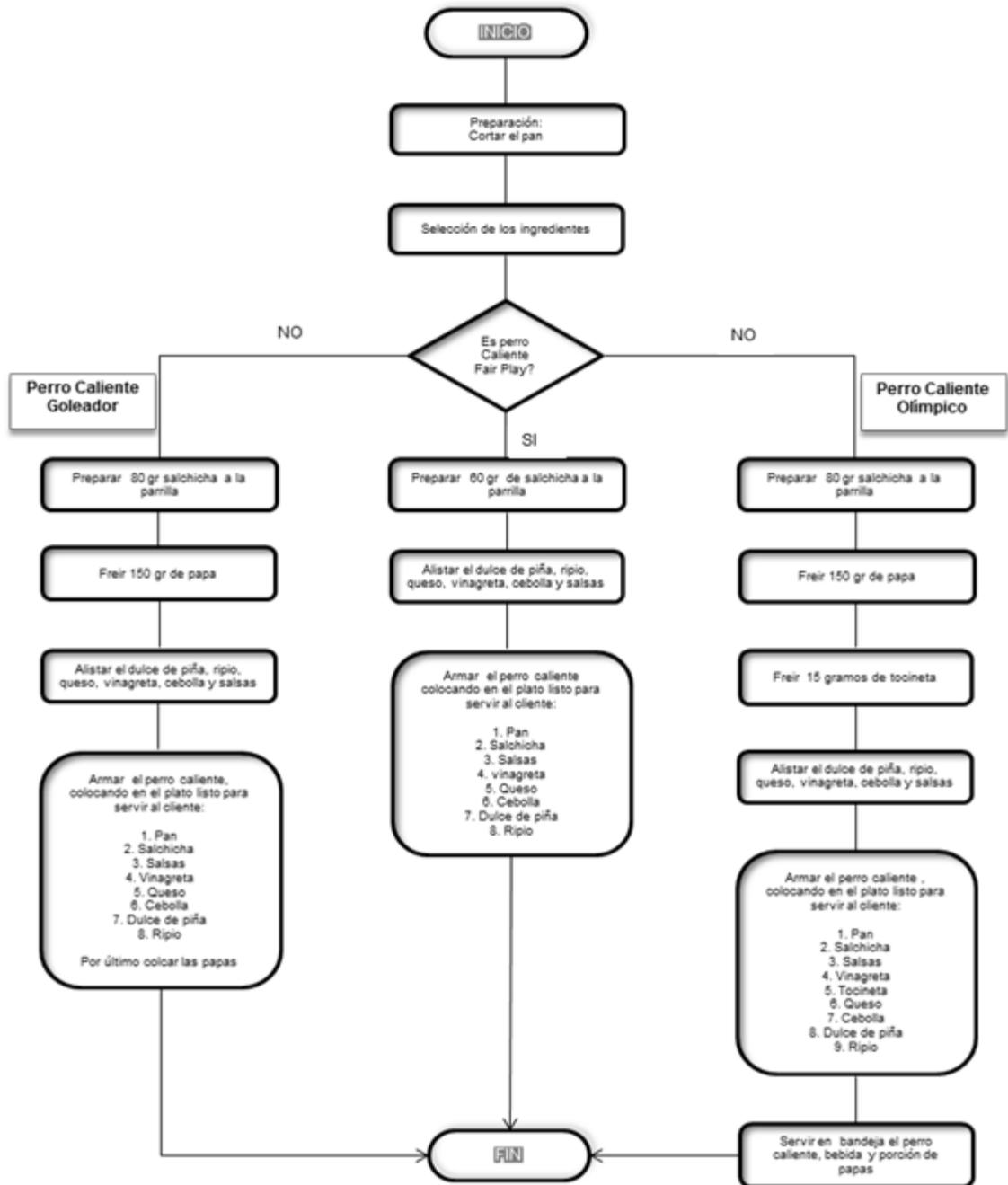


Ilustración 7 Diagrama de flujo elaboración parrilla

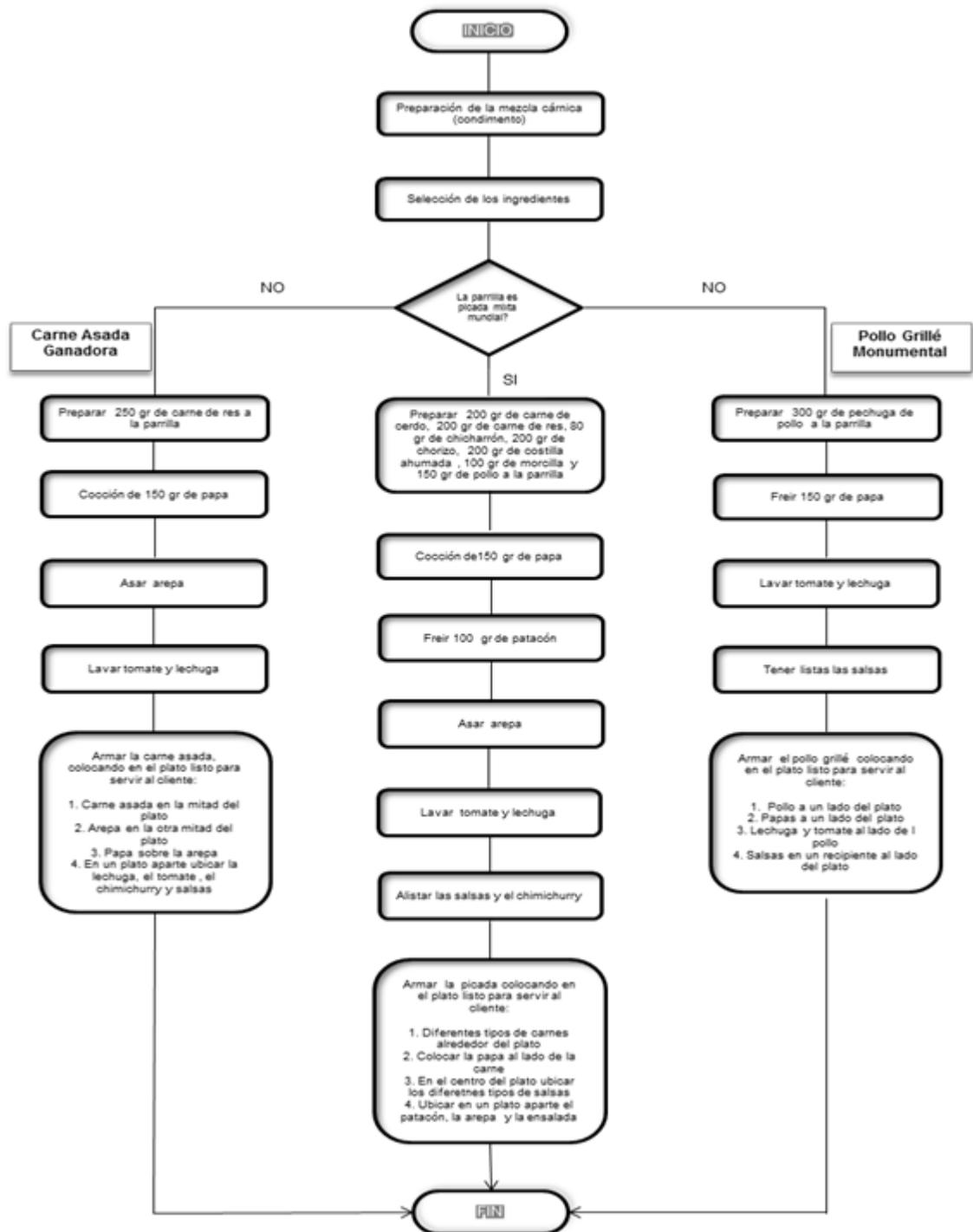
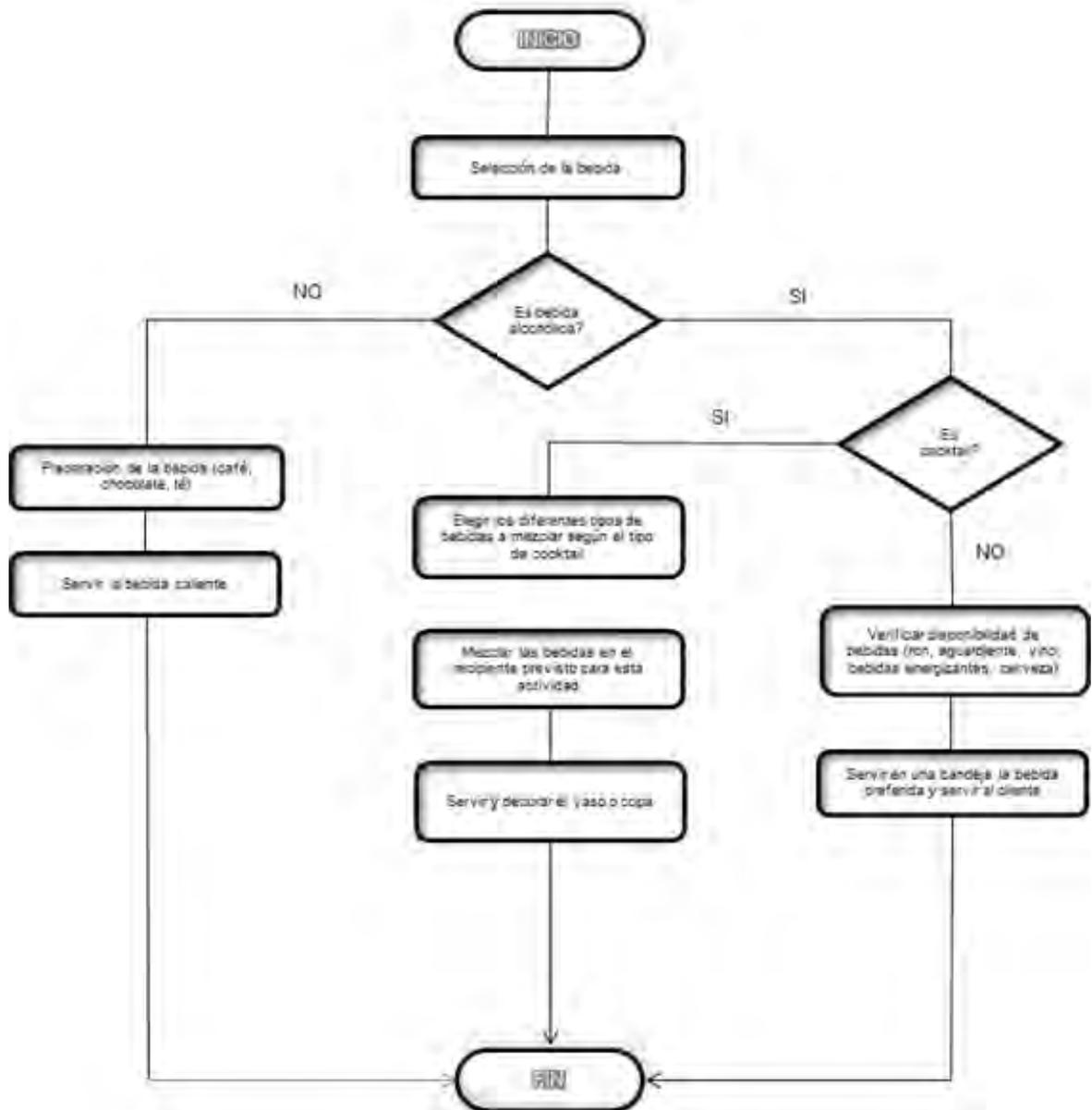


Ilustración 8 Diagrama de flujo elaboración bebidas



4.3.1 Necesidades y requerimientos:

Materias primas e insumos. En la ciudad de San Juan de Pasto existe disponibilidad permanente de materia prima e insumos de excelente calidad y fácil adquisición necesarios para llevar a cabo los procesos productivos de forma adecuada.

La principal materia prima empleada en el negocio es la carne de diferentes especies (res, cerdo y pollo), y los procesados cárnicos, los cuales serán adquiridos en expendio seguros, proveniente de plantas de sacrificio autorizadas por el organismo competente. El pan también se considera como materia prima, cuyo proveedor corresponde a establecimientos especializados dedicados a la fabricación de panadería para la línea de comidas rápidas. Son empleadas de igual manera, verduras, hortalizas, fruta y tubérculos (papa), las cuales se obtendrán directamente en plazas de mercado cercanas, dada la frescura y accesibilidad de precios. Los productos como salsas y aderezos, actualmente cuentan con una oferta amplia en la ciudad, razón por la cual se facilita su compra. Para las diferentes bebidas, las alcohólicas como que no lo son, se contactarán a proveedores reconocidos a nivel nacional y municipal. En la ciudad la oferta de productos lácteos es suficiente y adecuada desde el punto de vista sanitario, por lo cual no existe inconveniente para su compra.

Con respecto a los insumos requeridos, se incluyen especias, condimentos en polvo y aceite, de fácil adquisición en un establecimiento de venta de víveres y abarrotes.

Con el fin de calcular el costo promedio de una unidad de las diferentes líneas de productos, se costeo cada uno de los productos pertenecientes a ellas, de la siguiente manera:

Tabla 17. Centro de costos de la Línea de Comidas Rápidas

DESCRIPCION	LÍNEA DE COMIDA RAPIDA												
	VALOR UNITARIO (\$/GR)	HAMBURGUESA GAMBETA		HAMBURGUESA DOBLETE		HAMBURGUESA SÚPER CAMPEONA		PERRO CALIENTE FAIR PLAY		PERRO CALIENTE GOLEADOR		PERRO CALIENTE OLÍMPICO	
		CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)
Aceite Vegetal	3,6	5	18	5	18	20	72	15	54	15	54	15	54
Ajo	4,2	3	13	3	13	3	13		0		0		0
Carne de cerdo	12,0	75	900	100	1200	100	1200		0		0		0
Carne de res	12,0	75	900	100	1200	100	1200		0		0		0
Cebolla cabezona	0,8	10	8	10	8	10	8	12	10	12	10	12	10
Especias	5,0	27	22	36	29	36	29		0		0		0
Dulce de piña	5,0		0,0		0,0		0,0	10,0	50,0	10,0	50,0	10,0	50,0
Gaseosa	800,0		0,0		0,0	1,0	800,0		0,0		0,0	1,0	800,0
Helado	10,0		0,0		0,0	20,0	200,0		0,0		0,0		0,0
Lechuga	1,5	5,0	7,5	5,0	7,5	5,0	7,5		0,0		0,0		0,0
Mayonesa	11,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0
Mostaza	11,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0
Orégano	30,0	0,5	15,0	0,5	15,0	0,5	15,0		0,0		0,0		0,0
Pan con ajonjolí	150,0	2,0	300,0	2,0	300,0	2,0	300,0	1,0	150,0	1,0	150,0	1,0	150,0
Papa amarilla	0,8	100,0	80,0	100,0	80,0	75,0	60,0		0,0		0,0		0,0
Papa parda	0,8	100,0	80,0	100,0	80,0	75,0	60,0	0,0	0,0	150,0	120,0	150,0	120,0
Pepinillos	10,0	20,0	200,0	20,0	200,0	20,0	200,0	20,0	200,0	20,0	200,0	20,0	200,0
Pimentón	1,1	9,0	9,9	12,0	13,2	12,0	13,2	15,0	16,5	15,0	16,5	15,0	16,5
Pimienta	27,5	1,5	41,3	2,0	55,0	2,0	55,0		0,0		0,0		0,0
Queso mozzarella	20,0	20,0	400,0	20,0	400,0	40,0	800,0	20,0	400,0	40,0	800,0	40,0	800,0
Ripio	5,4	20,0	108,0	20,0	108,0	20,0	108,0	20,0	108,0	20,0	108,0	20,0	108,0
Sal	1,2	1,1	1,3	1,4	1,7	1,4	1,7	1,0	1,2	1,0	1,2	1,0	1,2
Salchicha	11,3		0,0				0,0	60,0	676,4	80,0	901,8	80,0	901,8
Salsa de tomate	5,0	20,0	100,0	20,0	100,0	20,0	100,0	20,0	100,0	20,0	100,0	20,0	100,0
Tocineta	30,0		0,0	15,0	450,0	15,0	450,0		0,0	15,0	450,0	15,0	450,0
Tomate	1,2	40,0	48,0	40,0	48,0	40,0	48,0		0,0		0,0	20,0	24,0
Vinagre	0,9		0,0		0,0		0,0	20,0	17,5	20,0	17,5		0,0
COSTO TOTAL			3.691		4.766		6.180		2.223		3.419		4.225
COSTO PROMEDIO							\$4.084						

Fuente: Esta investigación.

Tabla 18. Materias primas e insumos requeridos para la Línea de Comidas Rápidas

Materia Prima e insumos	Requerimientos por Unidad de Producto			
	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total (\$)
Aceite vegetal	Mililitro	7,00	3,6	25,2
Espicias en fresco	Gramo	5,00	6,0	30
Carne de cerdo	Gramo	65,00	12,0	780
Carne de res	Gramo	65,00	12,0	780
Lechuga	Gramo	2,00	1,5	3
Pan	Unidad	1,00	150,0	150
Papa	Gramo	60,00	0,8	48
Pepinillos	Gramo	3,00	10,0	30
Queso mozzarella	Gramo	10,00	20,0	200
Ripio	Gramo	3,00	5,4	16,2
Sal	Gramo	1,00	1,2	1,2
Salchichas	Gramo	65,00	11,3	734,5
Tocineta	Gramo	5,00	30,0	150
Espicias secas	Gramo	2,00	3,0	6
Salsas	Gramo	10,00	25,0	250
Gaseosa	Unidad	1,00	800,0	800
Helado	Gramo	8,00	10,0	80
Total			4.084	

Fuente: Esta investigación

Tabla 19.Centro de costos Línea de Parrilla

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO (\$/GR)	ARNE ASADA GANADORA		PICADA MIXTA MUNDIAL		POLLO GRILLÉ MONUMENTAL	
		CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)
Aceite Vegetal	3,6	15	54	15	54	15	54
Ají	4,0	5	20	5	20		0
Ajo	4,2	3	13	3	13	3	13
Arepa	80,0	2	160	6	480		0
Carne de cerdo	12,0		0	200	2400		0
Carne de res	12,0	250	3000	200	2400		0
Cebolla cabezona	0,8	10	8	10	8	10	8
Especias	5,0	45	36	72	58	54	43
Chicharrón	6,0		0,0	80,0	480,0		0,0
Chorizo	12,0		0,0	200,0	2400,0		0,0
Costilla ahumada	15,0		0,0	200,0	3000,0		0,0
Lechuga	1,5	30,0	45,0		0,0	40,0	60,0
Limón	1,2	10,0	12,0	10,0	12,0	10,0	12,0
Mayonesa	11,0	20,0	220,0	20,0	220,0	20,0	220,0
Morcilla	12,0		0,0	100,0	1200,0		0,0
Orégano	30,0	0,5	15,0	0,5	15,0		0,0
Papa amarilla	0,8		0,0	150,0	120,0		0,0
Papa parda	0,8	150,0	120,0	150,0	120,0	150,0	120,0
Patacón	0,8		0,0	100,0	80,0		0,0
Chimichurri	9,0	15,0	135,0	15,0	135,0	15,0	135,0
Pimentón	1,1	15,0	16,5	33,0	36,3	15,0	16,5
Pimienta	27,5	2,5	68,8	3,0	82,5	3,0	82,5
Pollo	7,0		0,0	150,0	1050,0	300,0	2100,0
Sal	1,2	1,8	2,1	44,1	52,9	2,1	2,5
Tomate	1,2	20,0	24,0	20,0	24,0	20,0	24,0
Vinagre	0,9	20,0	17,5		0,0	20,0	17,5
Romero	30,0		0,0		0,0	15,0	450,0
Tomillo	30,0		0,0		0,0	15,0	450,0
Costo Total			\$3.966		\$14.460		\$3.808
Costo Promedio				\$7.411			

Fuente: Esta investigación.

Tabla 20. Materias primas e insumos requeridos para la Línea de Parrilla.

Materia Prima e insumos	Requerimientos por Unidad de Producto			
	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Aceite vegetal	Mililitro	7,00	4	25
Especias en fresco	gramo	1,00	6	6
Arepa	Unidad	3,00	80	240
Carne de res	gramo	150,00	12	1.800
Carne de cerdo	gramo	150,00	12,0	1.800
Especias secas	gramo	1,00	5	5
Tocino	gramo	50,00	6	300
Carnes frías	gramo	125,00	13	1.625
Lechuga	gramo	1,00	1,5	2
Salsas	gramo	5,00	25	125
Papa	gramo	50,00	0,8	40
Plátano	gramo	50,00	0,8	40
Pollo	gramo	200,00	7	1.400
Sal	gramo	2,50	1,3	3
Total				7.411

Fuente: Esta investigación.

Tabla 21.Centro de costos Línea de Bebidas

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO (\$/GR)	CAFÉ CON LECHE		TINTO		AROMÁTICA DE FRUTAS		CHOCOLATE		TE		MALTEADA		GASEOSA		JUGOS NATURALES	
		CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (GR)	TOTAL (\$)
Café soluble	26,7	25	668	25	668		0		0		0		0		0		0
Leche	1,8	50	90		0		0	125	225		0	83	149		0		0
Azúcar	2,0	10	20	10	20	10	20	10	20	10	20	10	20		0	15	30
Porción de Frutas	500,0		0		0	1	500		0		0		0		0	1	250
Chocolate instantáneo	14,5		0		0		0	25	363		0		0		0		0
Te	13,1		0		0		0		0	25	328		0		0		0
Helado	6,4		0		0		0		0		0	150	963		0		0
Gaseosa x 350ml	1100,0		0		0		0		0		0		0	1	1100		0
Costo Total			\$1.178		\$1.188		\$1.020		\$858		\$848		\$1.132		\$1.102		\$780
Costo Promedio		\$1.112															

Fuente: Esta investigación.

Tabla 22. Materias primas e insumos para la Línea de Bebidas

Materia Prima e Insumos	Requerimientos por Unidad de Producto			
	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Porción de fruta	unidad	0,09	500	46,5
Café soluble	gramos	2,00	26,7	53,4
Leche	mililitros	3,00	1,8	5,4
Azúcar	gramos	1,00	2	2
Chocolate instantáneo	gramos	1,00	14,5	14,5
Te	gramos	0,37	13,1	4,847
Helado	gramos	1,00	6,4	6,4
Gaseosa	Unidad	0,89	1100	979
Total				1.112

Fuente: Esta investigación.

Tabla 23.Centro de costos Línea de Bebidas Alcohólicas

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO (\$/UNIDAD)	CERVEZA NACIONAL		CERVEZA MICHELADA		COCKTELES		BEBIDAS ENERGIZANTES		CERVEZA IMPORTADA		BOTELLA AGUARDIENTE		BOTELLA RON		BOTELLA DE VINO	
		CANTIDAD (UNIDAD)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (UNIDAD)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (UNIDAD)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (UNIDAD)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (UNIDAD)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (UNIDAD)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (UNIDAD)	TOTAL (\$)	CANTIDAD (UNIDAD)	TOTAL (\$)
Cerveza nacional	1600	1	1600														
Cerveza michelada	1650			1	1650												
Energizante	4000							1	4000								
Cocteles	6000					1	6000										
Cerveza importada	4000									1	4000						
Botella de aguardiente	12.822											1	12822				
Botella de ron	12.822													1	12.822		
Botella de Vino	8000															1	8000
Costo Total			\$1600		\$1650		\$6000		\$4000		\$4000		\$12.822		\$12.822		\$8.000
Costo Promedio	\$8.216																

Fuente: Esta investigación.

Tabla 24. Materias primas e insumos Línea de Bebidas Alcohólicas

Materia prima e insumos	Requerimientos por unidad de producto			
	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cerveza nacional	Unidad	1,00	800	800
Cerveza importada	Unidad	1,00	1000	1000
Bebida energizante	Unidad	1,00	1000	1000
Vino	Unidad	1,00	1200	1200
Aguardiente	Unidad	1,00	1.200,0	1200
Ron	Unidad	1,00	1400	1400
Coctel	Unidad	1,00	800	800
Cerveza Michelada	Unidad	1,00	816	816
Total				8.216

Fuente: Esta investigación.

Maquinaria y equipos requeridos. Después de haber identificado el proceso productivo, los diferentes tipos de comidas y bebidas, y los servicios de entretenimiento que se ofrecerán en el negocio, se han identificado los siguientes equipos y herramientas para su desarrollo:

Tabla 25. Tecnología requerida en el centro de entretenimiento temático PLAY BY PLAY.

Maquinaria y Equipo	Referencia	Cantidad	Especificación Técnica	Capacidad de producción	Precio de Mercado	Imagen
CAFETERA ESPRESSO	WEGAECO 1	1	<p>Marca: Wega Procedencia: Italia Cafetera espresso automática para bebidas calientes, café expreso, capuccino y bases para otras preparaciones. Versión electrónica con dosificador volumétrico programable. Construcción en acero inoxidable. Dimensiones: 55 cm de ancho X 53 de largo, 5.5 de altura. Peso: 47 Kg. 110 voltios, 60 Hz y 2900 w.</p>	Caldera de 6 litros	\$ 2.000.000	

LICUADORA	HAMILTON BEACH HBB 908	1	<p>Marca: Hamilton Beach Procedencia: Estados Unidos Diseñada para uso profesional en bares, restaurantes y otros, ideal para realizar jugos, cocteles y otras bebidas frías ó calientes, perfectamente suaves sin trozos de hielo o fruta. Cuenta con las siguientes velocidades Alta: 19.000 RPM y Baja: 16.000 RPM Tiene cuchillas en acero inoxidable, vaso en policarbonato transparente, patas de agarre firme para operación estable, interruptor para encendido y selección de velocidad, posee una tapa ajustada en vinilo de 2 piezas. Dimensiones: 17 X38 cm Peso: 4.1 Kg. 110 voltios, 60 Hz y 250 Wh.</p>	1.3 litros	\$ 335.999	
Maquinaria y Equipo	Referencia	Cantidad	Especificación Técnica	Capacidad de producción	Precio de Mercado	Imagen
HORNO MICROONDAS	AME831K	1	<p>Marca: SAMSUNG Horno Microondas de trabajo pesado para calentar alimentos ya preparados ó alimentos especiales de preparación en horno microondas. Cuenta con 4 niveles de potencia para mayor flexibilidad de cocción, rápido calentamiento y de calidad, control táctil, 10 opciones de menú programable, puerta con panel de vidrio transparente y luz interna que permite ver el estado de los alimentos. Medidas: 33x25x32 cm Peso: 13.5 Kg Potencia: 800 W 110 voltios, 60 Hz y 14 A.</p>	Tiempo máximo de cocción 60 minutos.	\$ 100.000	

<p>CONGELADOR/ REFRIGERADO R</p>	<p>EC526NBH W</p>	<p>2</p>	<p>Marca: Electrolux Procedencia: Colombia Medidas: 93x165x72 cm Sistema de regulación de temperatura, rango de temperatura -3° a -24°C, puerta con cierre hermético. Refrigerera y congela. Ruedas de desplazamiento. Interior acero galvanizado. Puerta con llave de seguridad. Color Blanco Capacidad: 520 L</p>	<p>520 L</p>	<p>\$ 1.600.000</p>	
<p>Maquinaria y Equipo</p>	<p>Referencia</p>	<p>Cantidad</p>	<p>Especificación Técnica</p>	<p>Capacidad de producción</p>	<p>Precio de Mercado</p>	<p>Imagen</p>

<p>FREIDORA INDUSTRIAL</p>	<p>PF10E 10 lb</p>	<p>1</p>	<p>TheGlobePF10E la freidora eléctrica tiene una capacidad de 10 libras de grasa, por lo que es perfecto para freír l. Construcción de este modelo en acero inoxidable hace dentro y fuera más fácil de limpiar. Esta GlobePF10E freidora eléctrica también se conoce como: GLO-PF10E, Características y Beneficios Construcción de acero inoxidable Extraíble fácil de limpiar la caja de control / elemento incluido 2 cestas Fácil de salir cubeta 4 pies cordón Fabricante: Globo Conectividad: Eléctrico Voltaje: 120 Fase: 1 Amperios: 14 Watts: 1700 NEMA: 5-15P Dimensiones: 14.9 "(alto) x 11.2" (W) x 17,5 "(d) Peso: 20.3 Lbs</p>	<p>101 Libras</p>	<p>\$ 630.000</p>	
<p>ESTUFA INDUSTRIAL CON PARRILLA</p>		<p>1</p>	<p>Marca: Friogas Industrial Estufa con 6 quemadores, plancha de 50 por 57 cms. Frente, costados y charolas de escurrimientos en acero inoxidable,</p>		<p>\$ 3.200.000</p>	
<p>Maquinaria y Equipo</p>	<p>Referencia</p>	<p>Cantidad</p>	<p>Especificación Técnica</p>	<p>Capacidad de producción</p>	<p>Precio de Mercado</p>	<p>Imagen</p>

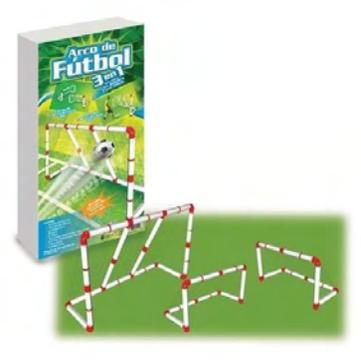
CAMPANA DE DEXTRACCIÓN		1	Marca: Friogas Industrial Totalmente fabricada en acero inoxidable 304 y 430.		\$ 1.200.000	
MESAS EN ACERO INOXIDABLE		2	Marca: Friogas Industrial Totalmente fabricada en acero inoxidable 304 y 430, calibre 18. Medidas: 150x90x1,1 cm.		\$700.000	
PICATODO	OSTER 3320	2	Cuenta con dos velocidades alta y baja, con opción de pulso para mayor versatilidad y control, 125 vatios de potencia, accesorios fáciles de remover y lavar inclusive en lavaplatos automático.	3 tazas ó 0.7 litros	\$ 151.800	
Maquinaria y Equipo	Referencia	Cantidad	Especificación Técnica	Capacidad de producción	Precio de Mercado	Imagen

<p>BATERIAS DE COCINA</p>	<p>BATERIA DE COCINA ALEMANA</p>	<p>2</p>	<p>BATERIA ALEMANA - 21 Acero inoxidable de alta calidad 18/10 - ESPECIFICACIONES: -Juego de ollas de 21 pzas -Acero inoxidable / borde ancho</p>		<p>\$ 804.000</p>	
<p>SET DE CUCHILLOS</p>	<p>CUCHILLOS PROFESIONALES</p>	<p>1</p>	<p>Juego de 23 piezas de acero inoxidable (cuchillos, tenedores, tijera y otros accesorios) Marca: Maier&Schulze; - cuchillos PROFESIONALES, GARANTIZADOS Garantía 10 años.,</p>		<p>\$ 336.000</p>	
<p>JUEGO DE TABLAS PARA PICAR</p>	<p>MODELO V.H13325</p>	<p>2</p>	<p>TABLA POLIETILENO CON ASA INOX DE 33x25x1,2MOD. V-HI3325 Referencia: V-HI3325</p>		<p>\$ 80.000</p>	

Maquinaria y Equipo	Referencia	Cantidad	Especificación Técnica	Capacidad de producción	Precio de Mercado	Imagen
VAJILLA Y CRISTALERÍA	AMERICANA	1 JUEGO	Marca: CORONA CRISTAL 40 Platos pandos 20 Platos tortero 20 Pocillos 20 Bandejas 12 Platos hondos 12 Salseras 20 Complementos 20 Copas vino 12 Copas de helado 20 Copas de aguardiente 20 Vasos 40 Jarros cervecedores 40 Vasos cervecedores 20 Mugs Juego de cubiertos por 150 puestos Zubiola acero inoxidable		\$3.000.000	
CALEFACTOR		3	Estufa gas exterior calefacción estufas exteriores calefactor terraza		\$500.000	

Maquinaria y Equipo	Referencia	Cantidad	Especificación Técnica	Capacidad de producción	Precio de Mercado	Imagen
VENTILADOR	WESTINGHOUSE	3	Ventilador de 5 aspas, terminado en blanco, motor de 5 velocidades, reversible, para ahorrar energía con 1 luz en el medio. Color: Blanco Material: Metal Color de la luz: Blanca Potencia Máxima (W): 52 watts Tipo de bombillo: Ahorrador Incluye: Ventilador y lámpara Vida útil : 10.000 horas Peso: 6,60 kg		\$229000	
FUTBOLIN		6	Fútbol en madera para dos puestos		\$180.000	
Mesa 3-En-1 De PingPong, Billar Y Hockey		4	Mesa 3-en-1 de PingPong, Billar y Hockey Dimensiones del producto: 80 x 44 x 32 pulgadas, 373 libras Exclusivo del sistema LatchGLD permite girar sin peligro mesa de billar al aire hockey en sólo segundos		\$709.000	

Maquinaria y Equipo	Referencia	Cantidad	Especificación Técnica	Capacidad de producción	Precio de Mercado	Imagen
SET DE ESCALADA		5	Paquete de 50 tornillos en presas de escalada		\$270.000	
ARNES PARA ESCALADA		2	Espuma termoformada cinturón megáfono con hebilla tradLazos ajustables, patas desmontables y 12kN-rated bucle largoSiete códigos de colores personalizables portamateriales y dos códigos de color bucles de aseguramientoRanuras funda hacia la izquierda o derecha con un martillo funda incluidaPeso (Medio): 1 lb 7 oz / 660 g		\$188.000	
CASCO ESCALADA		4	Black Diamond Half Dome Casco Escalada Peso: 360 grs.		\$ 160.000	
Maquinaria y Equipo	Referencia	Cantidad	Especificación Técnica	Capacidad de producción	Precio de Mercado	Imagen

CUERDA DINAMICA	EDELWEISS FLASHLIGHT 10 MM	4	Longitud: 60 metros Diametro: 10 mm Peso: 90 g/m ElongacionDinamica: 33% ElongacionEstatica: 6.2%		\$430.000	
TV SAMSUNG	Un403h5000	8	Tv Samsung LED 40" 1016CM Full HD		\$900.000	
Arco de Fútbol-Tenis.		2	Medidas: ancho 1,8m x alto 0,72m Incluye Balón		\$250.000	
Maquinaria y Equipo	Referencia	Cantidad	Especificación Técnica	Capacidad de producción	Precio de Mercado	Imagen

<p>PROYECTOR EPSON</p>			<p>Epson Poerlite \$12+ de 2800 Lumenes</p>	<p>2</p>	<p>\$1200.000</p>	
<p>SONIDO BASE</p>	<p>YAMAHA P1500</p>		<p>Sonido base para ambientación, incluye 4 parlantes, consola de audio, amplificador, ecualizador, control digital, analizador de voltaje multitoma. Rack contenedor, dos bases para micrófono</p>	<p>1</p>	<p>\$5.900.000</p>	
<p>Nintendo Wii</p>	<p>White con Flash</p>	<p>4</p>	<p>Transformador de 220V/110V Cable AV original Base vertical Sensor Bar</p>	<p>4</p>	<p>\$420.000</p>	

Fuente: Esta investigación.

Capacidad Instalada: de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, con el fin de cubrir con el 0,20% de la demanda insatisfecha de actividades de entretenimiento y recreación en la ciudad de San Juan de Pasto, se dispondrá de un local el cual tiene una capacidad instalada total de 43 mesas, en cada una de ellas se instalarán 6 sillas y en algunos casos sofás con la misma capacidad. Este mobiliario estará distribuido en los dos pisos. Adicionalmente, el establecimiento contará con salas separadas para realizar actividades de entretenimiento, cada una de ellas tiene una capacidad aproximada para 6 personas, sin embargo, por petición del cliente, la distribución de las mismas puede ampliarse de acuerdo a sus necesidades.

Así, el centro de entretenimiento en deportes tendrá una capacidad instalada diaria para 258 personas, sin embargo y según los resultados arrojados por el estudio de mercado la población perteneciente al segmento de mercado no sale todos los días, el 20% lo hace dos veces a la semana, el 45% lo hace una vez a la semana, el 21% con una frecuencia quincenal y el 8% mensual. Proyectando estos datos anualmente se determinó que establecimiento puede recibir 12.276 visitas de clientes.

Teniendo en cuenta estos resultados, se calculó la cantidad de bienes y servicios a ofertar diariamente, de esta manera se determino las especificaciones de los equipos necesarios para llevar a cabo los procesos productivos, de tal forma que permita cumplir con el porcentaje de cobertura de la demanda insatisfecha para el primer año y las proyecciones para los cinco años siguientes, de tal manera que los costos de operación no sean elevados.

A continuación se presenta la propuesta de distribución del Centro Temático de Entretenimiento en Deportes:

Ilustración 9 Distribución del Centro de Entretenimiento Temático en Deportes PLAY BY PLAY



Fuente: Esta investigación.

Mantenimiento: con el fin de prolongar la vida útil y evitar fallas en los equipos, que ocasionan retrasos en la prestación del servicio a los clientes, se diseñará un Programa de Mantenimiento Preventivo, dirigido tanto a los equipos como a las instalaciones. Dicho programa contará con un cronograma de mantenimiento que



según el caso será realizado internamente o a través de contratación externa. A cada equipo se le diseñara una hoja de vida con el fin de disponer de un historial de su mantenimiento, así como de las referencias de los repuestos. Para la implementación de este Programa se ha destinado un presupuesto de \$100.000 mensuales.

Mano de Obra Requerida. Mediante la creación del negocio se generarán diez empleos, para los cuales se empleará mano de obra calificada, beneficiando a jóvenes entre 18 y 30 años de edad, que han terminado sus estudios a nivel técnico y profesional en las áreas de Gastronomía, Administración de Empresas, Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Industrial, y de postgrado en Gerencia de Mercadeo, de tal forma que se complementen y pongan en práctica los conocimientos adquiridos para la conformación, puesta en marcha y mantenimiento del centro temático de entretenimiento en deportes PLAY BY PLAY.

Tabla 26. Presupuesto de Mano de Obra Directa centro temático de entretenimiento

Factor prestacional	52,00%								
Cargo	Año de Vinculación	Salario Mensual unitario	Salario Anual	Prestaciones	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Jefe de cocina	1	650.000	7.800.000	4.056.000	11.856.000	12.241.850	12.610.531	12.991.130	13.383.217
Auxiliar de cocina	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Total			14.600.400	7.592.208	22.192.608	22.914.859	23.604.973	24.317.397	25.051.323

Fuente: Esta investigación.

Tabla 27. Cálculo costo unitario de mano de obra centro de entretenimiento

Producto	Duración Proceso Producción (1)	Vr. Unitario de M. de O. Año 1 (2)	Vr. Unitario de M. de O. Año 2	Vr. Unitario de M. de O. Año 3	Vr. Unitario de M. de O. Año 4	Vr. Unitario de M. de O. Año 5
Línea de comida rápida	0,17	1.310,94	1.289,14	1.264,73	1.240,86	1.217,44
Línea parrilla	0,33	2.544,76	2.502,45	2.455,07	2.408,73	2.363,26
Línea bebidas	0,08	616,91	606,66	595,17	583,93	572,91
Línea bebidas alcohólicas	0,08	616,91	606,66	595,17	583,93	572,91
	0,66	1.087,77	1.069,68	1.049,43	1.029,62	1.010,18

Fuente: Esta investigación.

Tabla 28.Presupuesto sueldo a empleados centro temático de entretenimiento

Factor prestacional	52,00%								
Cargo	Año de Vinculación	Salario Mensual	Salario Anual	Prestaciones	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
1. Administración									
Administrador	1	800.000	9.600.000	4.992.000	14.592.000	15.066.892	15.520.653	15.989.083	16.471.651
Coordinador de logística	1	800.000	9.600.000	4.992.000	14.592.000	15.066.892	15.520.653	15.989.083	16.471.651
Coordinador de mercadeo	1	800.000	9.600.000	4.992.000	14.592.000	15.066.892	15.520.653	15.989.083	16.471.651
Vigilante	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Subtotal	4				54.112.608	55.873.685	57.556.402	59.293.517	61.083.060
2. Ventas									
Mesero 1	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Mesero 2	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Mesero 3	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Subtotal	3				31.009.824	32.019.029	32.983.328	33.978.801	35.004.318
Total	6				85.122.432	87.892.714	90.539.731	93.272.318	96.087.378

Fuente: Esta investigación.

4.3.2 Plan de Producción. Teniendo en cuenta el plan de ventas del negocio, se calcula la cantidad en unidades por cada línea de producto que se venderá mensualmente, que se dispondrá como inventario y que se producirá mensualmente para los cinco años de evaluación del proyecto. Este cálculo se realiza para la línea de comidas rápida, parrilla, bebidas y bebidas alcohólicas.

Para obtener la cantidad de producto que se producirá y venderá se realizó el cociente entre las unidades anuales a vender y los meses del año, para determinar de esta manera la cantidad mensual que se deberá vender de cada línea de producto.

Para los inventarios de producto terminado, se determinó la cantidad en unidades de producto para cada mes, teniendo en cuenta que el inventario de producto terminado fijado para la empresa son 2 días.

Finalmente, para determinar la cantidad de unidades de la línea de comida rápida, parrilla, bebidas y bebidas alcohólicas a producir mensualmente, para el mes 1 se sumo la cantidad a vender y los inventarios correspondientes a dicho periodo. Para los meses consecutivos se tomó la cantidad a vender de cada mes y se le resto el inventario del mes anterior y a ese resultado se le sumo el inventario que se debe dejar para el mes.

Tabla 29.Plan de Producción Línea de Comidas Rápidas

Nombre del Servicio o Producto	Línea de comida rápida				
PERIODOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (unidades)	4.911	5.157	5.414	5.685	5.969
Inv. Inicial Producto Terminado	0	27	29	30	32
Inv. finalPdto. Terminado	27	29	30	32	33
Producción (unidades)	4.938	5.159	5.415	5.687	5.970
PERIODOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cant. Mes 1	411	429	451	473	497
Cant. Mes 2	411	429	451	473	497
Cant. Mes 3	411	429	451	474	497
Cant. Mes 4	411	430	451	474	497
Cant. Mes 5	411	430	451	474	497
Cant. Mes 6	411	430	451	474	497
Cant. Mes 7	411	430	451	474	497
Cant. Mes 8	411	430	451	474	498
Cant. Mes 9	411	430	451	474	498
Cant. Mes 10	412	430	451	474	498
Cant. Mes 11	412	430	452	474	498
Cant. Mes 12	415	432	453	475	499
TOTAL	4.938	5.159	5.415	5.687	5.970

Fuente: Esta investigación.

Tabla 30.Plan de producción línea de parrilla

Nombre del Producto o Servicio	Línea parrilla				
PERIODOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (unidades)	3.215	3.376	3.545	3.722	3.908
Inv. Inicial Producto Terminado	0	18	19	20	21
Inv. finalPdto. Terminado	18	19	20	21	22
Producción (unidades)	3.233	3.377	3.546	3.723	3.909
PERIODOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cant. Mes 1	269	281	295	310	325
Cant. Mes 2	270	281	295	310	325
Cant. Mes 3	270	281	295	310	325
Cant. Mes 4	270	281	295	310	325
Cant. Mes 5	270	281	295	310	326
Cant. Mes 6	270	281	295	310	326
Cant. Mes 7	270	281	295	310	326
Cant. Mes 8	270	281	295	310	326
Cant. Mes 9	270	281	296	310	326
Cant. Mes 10	270	282	296	310	326
Cant. Mes 11	270	282	296	310	326
Cant. Mes 12	264	284	298	313	327
Total	3.233	3.377	3.546	3.723	3.909

Nombre del Producto o Servicio	Línea bebidas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PERIODOS					
Ventas (unidades)	4.628	4.859	5.102	5.357	5.625
Inv. Inicial Producto Terminado	0	26	27	28	30
Inv. finalPdto. Terminado	26	27	28	30	31
Producción (unidades)	4.654	4.860	5.103	5.359	5.626
PERIODOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cant. Mes 1	387	405	425	446	468
Cant. Mes 2	387	405	425	446	468
Cant. Mes 3	387	405	425	446	469
Cant. Mes 4	387	405	425	446	469
Cant. Mes 5	388	405	425	446	469
Cant. Mes 6	388	405	425	446	469
Cant. Mes 7	388	405	425	446	469
Cant. Mes 8	388	405	425	447	469
Cant. Mes 9	388	405	425	447	469
Cant. Mes 10	388	405	425	447	469
Cant. Mes 11	388	405	426	447	469
Cant. Mes 12	390	405	427	449	469
TOTAL	4.654	4.860	5.103	5.359	5.626

Fuente: Esta investigación

Tabla 31. Plan de producción línea de bebidas alcohólicas

Nombre del Producto o Servicio	Línea bebidas alcohólicas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PERIODOS					
Ventas (unidades)	7.648	8.030	8.432	8.854	9.296
Inv. Inicial Producto Terminado	0	42	45	47	49
Inv. finalPdto. Terminado	42	45	47	49	52
Producción (unidades)	7.690	8.033	8.434	8.856	9.299
PERIODOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cant. Mes 1	641	669	702	737	774
Cant. Mes 2	641	669	702	737	774
Cant. Mes 3	641	669	702	738	774
Cant. Mes 4	641	669	702	738	775
Cant. Mes 5	641	669	703	738	775
Cant. Mes 6	641	669	703	738	775
Cant. Mes 7	641	669	703	738	775
Cant. Mes 8	641	669	703	738	775
Cant. Mes 9	642	669	703	738	775
Cant. Mes 10	642	669	703	738	775
Cant. Mes 11	642	670	703	738	775
Cant. Mes 12	636	673	705	740	777
Total	7.690	8.033	8.434	8.856	9.299

Fuente: Esta investigación.

4.3.3 Plan de compras

Teniendo en cuenta el Plan de Producción se calcula la cantidad de materias primas e insumos necesarios por unidad de las diferentes líneas de productos.

Tabla 32. Plan de compras línea de comidas rápidas

Producto:	Línea de comida rápida						
Unidad de Producción:	Unidad		Proyección de precios				
Materia Prima e insumos	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Unitario Año2	Valor Unitario Año3	Valor Unitario Año4	Valor Unitario Año5
Aceite vegetal	Mililitro	7,0000	3,60	3,72	3,83	3,94	4,06
Espicias en fresco	Gramo	5,0000	6,00	6,20	6,38	6,57	6,77
Carne de cerdo	Gramo	65,0000	12,00	12,39	12,76	13,15	13,55
Carne de res	Gramo	65,0000	12,00	12,39	12,76	13,15	13,55
Lechuga	Gramo	1,5000	2,00	2,07	2,13	2,19	2,26
Pan	Unidad	1,0000	150,00	154,88	159,55	164,36	169,32
Papa	Gramo	60,0000	0,80	0,83	0,85	0,88	0,90
Pepinillos	Gramo	3,0000	10,00	10,33	10,64	10,96	11,29
Queso mozzarella	Gramo	10,0000	20,00	20,65	21,27	21,91	22,58
Ripio	Gramo	3,0000	5,40	5,58	5,74	5,92	6,10
Sal	Gramo	1,0000	1,20	1,24	1,28	1,31	1,35
Salchichas	Gramo	65,0000	11,30	11,67	12,02	12,38	12,76
Tocineta	Gramo	5,0000	30,00	30,98	31,91	32,87	33,86
Espicias secas	Gramo	2,0000	3,00	3,10	3,19	3,29	3,39
Salsas	Gramo	10,0000	25,00	25,81	26,59	27,39	28,22
Gaseosa	Unidad	1,0000	800,00	826,04	850,91	876,59	903,05
Helado	Gramo	8,0000	10,00	10,33	10,64	10,96	11,29

Fuente: Esta investigación.

Tabla 33. Plan de compras línea de parrilla

Producto:	Línea parrilla						
Unidad de Producción:	Unidad		Proyección de precios				
Materia Prima e insumos	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Unitario Año2	Valor Unitario Año3	Valor Unitario Año4	Valor Unitario Año5
Aceite vegetal	Mililitro	7,0000	3,60	3,72	3,83	3,94	4,06
Espesias en fresco	gramo	1,0000	6,00	6,20	6,38	6,57	6,77
Arepa	Unidad	3,0000	80,00	82,60	85,09	87,66	90,31
Carne de res	gramo	150,0000	12,00	12,39	12,76	13,15	13,55
Carnne de cerdo	gramo	150,0000	12,00	12,39	12,76	13,15	13,55
Espesias secas	gramo	1,0000	5,00	5,16	5,32	5,48	5,64
Tocino	gramo	50,0000	6,00	6,20	6,38	6,57	6,77
Carnes frías	gramo	125,0000	13,00	13,42	13,83	14,24	14,67
Lechuga	gramo	1,0000	1,50	1,55	1,60	1,64	1,69
Salsas	gramo	5,0000	25,00	25,81	26,59	27,39	28,22
Papa	gramo	50,0000	0,80	0,83	0,85	0,88	0,90
Plátano	gramo	50,0000	0,80	0,83	0,85	0,88	0,90
Pollo	gramo	200,0000	7,00	7,23	7,45	7,67	7,90
Sal	gramo	2,5000	1,30	1,34	1,38	1,42	1,47

Tabla 34. Plan de compras línea de bebidas

Producto:	Línea bebidas						
Unidad de Producción:	Unidad		Proyección de precios				
Materia Prima e insumos	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Unitario Año2	Valor Unitario Año3	Valor Unitario Año4	Valor Unitario Año5
Porción de fruta	Unidad	0,0930	500,00	516,27	531,82	547,87	564,41
Café soluble	Gramos	2,0000	26,70	27,57	28,40	29,26	30,14
Leche	Mililitros	3,0000	1,80	1,86	1,91	1,97	2,03
Azúcar	Gramos	1,0000	2,00	2,07	2,13	2,19	2,26
Chocolate instantáneo	Gramos	1,0000	14,50	14,97	15,42	15,89	16,37
Te	Gramos	0,3700	13,10	13,53	13,93	14,35	14,79
Helado	Gramos	1,0000	6,40	6,61	6,81	7,01	7,22
Gaseosa	Unidad	0,8900	1100,00	1135,80	1170,01	1205,32	1241,70

Fuente: Esta investigación.

Tabla 35. Plan de compras línea de bebidas alcohólicas

Producto:	Línea bebidas alcohólicas						
Unidad de Produccion:	Unidad		Proyección de precios				
Materia Prima e insumos	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Unitario Año2	Valor Unitario Año3	Valor Unitario Año4	Valor Unitario Año5
Cerveza nacional	Unidad	1,0000	800,00	826,04	850,91	876,59	903,05
Cerveza importada	Unidad	1,0000	1000,00	1032,54	1063,64	1095,74	1128,81
Bebida energizante	Unidad	1,0000	1000,00	1032,54	1063,64	1095,74	1128,81
Vino	Unidad	1,0000	1200,00	1239,05	1276,37	1314,89	1354,58
Aguardiente	Unidad	1,0000	1200,00	1239,05	1276,37	1314,89	1354,58
Ron	Unidad	1,0000	1400,00	1445,56	1489,10	1534,04	1580,34
Coctel	Unidad	1,0000	800,00	826,04	850,91	876,59	903,05
Cerveza Michelada	Unidad	1,0000	816,00	842,56	867,93	894,13	921,11

Fuente: Esta investigación.

4.3.4 Costos de Producción. Incluye el cálculo del costo de materias primas e insumos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, en estos últimos se incluye el valor del arrendamiento, servicios públicos, dotaciones, mantenimiento de equipos y seguros. Los valores se calculan para cada línea de producto, en forma anual por un periodo de 5 años.

Tabla 36. Costos de producción línea de comidas rápidas

Ítem	Valor Total Año1	Valor Total Año2	Valor Total Año3	Valor Total Año4	Valor Total Año5
Materia prima e insumo	4.084,10	4.217,00	4.344,00	4.475,10	4.610,20
Mano de obra directa	1.310,94	1.289,14	1.264,73	1.240,86	1.217,44
Costos Indirectos de Fabricación	1.453,14	1.428,99	1.401,93	1.375,46	1.349,50
Total costos de producción	6.848,18	6.935,13	7.010,66	7.091,42	7.177,14

Fuente: Esta investigación.

Tabla 37. Costos de producción línea de parrilla

Ítem	Valor Total Año1	Valor Total Año2	Valor Total Año3	Valor Total Año4	Valor Total Año5
Materia prima e insumo	7.411,00	7.652,10	7.882,60	8.120,50	8.365,60
Mano de obra directa	2.544,76	2.502,45	2.455,07	2.408,73	2.363,26
Costos Indirectos de Fabricación	2.820,81	2.773,91	2.721,38	2.670,02	2.619,62
Total costos de producción	12.776,57	12.928,46	13.059,05	13.199,25	13.348,48

Fuente: Esta investigación.

Tabla 38.Costos de producción línea de bebidas

Ítem	Valor Total Año1	Valor Total Año2	Valor Total Año3	Valor Total Año4	Valor Total Año5
Materia prima e insumo	1.112,00	1.148,20	1.182,80	1.218,50	1.255,30
Mano de obra directa	616,91	606,66	595,17	583,93	572,91
Costos Indirectos de Fabricación	683,83	672,46	659,73	647,28	635,06
Total costos de producción	2.412,74	2.427,32	2.437,70	2.449,71	2.463,27

Fuente: Esta investigación.

Tabla 39.Costos de producción línea de bebidas alcohólicas

ÍTEM	Valor Total Año1	Valor Total Año2	Valor Total Año3	Valor Total Año4	Valor Total Año5
Materia prima e insumo	8.216,00	8.483,40	8.738,90	9.002,60	9.274,30
Mano de obra directa	616,911	606,656	595,167	583,934	572,912
Costos Indirectos de Fabricación	683,83	672,46	659,73	647,28	635,06
Total costos de producción	9.516,74	9.762,52	9.993,80	10.233,81	10.482,27

Fuente: Esta investigación.

4.3.5 Infraestructura. Teniendo en cuenta los resultados arrojados por el estudio de mercado, se decidió ubicar el centro de entretenimiento temático en deportes PLAY BY PLAY en la zona norte de la ciudad de San Juan de Pasto. Para ello se ha ubicado un local en arrendamiento localizado en la Avenida Panamericana, en frente al centro comercial Valle de Atriz, el cual se considera como uno de los más concurridos de la ciudad, especialmente por la población considerada como segmento de mercado para este negocio.

Las instalaciones son de construcción moderna y confortable. Como se puede observar en el la Ilustración 1 Distribución del Centro de Entretenimiento Temático en Deportes PLAY BY PLAY, el local se adecuará mediante la separación de áreas en las cuales se ubicarán los diferentes juegos de salón (ping-pong, billar, hockey de mesa, fútbolín, nintendo Wii, fútbol tenis, set para escalada), en ellas también se instalará moderno mobiliario para la comodidad de los participantes. En la sala principal de igual manera existen algunos juegos de salón y televisores de pantalla gigante para la transmisión de eventos deportivos. Tanto en el primer piso como en el segundo, es posible adecuar la distribución de las salas para convertirlos en apartados para grupos grandes de aficionados al deporte.

La distribución del establecimiento se realizó con el objetivo de invitar a los visitantes a sumergirse en un ambiente de entretenimiento deportivo, en el cual prima la comodidad del mismo. Dicha distribución también tiene el propósito de asegurar las adecuadas condiciones de trabajo que permitan realizar una operación eficiente, teniendo en cuenta las normas sanitarias, de seguridad y de bienestar de los trabajadores. Este proceso se llevo a cabo teniendo en cuenta el empleo racional del espacio disponible, la ubicación más conveniente del personal, la disposición de trabajo en forma secuencial y continua, y las condiciones que garanticen la realización de un control efectivo de las actividades.

Como se mencionó anteriormente las instalaciones del establecimiento serán arrendadas, razón por la cual es necesario realizar adecuaciones en el mismo, el monto de dinero destinado para esta operación corresponde a la contrapartida de las emprendedoras equivalente a \$15.000.000, de los cuales \$12.000.000 serán empleados para la adecuación de las instalaciones y \$3.000.000 para la compra de mobiliario. En cuanto a la maquinaria y equipo, el monto de su inversión corresponde a \$43.942.599, los cuales van a ser solicitados a través de financiación en convocatorias de emprendimiento como las del Fondo Emprender. La inversión en muebles y enseres alcanza la suma de \$6.270.000, y de equipos y oficina de \$3.340.000, de igual manera serán solicitados por medio de financiación.

4.4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

4.4.1 Estrategia Organizacional:

Análisis DOFA

- **Debilidades**

- ✓ Desconocimiento del negocio por parte del mercado debido a su reciente creación.
- ✓ Cambio en los estilos de vida, gustos y necesidades de los consumidores.

- **Oportunidades**

- ✓ Tendencias del mercado enfocadas hacia la práctica de actividad física.
- ✓ Próxima realización de eventos deportivos importantes (mundial de fútbol).
- ✓ Inexistencia de negocios similares.
- ✓ Las personas buscan lugares innovadores en cuanto al ambiente y servicio.

- ✓ Desarrollo de nuevos productos y servicios.

- **Fortalezas**

- ✓ Concepto innovador de entretenimiento.
- ✓ Creación de ambientes deportivos que invitan a la práctica de actividad física.
- ✓ Generación de experiencias memorables para el cliente. Personal calificado en diferentes áreas fundamentales para el desarrollo del negocio.
Variedad en la oferta de servicios de entretenimiento, restaurante y bebidas en un mismo establecimiento.
- ✓ Manejo de proveedores de buena calidad y bajos costos.
- ✓ Producción de platos frescos y bebidas de alta calidad
- ✓ Alternativa diferente de ambiente y decoración.
- ✓ Ubicación geográfica de fácil acceso.
- ✓ Se contará con servicio de internet en el establecimiento y se contará con página web del centro de entretenimiento.

- **Amenazas**

- Competencia directa como restaurantes y bares que en ocasiones ofrecen el servicio de transmisión de eventos deportivos.
- Existencia de lugares como las canchas sintéticas que ofrecen un espacio para la recreación y el deporte.
- Situación económica del país.
- Demanda del mercado.
- Respaldo financiero sostenible.

Estrategias FO

A partir de las fortalezas que se tiene anteriormente mencionadas en el análisis DOFA, se busca provecho de las oportunidades que se dan externamente. Es importante tener en cuenta las tendencias como la moda y los estilos de vida de las personas que es la parte que las influencia a asistir a un lugar de esparcimiento como lo es el centro temático de entretenimiento de deportes, para poder usar las fuerzas internas de la compañía.

Para lo anterior se busca dar a conocer al público objetivo todos los beneficios y bondades del centro temático de entretenimiento a través de diferentes medios publicitarios.

Estrategias DO

Para poder superar las debilidades de la empresa es necesario aprovechar las oportunidades externas, es decir, que se debe ver el entorno en el que se trabaja y tratar de que afecte de manera positiva el ambiente y el trabajo dentro del centro de entretenimiento.

Contar con decoración de deportes como afiches, cuadros, camisetas, y en general objetos típicos de deportistas locales, nacionales y del mundo y de aquellos que visiten el lugar.

Objetos para la venta al público como camisetas, balones, afiches, videos y en general recuerdos para los visitantes del restaurante.

Estrategias FA

Es importante Aprovechar las fortalezas para evitar o disminuir las amenazas externas. Aunque no siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

Se tendrá en cuenta las estrategias de mercado: distribución, precio promoción y comunicación mencionadas anteriormente.

Estrategias DA

Aprovechar y aplicar tácticas defensivas para disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. En cuanto al servicio, se pretende que este esté a cargo de jóvenes (mujeres y hombres) entre los 18 y 30 años de edad, con ganas de trabajar, con buena actitud y ánimo, que estén enterados de los diferentes eventos deportivos tanto a nivel regional, nacional e internacional, para que así puedan dar información a los clientes.

El perfil de trabajadores del centro temático está dado ya que es necesario contar con personal joven y dinámico. El entretenimiento, está a cargo de pantallas para ver las transmisiones de eventos deportivos bien sea directamente o repeticiones, noticieros y demás programas relacionados con el deporte.

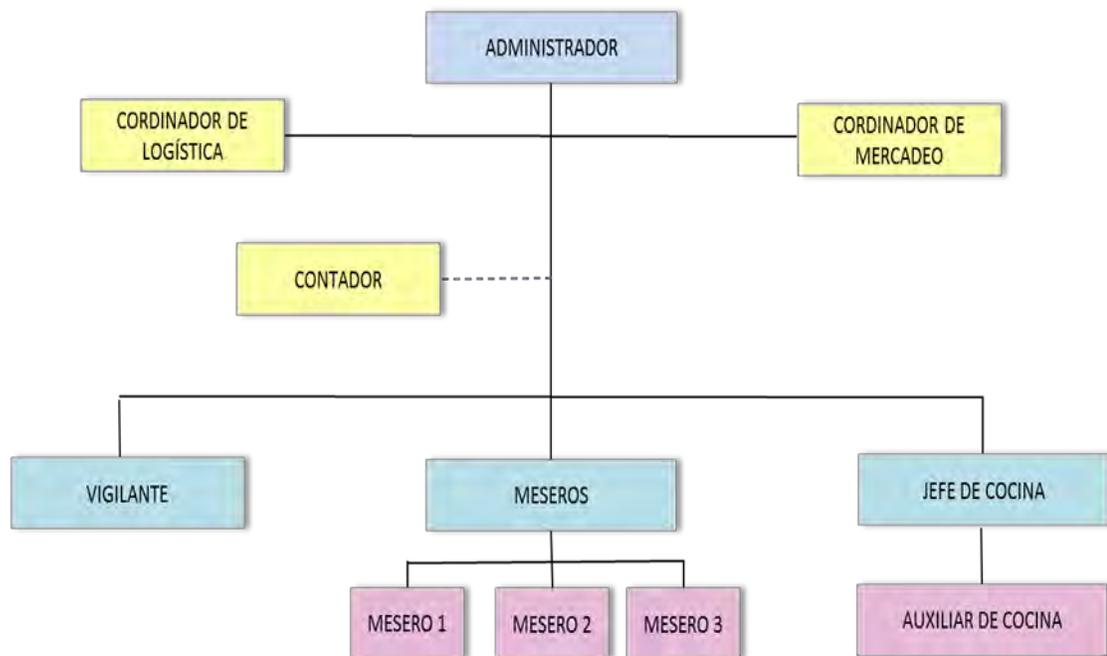
También durante los partidos más importantes (mundial, copa libertadores de América, entre otras) se harán promociones, pollas "juego de azar en que se apuesta a acertar los resultados de un torneo determinado", hora feliz y todos estos con descuentos en sus platos, en sus bebidas o descuentos en la cuenta final. Esto

con el fin de que el cliente se sienta bien yendo a un lugar donde su gusto por los deportes tiene alguna recompensa.

Se contará también con espacios para eventos especiales como lo es el mundial de fútbol, para esas fechas importantes es importante manejar la figura de reservas previas para que las personas más interesadas asistan a ver sus eventos deportivos favoritos cómodamente, con un menú y eventos especiales.

4.4.2 Estructura Organizacional:

Organigrama centro de entretenimiento temático de deportes.



CONFORMACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA

Junta o Asamblea de Socios: es el máximo órgano de administración, estará conformado por los ejecutores del presente plan de negocios, y deberá cumplir las siguientes funciones:

- ✓ Estudiar y aprobar las reformas de los estatutos.
- ✓ Examinar, aprobar o reprobado los balances de fin de ejercicio y las cuentas que deban rendir los administradores.

- ✓ Disponer de las utilidades sociales conforme al contrato y a las leyes.
- ✓ Hacer las elecciones que corresponda, según los estatutos o las leyes, fijar las asignaciones de las personas así elegidas y removerlas libremente.
- ✓ Considerar los informes de los administradores o del representante legal sobre el estado de los negocios sociales, y el informe del revisor fiscal, en su caso.
- ✓ Adoptar, en general, todas las medidas que reclamen el cumplimiento de los estatutos y el interés común de los asociados.
- ✓ Constituir las reservas ocasionales.

Administrador: es el representante legal de la sociedad con facultades, por lo tanto para ejecutar todos los actos y contratos que se relacionen con las acciones ordinarias de los negocios sociales. Este cargo será asignado a uno de los emprendedores. El Administrador tendrá las siguientes funciones:

- ✓ Usar la firma y la denominación social de la empresa.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la junta de socios.
- ✓ Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la sociedad y fijarles su remuneración.
- ✓ Celebrar en nombre de la sociedad todos los actos y contratos relacionados con el correcto desarrollo del objeto social.
- ✓ Presentar un informe de su gestión a la junta general de socios.
- ✓ Representar judicial y extrajudicialmente a la sociedad en toda gestión, diligencia o negocio.
- ✓ Constituir los apoderados a que hubiere lugar.
- ✓ Convocar a la junta general de socios.
- ✓ Planificar y controlar las compras.
- ✓ Llevar un control de inventario.
- ✓ Velar por una administración eficiente y racional de los insumos y materias primas a utilizar en el proceso productivo y verificar con anterioridad el estado de las herramientas y demás equipos o maquinaria a utilizar.
- ✓ Elaboración de reportes e informes diarios y consolidados mensuales.
- ✓ Brindar capacitación permanente al personal operativo de la cocina, mesero y vigilante.
- ✓ Para efectos del negocio contará con las funciones de cajero y se encargará de la atención de clientes en cuanto a la recepción de dinero, controles diarios del dinero, arqueo y responder por lo faltantes.

Jefe inmediato: Junta de Socios
 Nivel: Administrativo
 Empleo permanente: 1

Contador: será contratado por horas y cuando la empresa así lo requiera, las funciones que desempeñara son:

- ✓ Mantener actualizados los libros de contabilidad de la empresa y elaborar los estados financieros.
- ✓ Realizar los comprobantes de ajustes y amortización de la empresa.
- ✓ Presentar la declaración de renta de la empresa.
- ✓ Elaborar las declaraciones de impuestos a las ventas, predial, valorizaciones, industria y comercio y retención en la fuente.
- ✓ Registrar las transacciones comerciales y manejar el paquete contable de la empresa y realizar las conciliaciones bancarias cuando hubiere lugar.

Jefe inmediato: Junta de Socios

Nivel: Administrativo

Empleo ocasional: 1

Coordinador de Mercadeo: es el encargado de vender las bondades, productos y servicios en la empresa al público objetivo en los estratos 3,4 y 5 de la ciudad de San Juan de Pasto. Para este cargo se contratará a una persona con estudios profesionales en Ingeniería Industrial, que cuente con un sistema de transporte. Las funciones que desempeñará son:

- ✓ Identificar posibles clientes y elaborar un mapa de recorrido hacia los establecimientos.
- ✓ Visitar a los clientes y dar a conocer el portafolio de productos, los servicios y beneficios de centro de entretenimiento temático de deportes.
- ✓ Calcular las compras de materia prima e insumos según la rotación del producto en cada establecimiento.
- ✓ Introducir nuevos productos y dar a conocer las promociones en los diferentes establecimientos.
- ✓ Llevar las facturas correspondientes.
- ✓ Instalar la publicidad de la empresa y revisar la de la competencia.
- ✓ Dar informes de ventas al administrador de la empresa y reunirse de manera permanente para analizar la situación del mercado, compartir las sugerencias que han hecho los clientes, buscar nuevos clientes y diseñar e implementar estrategias de mercadeo.
- ✓ Estudiar permanentemente las tendencias del mercado, y diseñar mecanismos de penetración.
- ✓ Investigar y desarrollar nuevos productos, con el fin de ampliar el portafolio de productos.
- ✓ Elaborar un plan de ventas.
- ✓ Establecer y evaluar las metas de ventas de la empresa en un periodo de tiempo establecido.
- ✓ Revisar diariamente los reportes de ventas.

Jefe inmediato: Administrador de la empresa

Nivel: ventas

Empleo permanente: 1

Coordinador de Logística: Será el encargado del control de la compra y recepción de la materia prima e insumos, e igualmente se encargará de realizar la evaluación a los proveedores.

- ✓ Consolidar pedidos de acuerdo a los requerimientos del personal de cocina para así asegurarse de que al cliente tenga disponibilidad de productos.
- ✓ Manejo de operaciones de cargue y descargue, para poder verificar en qué estado se recibe la materia prima e insumos.
- ✓ Almacenar las materias primas e insumos aplicando normas, técnicas e higiene para evitar su deterioro.
- ✓ Aplicar medidas de seguridad industrial.
- ✓ Identificar proveedores.
- ✓ Realizar las operaciones de recibo y despacho de los productos.
- ✓ Evaluar los proveedores de materias primas e insumos.

Jefe inmediato: Administrador de la empresa

Nivel: Logística

Empleo permanente: 1

Auxiliar de cocina: es el personal encargado de llevar a cabo el proceso productivo.

Las funciones que tendrán los operarios serán:

- ✓ Procesar las materias primas e insumos en los menús de la carta, y mantener la higiene de maquinas, utensilios de cocina e instalaciones de la cocina del centro de entretenimiento.
- ✓ Realizar las operaciones de limpieza y desinfección de la maquinaria, utensilios de cocina, electrodomésticos y utensilios, con los cuales cuenta en la cocina del centro de entretenimiento.
- ✓ Mantener y conservar todas las áreas de la cocina limpias y en buen estado.
- ✓ Portar a diario la dotación de trabajo limpia.
- ✓ Actualizar anualmente el carnet de manipulador de alimentos.
- ✓ Solicitar, recibir y administrar eficientemente las materias primas e insumos requeridos para el proceso productivo.
- ✓ Alistar las materias primas, insumos, maquinaria, electrodomésticos y utensilios necesarios para la operación.

- ✓ Estar dispuesto a la adquisición y aplicación de nuevos conocimientos a través de la capacitación permanente.
- ✓ Informar al jefe de cocina sobre anomalías que se presenten durante el desarrollo del proceso productivo.

Jefe inmediato: Jefe de Cocina

Nivel: Operativo

Empleo permanente: 1

Jefe de Cocina:

- ✓ Chequear la lista de requisición con dos días de anticipación.
- ✓ Reportar al Jefe de Logística los requerimientos de compra.
- ✓ Ser responsable por faltantes o variación en los insumos, materiales, equipos, utensilios de cocina.
- ✓ Etiquetar, recibir y almacenar los insumos.
- ✓ Chequear la limpieza y organización de la cocina.
- ✓ Chequear faltantes de materiales de limpieza y solicitar lo que sea necesario.
- ✓ Verificar los tiempos de preparación de los alimentos y bebidas.

Jefe inmediato: Administrador

Nivel: Operativo

Empleo permanente: 1

Vigilante: El vigilante solo podrá realizar las siguientes funciones:

- ✓ Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos.
- ✓ Efectuar controles de identidad en el acceso cuando sea necesario o en el interior de inmuebles determinados, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal.
- ✓ Poner inmediatamente a disposición de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad a los delincuentes en relación con el objeto de su protección, así como los instrumentos, efectos y pruebas de los delitos, no pudiendo proceder al interrogatorio de aquéllos.
- ✓ Deberán seguir las instrucciones que, en el ejercicio de sus competencias, impartan los responsables de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, siempre que se refieran a las personas y bienes de cuya protección y vigilancia estuviesen encargados los vigilantes.

Jefe inmediato: Administrador
Nivel: Operativo
Empleo permanente: 1

4.4.3 Aspectos legales:

Constitución de la empresa y aspectos legales: para el centro temático de entretenimiento se busca conformar un tipo de SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS (S.A.S), teniendo en cuenta que este tipo de constitución es más barata y flexible que las sociedades anónimas tradicionales.

El objetivo de este modelo en Colombia es promover la innovación tanto tecnológica como empresarial, reducir las barreras de acceso al sistema financiero para aquellas nuevas empresas, promover el desarrollo económico en el país y la posibilidad de que con un bajo presupuesto se pueda dar inicio a un proyecto de empresa.

Las principales características de esta forma de creación de empresas son las siguientes:

- Unipersonalidad.
- Constitución por documento privado.
- Término de duración indefinido.
- Objeto social indeterminado.
- Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales.
- Voto múltiple.
- Libertad de organización.
- No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva.
- Elimina límites sobre distribución de utilidades.

La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a la sociedad anónima.

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.

La SAS no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

A pesar que este tipo de sociedad no obliga la conformación en una junta directiva, para el centro temático de entretenimiento se contará con tres socios, los cuales corresponden a los ejecutores del presente plan de negocios.

Para el caso del presente plan de negocios la sociedad se denominará **PLAY BY PLAY S.A.S.**

Constitución: la sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la ley 1258 de diciembre de 2008, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Como se puede observar, los accionistas de la sociedad por acciones simplificada solo responderán hasta el monto de sus aportes y no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad. Por tanto, se excluyen de responsabilidad no solo en lo tributario y laboral, sino que toda obligación de tipo comercial, administrativo, disciplinario, entre otras; no obstante, cuando se utilice la sociedad en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados, en concordancia con el artículo 42 de la Ley en mención³⁹.

Para la creación de la Sociedad por Acciones Simplificada se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

³⁹Gerencie. [En línea] <http://www.gerencia.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html> [Citada el 15 de Junio de 2012]

Inscripción ante la cámara de comercio.

- **Reservar y escoger el nombre:** se debe tener en cuenta que no puede existir dos Establecimientos de igual objeto social con el mismo nombre.

Por ello, se averiguó en la cámara de comercio y a nivel nacional no existe una empresa denominada con el mismo nombre “**PLAY BY PLAY**”; sin embargo, se debe tener en cuenta antes de registrar, consultar nuevamente la existencia de un nombre igual.

- **Selección del mejor tipo de sociedad comercial:** Son varias y todas con diferentes requisitos y responsabilidades legales, para efectos de nuestro centro de entretenimiento se denominará “**PLAY BY PLAY S.A.S**”, sociedad por acciones simplificada.
- **Elaboración de minuta de confirmación firmada ante notario:** Previo a la inscripción en Cámara de Comercio, se debe elaborar una minuta donde todos los socios deberán expresar su consentimiento para la constitución de una nueva empresa.

Según el número de socios, no todos deben ir a firmarla ante Notario, basta que todos firmen la Minuta de Constitución y se presenten ante el Notario las personas que actuaron como Presidente y Secretario de dicha Asamblea de Constitución.

Si en la misma Asamblea constitutiva, se nombra Representante Legal y Revisor Fiscal y estos aceptan, deberán firmar también ante Notario, para posteriormente inscribir la Minuta Constitutiva ante la Cámara de Comercio.

- **Compromisos fiscales a adquirir:** Estas son las siguientes obligaciones fiscales que se deben tener en cuenta:

Realizar el pago del impuesto de registro sobre la escritura de constitución en la oficina de Rentas Departamentales.

Adquirir y diligenciar el formulario de Matricula Mercantil, en la Cámara de Comercio de la ciudad. Cancelar los derechos de matricula por un valor que depende del capital de la sociedad.

Impuesto sobre la Renta y Complementarios.
Impuesto de Valor Agregado IVA.
Retención en la Fuente.
Impuesto de Industria y Comercio.
Impuesto de Timbre.

- **Compromiso con los trabajadores y el Estado:** Al vincular los trabajadores al centro temático de entretenimiento, se debe tener en cuenta realizar las siguientes afiliaciones: Seguridad Social (Salud, Pensión, cesantías y ARP) y cumplir como empleador con el aporte de parafiscales (Sena, ICBF y Caja de Compensación).

Una vez esté en la Caja de Compensación Familiar elegida, debe pagar durante los primeros diez días del mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual, los cuales deberán ser asumidos por el empleador. La distribución del 9% es la siguiente:

2% para el SENA
3% para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
4% para la Caja de Compensación Familiar.

- **Otros requisitos:** Por interés personal y por salvaguardar los intereses de terceros, se deben registrar otros documentos como Actas Complementarias o Aclaratorias de la Asamblea Constitutiva, Libros Contables, libros de registro de aportes, comprobantes de las cuentas, los soportes de contabilidad y la correspondencia relacionada con sus operaciones y cancelar el valor por derechos de inscripción de los libros.
- **DIAN:** tramitar ante la DIAN el número de identificación tributaria (NIT), el cual es necesario para identificarse en el desarrollo de las actividades comerciales. Para este número de identificación, el cual es expedido en una tarjeta, se debe realizar el trámite correspondiente en la DIAN, que se encuentre en el municipio donde se está domiciliado.

Aspectos legales:

- **Norma Urbana:** La ubicación de la empresa y su distribución física está de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial con el fin de dar cumplimiento a la normatividad y no afectar el medio ambiente o los habitantes del sector.

- **Norma Ambiental:**

Ley 1151 de 2007: Plan de desarrollo para una gestión ambiental y del riesgo que promueva el desarrollo sostenible, sustentado en la articulación adecuada de las dimensiones económica, social y ambiental. Así mismo, una gestión de riesgo orientada no sólo a la atención, sino prioritariamente a la prevención.

El centro temático de entretenimiento debe cumplir con las leyes establecidas por Corponariño en cuanto a disposición de residuos sólidos, calidad del aire, contaminación visual y auditiva que pueda afectar al medio ambiente y las personas que viven cerca de la empresa.

- **Norma Laboral:** para la realización de contratos es necesario tener en cuenta la siguiente normatividad: Código sustantivo de trabajo, ley 100 de 1993 (donde se establece lo referente a salud, pensión y riesgos profesionales), ley 797 de 2002 (modifica la ley 100), y la ley 50 de 1990 (donde se establece lo referente a cesantías).

Normas pago a terceros y parafiscales

Tabla 40. Normas pago a terceros y parafiscales

PRESTACION	VALOR	DEFINICION
SALUD <u>Ley 1122 del 2007</u> Art. 10	Por salario mínimo mes (\$70.900) Empleador:\$ 48.200 Trabajador:\$22.700	Desde el 1 de febrero del 2007 el 12.5% Circular No 101 MinProteccion Empleador:8.5%Trabajador:4%
PENSIONES <u>Ley 797 de 2003</u> Art.7	Por salario mínimo mes \$ 90.700 Empleador:\$68.000 Trabajador:\$22.700	Cotización: 16%. Empleador:12%Trabajador:4% Decreto 4982 de 2007
RIESGOS PROFESIONALES <u>Decreto 1772 de 1994</u> Art 13	VALOR INICIAL Salario Mínimo Riesgo I:\$ 3.000 Riesgo II:\$ 5.900 Riesgo III:\$ 13.800 Riesgo IV:\$ 24.700 Riesgo V:\$ 39.500	VALOR INICIAL Según Actividad Económica Riesgo I :0.522% Riesgo II:1.044% Riesgo III: 2.436% Riesgo IV: 4.350% Riesgo V: 6.960% A cargo del Empleador
APORTE ICBF <u>Ley 89 de 1988</u> SENA <u>Ley 21 de 1982</u> Cajas de Compensación Familiar	3% ICBF 2% SENA 4% Cajas A cargo de la empresa. Base: Sobre los pagos que constituyan salario. \$ 51.000	Se conocen como aportes parafiscales.
SUBSIDIO FAMILIAR Ley 21 de 1982 y <u>Ley 789 de 2002</u> Art. 3	Se paga por las Cajas de Compensación Familiar en dinero a quienes devenguen hasta \$2.266.800 (4 salarios mínimos legales mes) Resultante del aporte que la empresa hace a las Cajas	Suma de dinero, pagos en especie y en servicios, que paga la Caja de Compensación Familiar al trabajador

Fuente:

http://consultaslaborales.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=284&Itemid=1

- **Norma Sanitaria:** en el país se han desarrollado políticas gubernamentales, como es la legislación sanitaria vigente, la cual debe ser cumplida a cabalidad por todas las empresas para permitir su funcionamiento. La normativa que rige en la actualidad para bares y restaurantes, es la siguiente:

Decreto 3075 de 1997: Artículo 7º.-Buenas Prácticas de Manufactura. Las actividades de fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento; transporte, distribución y comercialización de alimentos se ceñirán a los principios de las buenas prácticas de manufactura estipuladas en el título II del presente Decreto.

Artículo 36º.-*Condiciones Generales.* Los restaurantes y establecimientos destinados a la preparación y consumo de alimentos cumplirán con las siguientes condiciones sanitarias generales:

- Se localizarán en sitios secos, no inundables y en terrenos de fácil drenaje;
- No se podrán localizar junto a botaderos de basura, pantanos, ciénagas y sitios que puedan ser criaderos de insectos y roedores;
- Los alrededores se conservarán en perfecto estado de aseo, libres de acumulación de basuras, formación de charcos o estancamientos de agua;
- Deben estar diseñados y construidos para evitar la presencia de insectos y roedores;
- Deben disponer de suficiente abastecimiento de agua potable;
- Contarán con servicios sanitarios para el personal que labora en el establecimiento, debidamente dotados y separados del área de preparación de los alimentos;
- Deberán tener sistemas sanitarios adecuados, para la disposición de aguas servidas y excretas;
- Contarán con servicios sanitarios para uso del público, separados para hombres y mujeres, salvo a aquellos establecimientos en donde por razones de limitaciones del espacio físico no lo permita caso en el cual podrá emplearse los servicios sanitarios de uso del personal que labora en el establecimiento y los ubicados en centros comerciales.

Artículo 37º.-*Condiciones Específicas del Área de Preparación de Alimentos.* El área de preparación de los alimentos, cumplirá con las siguientes condiciones específicas:

- Los pisos deben estar construidos con materiales que no generen sustancias o contaminantes tóxicos, residentes, no porosos, impermeables no absorbentes, no deslizantes y con acabados libres de grietas o defectos que dificulten la limpieza, desinfección y el mantenimiento sanitario;

- El piso de las áreas húmedas debe tener pendiente mínima del 2% y al menos un drenaje de 10 cm de diámetro por cada 40 cm² de área servida; mientras que en las áreas de baja humedad ambiental y en los depósitos, la pendiente mínima será del 1% hacia los drenajes, que requiere de al menos un drenaje por cada 90 m² de área servida;
- Las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección, además hasta una altura adecuada, las mismas deben poseer acabado liso y sin grietas, pueden recubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas de colores claros que reúnan los requisitos antes indicados;
- Los techos deben estar diseñados de manera que se evite la acumulación de suciedad, la condensación, la formación de hongos, el desprendimiento superficial y además se facilite la limpieza y el mantenimiento;
- Los residuos sólidos deben ser removidos frecuentemente del área de preparación de los alimentos y disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores, el refugio y alimento para animales y plagas y que no contribuya de otra forma al deterioro ambiental;
- Deben disponerse de recipientes, locales e instalaciones para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes;
- Deberá disponerse de recipientes de material sanitario para el almacenamiento de desperdicios orgánicos debidamente tapados, alejados del lugar donde se preparan los alimentos y deberán ser removidos y lavados frecuentemente;
- Se prohíbe el acceso de animales domésticos y la presencia de personas diferentes a los manipuladores de alimentos;
- Se prohíbe el almacenamiento de sustancias peligrosas en la cocina o en las áreas de preparación de los alimentos.

Artículo 38º.-Equipos y Utensilios. Los equipos y utensilios empleados en los restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos, deben cumplir con las condiciones establecidas en el capítulo II del presente Decreto.

Artículo 39º.-Operaciones de Preparación y Servido de los Alimentos. Las operaciones de preparación y servido de los alimentos cumplirán con los siguientes requisitos:

- El recibo de insumos e ingredientes para la preparación y servido de alimentos se hará en lugar limpio y protegido de la contaminación ambiental y se almacenarán en recipientes adecuados;
- Los alimentos o materias primas crudos tales como hortalizas, verduras, carnes, y productos hidrobiológicos que se utilicen en la preparación de los alimentos deberán ser lavados con agua potable corriente antes de su preparación;

- Las hortalizas y verduras que se consuman crudas deberán someterse a lavados y desinfección con sustancias autorizadas;
- Los alimentos perecederos tales como leche y sus derivados, carne y preparados, productos de la pesca deberán almacenarse en recipientes separados, bajo condiciones de refrigeración y/o congelación y no podrá almacenarse conjuntamente con productos preparados para evitar la contaminación;
- El personal que está directamente vinculado a la preparación y/o servido de los alimentos no debe manipular dinero simultáneamente;
- Los alimentos y debidas expuestos para la venta deben mantenerse en vitrina, campanas plásticas, mallas metálicas o plásticas o cualquier sistema apropiado que los proteja del ambiente exterior;
- El servido de los alimentos deberá hacerse con utensilios (pinzas, cucharas, etc.) según sea el tipo de alimento, evitando en todo caso el contacto del alimento con las manos;
- El lavado de utensilios debe hacerse con agua potable corriente, jabón o detergente y cepillo, en especial las superficies donde se pican o fraccionan los alimentos, las cuales deben estar en buen estado de conservación e higiene; las superficies para el picado deben ser de material sanitario, de preferencia plástico, nylon, polietileno o teflón;
- La limpieza y desinfección de los utensilios que tengan contacto con los alimentos se hará en tal forma y con elementos o productos que no generen ni dejen sustancias peligrosas durante su uso. Esta desinfección deberá realizarse mediante la utilización de agua caliente, vapor de agua o sustancias químicas autorizadas para este efecto;
- Cuando los establecimientos no cuenten con agua y equipos en cantidad y calidad suficientes para el lavado y desinfección, los utensilios que se utilicen deberán ser desechables con el primer uso.

Artículo 40º.-Responsabilidad. El propietario, la administración del establecimiento y el personal que labore como manipulador de alimentos, serán responsables de la higiene y la protección de los alimentos preparados y expendios al consumidor; y estarán obligados a cumplir y hacer cumplir las prácticas higiénicas y medidas de protección establecidas en el capítulo III del presente Decreto.

Parágrafo 1º.- Los manipuladores de alimentos de los restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos deben recibir capacitación sobre manipulación higiénica de alimentos, a través de cursos a cargo de la autoridad local de salud, de la misma empresa o por personas naturales o jurídicas debidamente autorizadas por la autoridad sanitaria local. Para este efecto se tendrán en cuenta el contenido de la capacitación, materiales y ayudas utilizadas, así como la idoneidad del personal docente.

Parágrafo 2º.- La autoridad sanitaria competente en cumplimiento de sus actividades de vigilancia y control verificará el cumplimiento de la capacitación para los manipuladores de alimentos a que se refiere este artículo.

4.4.4 Costos administrativos. Se relaciona con los Gastos de personal: pagos estimados por concepto de salarios (sueldo, prestaciones sociales, subsidios, parafiscales) a cancelar, una vez empiece a operar la empresa, identificando anualmente los valores por cada cargo durante los cinco años de evaluación del presente proyecto.

También incluye los Gastos de Puesta en Marcha, que constituyen los gastos por concepto de arranque y puesta en marcha de la empresa, y los Gastos administrativos anuales.

Tabla 41 Presupuesto sueldo a empleados Centro Temático de Entretenimiento PLAY BY PLAY

Factor prestacional	52,00%								
Cargo	Año de Vinculación	Salario Mensual	Salario Anual	Prestaciones	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
1. Administración									
Administrador	1	800.000	9.600.000	4.992.000	14.592.000	15.066.892	15.520.653	15.989.083	16.471.651
Coordinador de logística	1	800.000	9.600.000	4.992.000	14.592.000	15.066.892	15.520.653	15.989.083	16.471.651
Coordinador de mercadeo	1	800.000	9.600.000	4.992.000	14.592.000	15.066.892	15.520.653	15.989.083	16.471.651
Vigilante	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Subtotal	4				54.112.608	55.873.685	57.556.402	59.293.517	61.083.060
2. Ventas									
Mesero 1	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Mesero 2	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Mesero 3	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Subtotal	3				31.009.824	32.019.029	32.983.328	33.978.801	35.004.318
Total	6				85.122.432	87.892.714	90.539.731	93.272.318	96.087.378

Fuente: Esta investigación.

Tabla 42 Gastos de puesta en marcha del Centro de Entretenimiento PLAY BY PLAY

Descripción	Valor
Elaboración prototipos	800,000
Escrituras y Gastos Notariales	200,000
Permisos y Licencias	150,000
Registro de libros contabilidad	100,000
Registro Mercantil	100,000
Permiso planeación mpal	150,000
Sayco y acimpro	800,000
Evento de lanzamiento	800,000
Total	3,100,000

Fuente: Esta investigación

Tabla 43 Costos Anualizados Administrativos para la empresa "PLAY BYPLAY "

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Sueldos a empleados		54,112,608	55,873,685	57,556,402	59,293,517	61,083,060
Honorarios Contador	100,000	1,200,000	1,239,054	1,276,370	1,314,892	1,354,577
Arrendamientos	100,000	1,200,000	1,239,054	1,276,370	1,314,892	1,354,577
Servicios Bancarios	12,000	144,000	148,686	153,164	157,787	162,549
Seguros	10,000	120,000	123,905	127,637	131,489	135,458
Servicios Públicos	50,000	600,000	619,527	638,185	657,446	677,288
Teléfono, internet, correo	80,000	960,000	991,243	1,021,096	1,051,913	1,083,661
Suministros de oficina	50,000	600,000	619,527	638,185	657,446	677,288
Total		58,936,608	60,854,681	62,687,408	64,579,382	66,528,458

Fuente: Esta investigación

4.5 ESTUDIO FINANCIERO

Fuentes de financiación. Para llevar a cabo el proyecto de creación del centro de entretenimiento temático en deporte en el Municipio de Pasto, se contará con recursos económicos propios, sin embargo estos resultan insuficientes para el desarrollo a cabalidad del mismo, razón por la cual se presentará el proyecto a una de las convocatorias del Fondo Emprender para concursar por el capital semilla que este programa de gobierno entrega a los proyectos favorecidos.

El aporte de los ejecutores del proyecto será recursos en efectivo, iguales a \$15.000.000, los cuales serán utilizados en la etapa de implementación, en la adecuación de las instalaciones donde se ubicará el centro temático.

Formatos financieros. A continuación se relaciona el Balance General inicial y proyectado, Estado de Resultados, Flujo de Caja y Salidas, para los años de evaluación del proyecto.

En la tabla de salidas se presentan los indicadores utilizados para la evaluación financiera del proyecto, como son el VAN y la TIR, los cuales se calcularon utilizando los siguientes métodos:

$$VAN = \frac{F}{(1 + i)^n}$$

Donde:

VAN es el valor actual neto, indica la riqueza o pérdida adicional que tendría el inversionista, frente a sus oportunidades convencionales de inversión, al invertir sus recursos financieros en el proyecto.

F es el flujo neto de efectivo obtenido en el estado de resultados.

i es la tasa de oportunidad empleada, es decir, la tasa de retorno requerida sobre una inversión, para este caso es del 18%.

TIR: es la tasa interna de retorno, definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto es igual a cero. Este valor se compara con la tasa de oportunidad para establecer si el proyecto es factible financieramente.

Este indicador se calculó utilizando el método de aproximaciones por interpolación, que consiste en realizar una serie de ensayos hasta encontrar dos tasas que se aproximen a la TIR, para luego interpolar entre estos valores.

4.5.1 Ingresos

Tabla 44. Proyección de ventas en unidades

Proyección de Ventas (Unidades)					
Producto o Servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Línea de comida rápida	4911	5157	5414	5686	5969
Línea de parrilla	3,215	3,375	3,544	3,721	3,908
Línea de bebidas	4,628	4,860	5,102	5,357	5,626
Línea de bebidas alcohólicas	7,648	8,030	8,432	8,854	9,297
	0	0	0	0	0

Fuente: Esta investigación

Tabla 45. Proyección de Ingresos por ventas

Proyección de Ingresos por Ventas					
Producto o Servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Línea de comida rápida	48,628,722.00	52,726,495.36	57,021,199.38	61,693,374.26	66,718,583.92
Línea de parrilla	56,246,425.00	60,967,245.78	65,948,183.03	71,331,665.39	77,177,520.35
Línea de bebidas	23,001,160.00	24,940,290.63	26,970,687.53	29,173,382.21	31,563,011.65
Línea de bebidas alcohólicas	154,688,448.00	167,700,516.53	181,399,370.39	196,226,775.51	212,263,417.85

Fuente: Esta investigación

4.5.2 Egresos:

Tabla 46. Inversiones Fijas y Diferidas para la empresa "PLAY BY PLAY"

Descripción	Valor
Maquinaria, equipos y herramientas	43,942,599
Muebles y enseres	6,270,000
Equipos de oficina	3,340,000
Adecuación de instalaciones	12000000
Total	65,552,599

Fuente: Esta investigación

Costos de puesta en marcha

Tabla 47.Costos de puesta en marcha para la empresa "PLAY BY PLAY"

Descripción	Valor
Elaboración prototipos	800,000
Escrituras y Gastos Notariales	200,000
Permisos y Licencias	150,000
Registro de libros contabilidad	100,000
Registro Mercantil	100,000
Permiso planeación mpal	150,000
Sayco y acimpro	800,000
Evento de lanzamiento	800,000
Total	3,100,000

Fuente: Esta investigación

Costos Anualizados Administrativos

Tabla 48.Costos Anualizados Administrativos para la empresa "PLAY BYPLAY "

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Sueldos a empleados		54,112,608	55,873,685	57,556,402	59,293,517	61,083,060
Honorarios Contador	100,000	1,200,000	1,239,054	1,276,370	1,314,892	1,354,577
Arrendamientos	100,000	1,200,000	1,239,054	1,276,370	1,314,892	1,354,577
Servicios Bancarios	12,000	144,000	148,686	153,164	157,787	162,549
Seguros	10,000	120,000	123,905	127,637	131,489	135,458
Servicios Públicos	50,000	600,000	619,527	638,185	657,446	677,288
Teléfono, internet, correo	80,000	960,000	991,243	1,021,096	1,051,913	1,083,661
Suministros de oficina	50,000	600,000	619,527	638,185	657,446	677,288
Total		58,936,608	60,854,681	62,687,408	64,579,382	66,528,458

Fuente: Esta investigación

Costos de personal

Tabla 49. Costos de personal para la empresa "PLAY BY PLAY"

Cargo (1)	Año de Vinculación	Salario Mensual (3)	Salario Anual	Prestaciones	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
1. Administración									
Administrador	1	800,000	9,600,000	4,992,000	14,592,000	15,066,892	15,520,653	15,989,083	16,471,651
Coordinador logística	de 1	800,000	9,600,000	4,992,000	14,592,000	15,066,892	15,520,653	15,989,083	16,471,651
Coordinador mercadeo	de 1	800,000	9,600,000	4,992,000	14,592,000	15,066,892	15,520,653	15,989,083	16,471,651
Vigilante	1	566,700	6,800,400	3,536,208	10,336,608	10,673,010	10,994,443	11,326,267	11,668,106
			0	0	0	0	0	0	0
Subtotal	4				54,112,608	55,873,685	57,556,402	59,293,517	61,083,060
2. Ventas									
Mesero 1	1	566,700	6,800,400	3,536,208	10,336,608	10,673,010	10,994,443	11,326,267	11,668,106
Mesero 2	1	566,700	6,800,400	3,536,208	10,336,608	10,673,010	10,994,443	11,326,267	11,668,106
Mesero 3	1	566,700	6,800,400	3,536,208	10,336,608	10,673,010	10,994,443	11,326,267	11,668,106
			0	0	0	0	0	0	0
Subtotal	3				31,009,824	32,019,029	32,983,328	33,978,801	35,004,318
Total	7				85,122,432	87,892,714	90,539,731	93,272,318	96,087,378

Fuente: Esta investigación

4.5.3 Capital de Trabajo

Tabla 50. Capital de trabajo

Descripción	Rotación (Días)	Inversión	Concepto
Efectivo	7	5,015,336	Corresponde a los recursos en efectivo necesarios para cubrir necesidades inmediatas como caja menor e imprevistos. Su rotación se establece para un periodo muy corto (inferior a 15 días)
Cartera	0	0	Su rotación promedio corresponde a las condiciones de venta (fila 486), teniendo en cuenta el porcentaje de ventas de contado, el porcentaje de ventas a crédito y el plazo en días.
Inventario de Materia Prima	7	2,175,167	Su rotación promedio se establece teniendo en cuenta la perecibilidad de las materias primas e insumos, la localización de los proveedores y/o el volumen mínimo de pedido.
Inventario de Productos en Proceso	2	779,709	Su rotación corresponde exactamente a la duración del proceso de producción.
Inventario de Producto Terminado	2	779,709	Su rotación optima se establece teniendo en cuenta la necesidad de atender de manera oportuna la demanda de los clientes del negocio.
Total		8,749,921	

Fuente: Esta investigación

4.5.4 Punto de Equilibrio. Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de la línea de productos ($IT = CT$). El punto de equilibrio nos permite determinar la posible rentabilidad de vender las líneas del producto.

Las cantidades mínimas que se debe vender por línea son:

Tabla 51. Punto de equilibrio en Unidades

Producto	Cantidad	Precio	Ingresos
Línea de comida rápida	4,127	9,902	40,860,928
Línea de parrilla	2,701	17,495	47,261,804
Línea de bebidas	3,889	4,970	19,327,030
Línea de bebidas alcohólicas	6,426	20,226	129,979,019
	0	0	0
Total	17,143		237,428,781

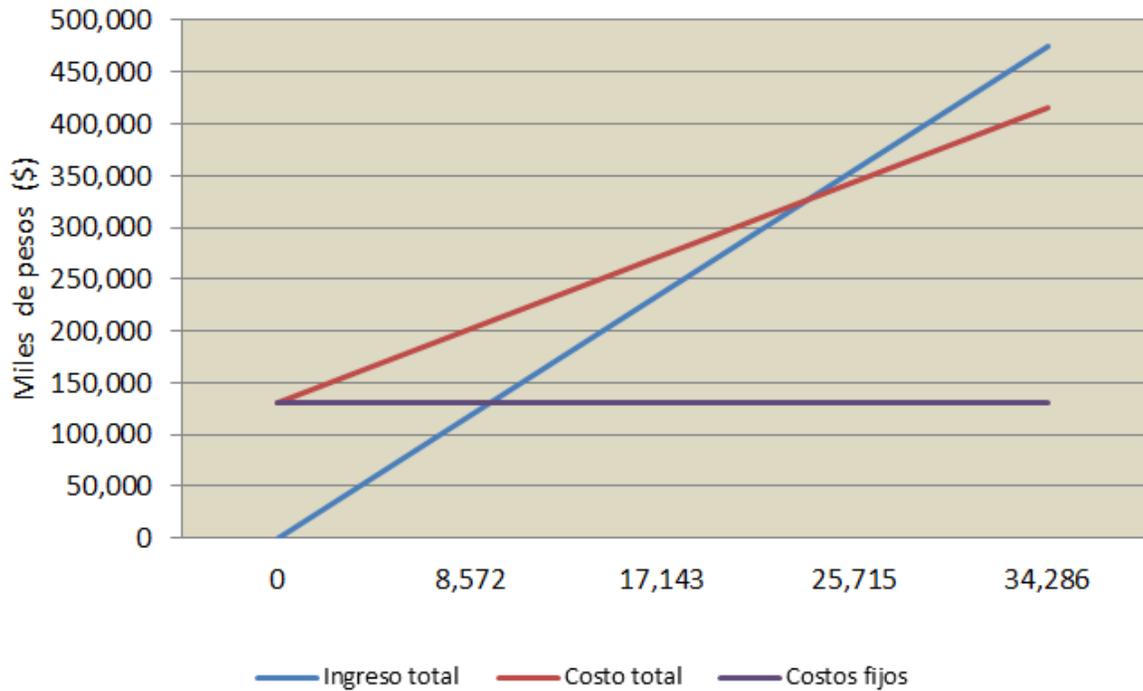
Fuente: Este estudio

En donde:

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = \frac{\text{Costos Fijos totales}}{1 - (\text{Costos variables} / \text{Ingresos por ventas})}$$

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = \frac{130,209,216}{1 - (127602348.866 / 282564755)}$$

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = 237,428,781$$



4.5.5 Proyecciones

Tabla 52. Proyecciones para la empresa "PLAY BY PLAY"

	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VARIABLES MACROECONÓMICAS							
Inflación	%		4.00%	3.25%	3.01%	3.02%	3.02%
Devaluación	%		8.00%	2.28%	4.55%	-2.74%	0.87%
IPP	%		4.00%	3.25%	3.01%	3.02%	3.02%
Crecimiento PIB	%		5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
DTFT.A.	%		8.63%	7.94%	7.08%	6.33%	5.59%
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Precio Línea de comida rápida	\$ / unid.		9,902	10,224	10,532	10,850	11,178
Precio Línea de parrilla	\$ / unid.		17,495	18,064	18,608	19,170	19,749
Precio Línea de bebidas	\$ / unid.		4,970	5,132	5,286	5,446	5,610
Precio Línea de bebidas alcohólicas	\$ / unid.		20,226	20,884	21,513	22,163	22,831
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades Línea de comida rápida	unid.		4,911	5,157	5,414	5,685	5,969
Unidades Línea de parrilla	unid.		3,215	3,376	3,545	3,722	3,908
Unidades Línea de bebidas	unid.		4,628	4,859	5,102	5,357	5,625
Unidades Línea de bebidas alcohólicas	unid.		7,648	8,030	8,432	8,854	9,296
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		13,849.90	14,300.60	14,731.30	15,175.90	15,633.90
Ventas	unid.		20,402	21,422	22,493	23,618	24,799
Ventas	\$		282,564,755	306,348,770	331,353,653	358,421,980	387,701,522
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Costos Unitarios Materia Prima							
Costo Materia Prima Línea de comida rápida	\$ / unid.		4,084	4,217	4,344	4,475	4,610
Costo Materia Prima Línea de parrilla	\$ / unid.		7,411	7,652	7,883	8,120	8,366
Costo Materia Prima Línea de bebidas	\$ / unid.		1,112	1,148	1,183	1,219	1,255
Costo Materia Prima Línea de bebidas alcohólicas	\$ / unid.		8,216	8,483	8,739	9,003	9,274
Costo Materia Prima 0	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costos Unitarios Mano de Obra							

Costo Mano de Obra Línea de comida rápida	\$ / unid.	1,311	1,289	1,265	1,241	1,217
Costo Mano de Obra Línea de parrilla	\$ / unid.	2,545	2,502	2,455	2,409	2,363
Costo Mano de Obra Línea de bebidas	\$ / unid.	617	607	595	584	573
Costo Mano de Obra Línea de bebidas alcohólicas	\$ / unid.	617	607	595	584	573
Costo Mano de Obra 0	\$ / unid.	0	0	0	0	0
Costos Variables Unitarios						
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.	5,483.10	5,661.50	5,832.00	6,008.00	6,189.40
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.	1,087.80	1,069.70	1,049.40	1,029.60	1,010.20
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.	6,570.80	6,731.20	6,881.50	7,037.70	7,199.60
Otros Costos de Fabricación						
Otros Costos de Fabricación	\$	24,600,000	25,400,599	26,165,575	26,955,280	27,768,820
Costos Producción Inventariables						
Materia Prima	\$	111,865,741	121,281,694	131,180,981	141,897,174	153,488,775
Mano de Obra	\$	22,192,608	22,914,859	23,604,973	24,317,397	25,051,323
Materia Prima y M.O.	\$	134,058,349	144,196,553	154,785,955	166,214,572	178,540,097
Depreciación	\$	6,289,260	6,289,260	6,289,260	6,289,260	6,289,260
Agotamiento	\$	0	0	0	0	0
Total	\$	140,347,609	150,485,813	161,075,215	172,503,831	184,829,357
Margen Bruto	\$	50.33%	50.88%	51.39%	51.87%	52.33%
Gastos Operacionales						
Gastos de Ventas	\$	40,336,608	41,649,350	42,903,680	44,198,560	45,532,521
Gastos Administración	\$	58,936,608	60,854,681	62,687,408	64,579,382	66,528,458
Total Gastos	\$	99,273,216	102,504,031	105,591,088	108,777,942	112,060,978
Inventarios						
Invent. Prod. Final Rotación	días costo	2	2	2	2	2
Invent. Prod. Final	\$	779,709	779,709	836,032	894,862	958,355
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días	2	2	2	2	2
Invent. Prod. Proceso	\$	779,709	779,709	836,032	894,862	958,355
Invent. Materia Prima Rotación	días compras	7	7	7	7	7
Invent. Materia Prima	\$	2,175,167	2,175,167	2,358,255	2,550,741	2,759,112
Total Inventario	\$	3,734,585	4,030,320	4,340,466	4,675,821	5,038,163
Gastos Anticipados						
Gastos Anticipados	\$	3,100,000	0	0	0	0

Inversiones (Inicio Período)							
Terrenos	\$	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$	12,000,000	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$	43,942,599	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$	6,270,000	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	3,340,000	0	0	0	0	0
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	62,402,520	62,402,520	62,402,520	62,402,520	62,402,520	62,402,520
Obligaciones Financieras	\$	0	0	0	0	0	0
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		0	10,687,530	24,797,535	43,988,969	70,177,222
Dividendos	%		20%	20%	20%	20%	20%
Dividendos	\$		0	2,375,007	3,663,336	5,078,838	6,641,700

Fuente: Esta investigación

4.5.6 Bases

Información del Proyecto		
Tasa de Descuento	18%	Tasa Efectiva Anual
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes	
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	13 mes	
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	25 mes	
Condiciones de la Deuda		
Gracia	0	Gracia a Capital (Años)
Plazo	5	Plazo de la Deuda (Años)
Tasa en pesos	10%	Puntos por encima del DTF
Depreciación Activos Fijos		
Construcciones y Edificaciones	20	Vida útil (años)
Maquinaria y Equipo de Operación	10	Vida útil (años)
Muebles y Enseres	10	Vida útil (años)
Equipo de Transporte	0	Vida útil (años)
Equipo de Oficina	5	Vida útil (años)
Semovientes	10	Agotamiento (años)
Cultivos Permanentes	10	Agotamiento (años)
Otros		
Gastos Anticipados	5	Amortización (años)

4.5.7 Balance

Tabla 53. Balance General inicial y proyectado para la empresa Play by Play S.A.S

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	5,635,336	30,268,526	55,996,475	87,812,380	126,364,787	172,335,945
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	2,175,167	2,175,167	2,358,255	2,550,741	2,759,112	2,984,504
Inventarios de Producto en Proceso	779,709	779,709	836,032	894,862	958,355	1,026,830
Inventarios Producto Terminado	779,709	779,709	836,032	894,862	958,355	1,026,830
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	2,480,000	1,860,000	1,240,000	620,000	0	0
Total Activo Corriente:	11,849,921	35,863,111	61,266,795	92,772,846	131,040,608	177,374,108
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	12,000,000	11,400,000	10,800,000	10,200,000	9,600,000	9,000,000
Maquinaria y Equipo de Operación	43,942,599	39,548,339	35,154,079	30,759,819	26,365,559	21,971,300
Muebles y Enseres	6,270,000	5,643,000	5,016,000	4,389,000	3,762,000	3,135,000
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	3,340,000	2,672,000	2,004,000	1,336,000	668,000	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	65,552,599	59,263,339	52,974,079	46,684,819	40,395,559	34,106,300
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	77,402,520	95,126,450	114,240,874	139,457,665	171,436,167	211,480,408
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	5,848,897	9,021,648	12,507,586	16,356,426	20,803,981
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	62,402,520	62,402,520	62,402,520	62,402,520	62,402,520	62,402,520
PASIVO	62,402,520	68,251,417	71,424,168	74,910,106	78,758,946	83,206,501
Patrimonio						
Capital Social	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Reserva Legal Acumulada	0	0	1,187,503	3,019,171	5,558,590	7,500,000
Utilidades Retenidas	0	0	8,312,523	21,134,199	38,910,131	63,535,522
Utilidades del Ejercicio	0	11,875,033	18,316,679	25,394,189	33,208,500	42,238,385
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	15,000,000	26,875,033	42,816,706	64,547,559	92,677,222	128,273,907
PASIVO + PATRIMONIO	77,402,520	95,126,450	114,240,874	139,457,665	171,436,167	211,480,408

Fuente: Esta investigación

4.5.8 Estado de Pérdidas y Ganancias. Muestra el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

Tabla 54. Estado de resultados inicial y proyectado para la empresa Play by Play

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	282,564,755	306,348,770	331,353,653	358,421,980	387,701,522
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	134,058,349	144,196,553	154,785,955	166,214,572	178,540,097
Depreciación	6,289,260	6,289,260	6,289,260	6,289,260	6,289,260
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	24,600,000	25,400,599	26,165,575	26,955,280	27,768,820
Utilidad Bruta	117,617,146	130,462,358	144,112,863	158,962,868	175,103,345
Gasto de Ventas	40,336,608	41,649,350	42,903,680	44,198,560	45,532,521
Gastos de Administracion	58,936,608	60,854,681	62,687,408	64,579,382	66,528,458
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	620,000	620,000	620,000	620,000	0
Utilidad Operativa	17,723,930	27,338,327	37,901,775	49,564,926	63,042,366
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	17,723,930	27,338,327	37,901,775	49,564,926	63,042,366
Impuestos (35%)	5,848,897	9,021,648	12,507,586	16,356,426	20,803,981
Utilidad Neta Final	11,875,033	18,316,679	25,394,189	33,208,500	42,238,385

Fuente: Esta investigación

4.5.9 Flujo de Caja

Tabla 55. Flujo de Caja de la empresa Play by Play

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		17,723,930	27,338,327	37,901,775	49,564,926	63,042,366
Depreciaciones		6,289,260	6,289,260	6,289,260	6,289,260	6,289,260
Amortización Gastos		620,000	620,000	620,000	620,000	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-	-	-	-
			5,848,897	9,021,648	12,507,586	16,356,426
Neto Flujo de Caja Operativo		24,633,190	28,398,690	35,789,387	43,966,600	52,975,200
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³		0	-183,088	-192,486	-208,370	-225,392
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	-56,323	-58,830	-63,492	-68,475
Variación Inv. Prod. Terminados		0	-56,323	-58,830	-63,492	-68,475
Variación del Capital de Trabajo	0	0	-295,735	-310,146	-335,355	-362,343
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-	0	0	0	0	0
	12,000,000					
Inversión en Maquinaria y Equipo	-	0	0	0	0	0
	43,942,599					
Inversión en Muebles	-6,270,000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-3,340,000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-	0	0	0	0	0
	65,552,599					
Neto Flujo de Caja Inversión	-	0	-295,735	-310,146	-335,355	-362,343
	65,552,599					
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	62,402,520					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	-	-	-5,078,838	-6,641,700
			2,375,007	3,663,336		

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital	15,000,000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	77,402,520	0	-2,375,007	-3,663,336	-5,078,838	-6,641,700
Neto Periodo	11,849,921	24,633,190	25,727,949	31,815,905	38,552,407	45,971,158
Saldo anterior		5,635,336	30,268,526	55,996,475	87,812,380	126,364,787
Saldo siguiente	11,849,921	30,268,526	55,996,475	87,812,380	126,364,787	172,335,945

Fuente: Esta investigación

4.5.10 Salidas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		4.00%	3.25%	3.01%	3.02%	3.02%
Devaluación		8.00%	2.28%	4.55%	-2.74%	0.87%
Variación PIB		5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
DTF ATA		8.63%	7.94%	7.08%	6.33%	5.59%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	3.3%	3.0%	3.0%	3.0%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Variación costos de producción		N.A.	7.2%	7.0%	7.1%	7.1%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	3.3%	3.0%	3.0%	3.0%
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		0	0	0	0	0
Rotación inventarios (días)		10	10	10	10	10
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		6.13	6.79	7.42	8.01	8.53
Prueba Acida		5	6	7	8	8
Rotacion cartera (días),		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Rotación Inventarios (días)		4.8	4.7	4.7	4.7	4.7
Rotacion Proveedores (días)		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Nivel de Endeudamiento Total		71.7%	62.5%	53.7%	45.9%	39.3%
Concentración Corto Plazo		0	0	0	0	0
Ebitda / Gastos Financieros		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional		6.3%	8.9%	11.4%	13.8%	16.3%
Rentabilidad Neta		4.2%	6.0%	7.7%	9.3%	10.9%
Rentabilidad Patrimonio		44.2%	42.8%	39.3%	35.8%	32.9%
Rentabilidad del Activo		12.5%	16.0%	18.2%	19.4%	20.0%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		24,633,190	28,398,690	35,789,387	43,966,600	52,975,200
Flujo de Inversión	-77,402,520	0	-295,735	-310,146	-335,355	-362,343

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Financiación	77,402,520	0	-2,375,007	-3,663,336	-5,078,838	-6,641,700
Flujo de caja para evaluación	-77,402,520	24,633,190	28,102,956	35,479,241	43,631,245	52,612,858
Flujo de caja descontado	-77,402,520	20,875,585	20,183,105	21,593,761	22,504,511	22,997,565

Fuente: Esta investigación

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	32.19%
VAN (Valor actual neto)	30,752,007
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2.10
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	80.62%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	13 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	25 mes

Las proyecciones financieras efectuadas a través del modelo financiero FONADE teniendo como base los presupuestos de inversiones, ingresos, costos y gastos con base en las metas de producción y ventas esperadas. Permiten realizar las siguientes apreciaciones:

- El cumplimiento de las metas en ventas proyectadas, permitirá asumir los costos y gastos asociados a la operación del proyecto para cada uno de los cinco años proyectados. Al primer año se alcanza una utilidad neta de \$ 11875033.
- Al primer año se obtiene un nivel de efectivo de \$11875033, como reflejo del alcance de las metas de ventas propuestas, lo cual permitirá disponer de recursos en caja suficientes para garantizar el movimiento operacional del proyecto bajo condiciones adecuada de liquidez.
- El punto de equilibrio como indicador de los niveles mínimos de operación requeridos para cubrir los costos y gastos operacionales, sin obtener utilidades, permite concluir que al primer año se requiere alcanzar un valor en las ventas de \$ 237428781.

- La aplicación de los criterios de evaluación financiera, considerando un horizonte de cinco años, a una tasa mínima aceptable de retorno del 18 % anual, arroja una TIR del 32.19% y un Valor Presente Neto de \$ 30752007. Estos resultados permiten conceptuar que La Tasa interna de Retorno expresa un escenario favorable desde el punto de vista financiero para el proyecto.

4.6 PLAN OPERATIVO

4.6.1 Cronograma de actividades

Tabla 56. Cronograma de actividades

Actividad	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estudio de Antecedentes																								
Realización de anteproyecto																								
Preparación logística y expedición investigativa de campo para realización del estudio de mercado																								
Procesamiento, tabulación y análisis de la información																								
Realización de estudio técnico operacional para la creación de un club dirigido a los aficionados del deporte en la región.																								
Realización de estudio organizacional																								
Realización de estudio económico y financiero para la creación de la empresa																								
Realización del estudio de impacto económico, social y ambiental que genera la creación de un club dirigido a los aficionados al deporte en la ciudad																								
Documentación del informe final																								

Fuente: Esta investigación

4.6.2 Metas sociales.

- Apoyar la economía de la región a través de la compra de los productos e insumos que ofrece el mercado de San Juan de Pasto para poder desarrollar el centro de entretenimiento temático de deportes.
- Colaborar con el medio ambiente a través del adecuado manejo de los residuos tanto en la parte gastronómica como en la generación de toda clase de residuos sólidos.
- Venta de alimentos y bebidas teniendo en cuenta las normas básicas de higiene y sanidad para la manipulación y consumo.
- Generar en las personas el gusto por el deporte y la recreación.
- Generación de empleos directos e indirectos que se tendrán en cuenta en la etapa de construcción del centro temático; además, de la parte operativa y administrativa del lugar y de esta manera contribuir a la disminución de los índices de desempleo.
- Generación de nuevas empresas en la ciudad de San Juan de Pasto, lo cual incrementa la oferta en cuanto a entretenimiento y sano esparcimiento.
- Mejorar la calidad de vida de las personas vinculadas con el negocio y generar riqueza.
- Brindar educación a través de la capacitación a los trabajadores y así aumentar la productividad.

4.6.3 Empleo. De acuerdo al organigrama de la empresa, se van a generar 8 empleos directos, y 1 indirecto los cuales deben empezar a ejercer desde el momento de la creación de la empresa.

Tabla 57. Generación de empleo

CARGO	# DE PERSONAS	TIPO DE CONTRATO
Administrador	1	Directo, con contrato a término fijo.
Coordinador de logística	1	Directo, con contrato a término fijo.
Coordinador de mercadeo	1	Directo, con contrato a término fijo.
Contador/a	1	Indirecto, por prestación de servicios.
Jefe de Cocina	1	Directo, con contrato a término fijo.
Auxiliar de Cocina	1	Directo, con contrato a término fijo.
Meseros/as	3	Directo, con contrato a término fijo.
Vigilante ¹		Directo, con contrato a término fijo.
TOTAL EMPLEOS		10

Fuente: Esta investigación

4.7 IMPACTO

Impactos Económicos: el monto total de la inversión requerida para la creación de un centro temático de entretenimiento al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto es de \$76.155.694, el cual será aplicado de la siguiente manera: adquisición de maquinaria y equipos \$43.942.599, muebles, encerados y equipos de oficina \$9.610.000, terrenos y construcciones \$12.000.000. Lo cual producirá un efecto positivo en la economía tanto local como nacional, debido a que se incrementaría la capacidad productiva instalada de aquellas empresas que se constituyan como proveedoras de los bienes y servicios requeridos, traduciéndose en mayores ingresos y beneficios para las mismas.

La creación de un centro de entretenimiento temático de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto, generará 8 empleos directos, para lo cual se requerirá de mano de obra calificada, de la siguiente manera: 1 Jefe de Cocina correspondiente a un tecnólogo en Gastronomía egresado del SENA, 1 administrador que corresponde a un profesional de Administración de Empresas, 1 Coordinador de Mercadeo correspondiente a un Ingeniero Industrial, 1 coordinador de Logística correspondiente a un Ingeniero Agroindustrial. Estos tres últimos profesionales cuentan con una especialización en Gerencia de Mercadeo y corresponden a los emprendedores.

Adicionalmente se requerirá mano de obra no calificada correspondiente a 3 meseros y 1 vigilante, y se contará con 1 empleo indirecto, 1 Contador correspondiente a un profesional en el área de Contaduría Pública. Para ofrecer los servicios y productos del centro de entretenimiento temático de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto se van a utilizar una serie de insumos y materias primas que al ser adquiridos por la empresa beneficiarán a quienes los producen al generarles ingresos adicionales.

Impacto Social: la creación de un centro de entretenimiento temático de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto tendrá una influencia positiva sobre el entorno debido a que invita a las personas a realizar actividad física lo cual se considera sumamente beneficioso en la prevención, desarrollo y rehabilitación de la salud, así como un medio para forjar el carácter, la disciplina, la toma de decisiones y el cumplimiento de las reglas, beneficiando así el desenvolvimiento del practicante en todos los ámbitos de la vida cotidiana.

Otro beneficio que genera la creación de una nueva empresa es el mejoramiento de la cualificación del recurso humano debido a la capacitación permanente que

se llevará a cabo en el centro temático de entretenimiento al deporte enfocado hacia el servicio al cliente, ventas, preparación de bebidas y comidas, operación de equipos, entre otros.

La creación de un centro de entretenimiento temático de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto contribuirá al pago de impuestos tanto a nivel municipal como nacional, lo cual a largo plazo redonda en beneficio a la comunidad cuando son reinvertidos en obras públicas.

Impacto Regional: la creación de una nueva empresa mejorará los indicadores Departamentales en cuanto a empleo y crecimiento económico.

Impacto Ambiental: un centro temático de entretenimiento al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto, generará contaminación por residuos, emisión de olores, vapores y humos. Estos impactos ambientales serán mitigados mediante el cumplimiento de la legislación vigente con respecto a emisiones atmosféricas dada por la Corporación Autónoma Regional CORPONARIÑO; así como también a través de la ubicación del establecimiento de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial con el fin de el ruido generado no afecte a la población circundante; también respetando los horarios de funcionamiento establecidos por la autoridad competente y los horarios, frecuencia y ruta de recolección de residuos sólidos.

Relación con los Planes de Desarrollo: uno de los lineamientos del Plan de Desarrollo Nacional vigente Prosperidad Para Todos 2010-2014 es el Emprendimiento Empresarial. La política que ha creado el Gobierno Nacional para los emprendimientos está conformada por dos lineamientos: (1) fomento de fuentes alternativas de financiación para las nuevas empresas, y (2) fortalecimiento institucional de la industria de soporte. Dentro de esta política se da prioridad a los emprendimientos por oportunidad, como la creación de un centro temático de entretenimiento al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto, ya que provee a las economías las posibilidades de convertir ideas en productos y servicios y a su vez en empresas. Este tipo de emprendimiento se diferencia del emprendimiento por necesidad que surge cuando una persona o un grupo de personas inician una nueva actividad empresarial como mecanismo de autoempleo.

Dentro del Plan de Desarrollo Departamental Nariño Mejor 2012-2015, uno de los ejes estratégicos es Nariño Cultural y Deportivo dentro del cual se encuentra el Programa 1: Creer y Crear, y el Subprograma: Emprendimiento Cultural y Asociatividad. Para lo cual se fomentará y gestionará la aplicación a recursos para

la transformación productiva, y la formalización empresarial, emprendimiento, y promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. De esta manera el Plan de Negocios para la creación de un centro temático de entretenimiento al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto, tendrá posibilidad de acceder a recursos de convocatorias para su financiación.

El Plan de Desarrollo Municipal Pasto: Transformación Productiva 2012-2015, incluye políticas públicas encaminadas a promover la cultura del emprendimiento mediante esfuerzos colectivos con la Cooperación Internacional, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil, en una alianza público-privada mediante la construcción de modelos y metodologías de apoyo que se ponen al servicio de la comunidad. De esta manera el Plan de Negocios para la creación de un centro temático de entretenimiento al deporte en la ciudad de San Juan de Pasto, tiene oportunidades para ser llevado a la realidad.

- RESUMEN EJECUTIVO

4.7.1 Concepto de negocio. El negocio hace referencia a un centro temático de entretenimiento de deportes, el cual está dirigido a personas que les gusta la variedad en cuanto a esparcimiento, deportes, variedad de comidas y bebidas.

Con esto se busca que las personas amantes de los deportes tengan al alcance y en un mismo lugar varios escenarios que le permitan elegir y disfrutar los deportes de su preferencia tanto para observarlos como para practicarlos, por esto se cuenta con diversidad de juegos deportivos como billar, fútbol tennis, fútbolín, jockey de mesa, muro para escalar, entre otros.

Además, se contará con disponibilidad de canales deportivos y videos recordatorios de eventos deportivos memorables tanto a nivel regional, nacional e internacional, como mundiales de fútbol, juegos olímpicos, torneos de tennis, fórmula 1, juegos panamericanos, etc.

La ambientación y decoración del centro temático contará con material alusivo a diferentes tipos de deportes, como camisetas, balones, fotografías y todo el material que se refiera a este tema, igualmente el personal que tenga contacto directo con el cliente tendrá la presentación acorde al lugar y evento deportivo del momento.

La presentación y nombre de las comidas y bebidas serán alusivos a deportes

para tener una mayor recordación por parte de los clientes.

4.7.2 Potencial de mercado en cifras. El mercado potencial para el proyecto está representado por la población de la ciudad de San Juan de Pasto de 20 a 44 años (170.866), que para su recreación salen a comer, tomar alguna bebida o realizan alguna actividad deportiva.

De acuerdo a la muestra poblacional tomada en esta investigación, el 94% de la población realiza actividades recreativas o de entretenimiento de ello que:

4.866 Personas* 94%= 160.614 personas

4.7.3 Ventajas competitivas y propuesta de valor.

Ventajas competitivas: las ventajas competitivas que presenta el centro temático de entretenimiento de deportes en la ciudad de San Juan de Pasto están dadas por:

- Se tiene estipulado contratar personal calificado y con experiencia en la parte de alimentos y bebidas que hacen que su preparación y sabor sean un diferenciador de la competencia.
- Ofrecimiento de un buen producto y servicio a un precio asequible en un ambiente agradable y diferente.
- Prestación de servicio a domicilio sin costo adicional.
- Centrarse en la buena atención al cliente en todas las etapas, desde la entrada, la asignación de mesa, ofrecimiento de los diferentes servicios, el cobro y la verificación de su satisfacción, para que el cliente se sienta especial en nuestras instalaciones.
- El centro temático es un sitio novedoso en la ciudad de San Juan de Pasto, porque no se tiene antecedentes de un lugar que cuente con estas características y que permita al cliente además de comer y ver el deporte de su preferencia, contar con un lugar de esparcimiento, entretenimiento y diversión.
- Ambiente agradable y cálido para compartir con familiares, amigos, la pareja, etc.

- Transmisión de eventos deportivos de manera permanente, con ambientación alusiva a deportes y personal caracterizado dependiendo del evento que se presente en el mes ó periodo.

Propuesta de valor: la propuesta del centro temático de entretenimiento de deportes está dada por:

- Lo primero que realiza la empresa es definir y entender al segmento objetivo seleccionado para lograr una adecuada cobertura de la demanda y de esa manera cubrir sus necesidades.
- Nuestro enfoque será ofrecer productos con la mejor calidad, en cuanto a bebidas, alimentos y entretenimiento, para que los clientes sientan la diferencia con la competencia y se fidelicen con el centro de entretenimiento temático.
- Manejar la mejor relación precio calidad, al contar con productos bien elaborados y de sabor agradable los clientes perciben que el precio es el adecuado.
- Contar con el mejor servicio a la entrada, puesto que es muy importante la primera percepción que cliente va a tener de nuestro establecimiento, para lo cual es indispensable capacitar adecuadamente al personal que recibe en primera instancia al cliente en cuanto a su trato y buena atención.
- La variedad que se manejará en el centro de entretenimiento es importante para que el cliente sienta que no es un lugar dedicado a una sola actividad, todo lo contrario, tendrá varias opciones para divertirse y disfrutar de alimentos y bebidas diferentes.
- Posicionar la marca de tal manera que sea de alta recordación en los clientes, esto se logrará al cumplir con los ítems anteriores y adicionalmente apoyarse en el voz a voz.

- Ser responsables en el cumplimiento de toda la normatividad referente a este tipo de establecimientos y cumplir con todo lo que se promete al cliente en cuanto a concursos, beneficios, precios y servicios.

4.7.4 Resumen de las inversiones requeridas:

Tabla 58. Inversiones Fijas y Diferidas para la empresa “PLAY BY PLAY”

Descripción	Valor
Maquinaria, equipos y herramientas	43,942,599
Muebles y enseres	6,270,000
Equipos de oficina	3,340,000
Adecuación de instalaciones	12000000
Total	65,552,599

Fuente: Esta investigación

4.7.5 Proyecciones de ventas.

Tabla 59. Proyección de ventas del centro temático de entretenimiento

DESCRIPCION	DEMANDA SEGÚN PREFERENCIA	OFERTA SEGÚN PREFERENCIA	DIF	% COBERTURA 0,20	PRECIO PROMEDIO DE LA LINEA	VENTAS AÑO	UN D AÑO
COMIDA RAPIDA	2887468	451654	2435814	4911	9902	48624216	4911
PARILLA	1876854	282284	1594571	3215	17495	56239730	3215
BEBIDAS	2815281	519402	2295879	4628	4970	23003346	4628
BEBIDAS ALCOHOLICAS	4403388	609732	3793656	7648	20226	154686883	7648

Fuente: Esta investigación

4.7.6 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad:

- El cumplimiento de las metas en ventas proyectadas, permitirá asumir los costos y gastos asociados a la operación del proyecto para cada uno de los

cinco años proyectados. Al primer año se alcanza una utilidad neta de \$ 11875033.

- Al primer año se obtiene un nivel de efectivo de \$11875033, como reflejo del alcance de las metas de ventas propuestas, lo cual permitirá disponer de recursos en caja suficientes para garantizar el movimiento operacional del proyecto bajo condiciones adecuada de liquidez.
- El punto de equilibrio como indicador de los niveles mínimos de operación requeridos para cubrir los costos y gastos operacionales, sin obtener utilidades, permite concluir que al primer año se requiere alcanzar un valor en las ventas de \$ 237428781.

La aplicación de los criterios de evaluación financiera, considerando un horizonte de cinco años, a una tasa mínima aceptable de retorno del 18 % anual, arroja una TIR del 32.19% y un Valor Presente Neto de \$ 30752007. Estos resultados permiten conceptuar que La Tasa interna de Retorno expresa un escenario favorable desde el punto de vista financiero para el proyecto

5. CONCLUSIONES

El Plan de Negocios para la Creación de un Centro Temático de Entretenimiento de Deportes en la ciudad de San Juan de Pasto, responde a la necesidad creciente de una población cada vez más exigente, de disponer de diversas opciones de entretenimiento que incluyan variadas actividades, es por esta razón que se propone la combinación de cultura deportiva, gastronomía, música, entretenimiento en vivo, juegos y deporte, en un mismo ambiente ameno, lleno de diversión y comodidad tanto para aficionados y no aficionados al deporte.

Mediante el estudio de mercado del proyecto se determinó que la población a la cual se dirigirá el Centro Temático de Entretenimiento son hombres y mujeres entre los 22 y 40 años de edad pertenecientes a los estratos socioeconómicos 3, 4 y 5 de la ciudad de San Juan de Pasto, quienes asisten o se inclinan por llevar a cabo actividades de entretenimiento y recreación, correspondiente al 94% de la misma, y que tendrían la disposición de asistir al Centro Temático de Entretenimiento de Deportes, correspondiente al 70%.

Tras analizar la demanda y la oferta del sector de entretenimiento y recreación en la ciudad de San Juan de Pasto, se determinó que existe demanda insatisfecha. El segmento de mercado al cual atenderá el proyecto corresponde al 0.20% de la misma para el primer año, con un incremento en las ventas del 5% anual. Mediante el mismo estudio se pudo determinar que el deporte que tiene mayor preferencia de ser observado durante su transmisión es el fútbol, y el deporte de salón de mayor aceptación para su práctica es el microfútbol y el futbolito. Las líneas de productos que la población objeto de estudio consideran adecuadas para ser ofertadas en el Centro de Entretenimiento Temático de Deportes, son la línea de comida rápida, parrilla, bebidas y bebidas alcohólicas.

Una vez realizado el estudio de mercado se determinó que el Centro de Entretenimiento Temático en Deportes PLAY BY PLAY tendrá una capacidad instalada para recibir anualmente 12.276 visitas de clientes.

El estudio financiero del proyecto permitió determinar que la inversión del proyecto alcanza la suma de \$77.4020.520, de los cuales \$8.749.921 corresponden a capital de trabajo, \$65.552.599 a activos fijos, y \$3.100.000 a gastos diferidos. Con recursos de programas de financiamiento a ideas de negocio, como el Fondo Emprender, se pretende financiar \$62.402.520 y con recursos de contrapartida los \$15.000.000 restantes.

La aplicación de los criterios de evaluación financiera, considerando un horizonte

de cinco años, a una tasa mínima de retorno del 18% anual, arroja una TIR del 32.19%, y un Valor Presente Neto de \$30.752.007. Estos resultados permiten concluir que la Tasa Interna de Retorno expresa un escenario favorable desde el punto de vista financiero para el proyecto.

El Plan de Negocios para la Creación de un Centro de Entretenimiento Temático en Deportes se enmarca dentro de las políticas nacionales y municipales, que buscan la creación y fortalecimiento de empresas, como motor generador de empleo y desarrollo; debido a la generación de 10 empleos directos, ingresos adicionales a proveedores de servicios, materias primas e insumos; y los demás beneficios que trae consigo la creación de una nueva empresa para la comunidad.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar un estudio de mercado, operativo y financiero adicional, con el fin de determinar la viabilidad del montaje de espacios deportivos al aire libre en el Centro de Entretenimiento Temático de Deportes PLAY BY PLAY.

Realizar estudios de mercado, operativo y financiero para ampliar la oferta de alimentos y bebidas temáticos en deporte, que generen un ambiente aún más acogedor para el cliente.

BIBLIOGRAFÍA

ARMSTRONG Gary, KOTLER Philip, MERINO María Jesús, PINTADO Teresa, JUAN José María “Introducción al marketing”. Mexico: PEARSON Editorial, 2011.

BALANKO, Greg. Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso. México: Mc Graw Hill. 2007.

BORELLO, Antonio. El Plan de Negocios. De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. Bogotá: Mc Graw Hill. 2000.

“Plan Parcial Centro, El corazón de la ciudad”. Alcaldía Municipal de San Juan de Pasto, Departamento Administrativo de Planeación Municipal. 2007

VILLARÁN, Karen Weinberger. Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. USAID – PERU: MYPE COMPETITIVA. 2010.

NETGRAFIA

ACODRES. Estudio sobre la participación de los restaurantes en la economía colombiana. 2004. [consultado 5 de mayo de 2009] Disponible en: <http://www.acodres.org/index.php?>

option=com_content&view=category&layout=blog&id=22&Itemid=40. citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 12. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

BARABAN Regina S. and DUROCHER Joseph F. Book Successful restaurant design. 2001. Pág. 2-12. Disponible en: <http://books.google.com/books?id=TvkCXp0BB6gC&pg=RA1PA272&dq=Restaurant+Menu+Design+Tools#PPA10,M1>, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 14. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

BLOCK, Jason P.; SCRIBNER, Richard A. and DESALVO, Karen B. Fast food, race/ethnicity, and income: A geographic analysis. American Journal of Preventive Medicine, Volume 27, Issue 3, October 2004, Pages 211-217 .doi:10.1016/j.amepre.2004.06.007, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 13. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

BRYANT, Rachel; DUNDES, Lauren. Fast food perceptions: A pilot study of college students in Spain and the United States Appetite, Volume 51, Issue 2, September 2008, Pages 327-330 doi:10.1016/j.appet.2008.03.004, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 11. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

Conozcamos a Nariño. Disponible en Internet en: <http://www.umariana.edu.co/sanjuandepasto.htm>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Cuentas Departamentales – Base 2005. Boletín de Prensa. Bogotá D.C. 25 de Noviembre de 2011. p. 5. Disponible en Internet en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Resultados_2010.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional. Departamento de Nariño. Bogotá D.C. Septiembre de 2011. p.19. Disponible en Internet en: http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/narino_icer_10.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Comunicado de Prensa. Producto Interno Bruto - Cuatro Trimestre y Total Anual 2011. Bogotá D.C. Marzo 22 de 2012. p.3. Disponible en Internet en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim11.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Encuesta Nacional de Servicios 2010. Bogotá D.C. 30 de Diciembre de 2011. p.6. Disponible en Internet en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2010.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Muestra Trimestral de Servicios - Cuatro Trimestre 2010. p.5. Disponible en Internet en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol_mts_IVtrim_10.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional. Departamento de Nariño. Bogotá D.C. Septiembre de 2011. p.19. Disponible en Internet en: http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/narino_icer_10.pdf

DUERKSEN, Susan C., ELDER, John P., ARREDONDO, Elva M., AYALA, Guadalupe X., SLYMEN, Donald J., CAMPBELL, Nadia R., BAQUERO, Barbara. Family Restaurant Choices Are Associated with Child and Adult Overweight Status in Mexican-American Families. Journal of the American Dietetic Association, Volume 107, Issue 5, May 2007, Pages 849-853. doi:10.1016/j.jada.2007.02.012, citadopor: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 13. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

ENZ, Cathy A. Libro: Hospitality Strategic Management. 2009. Páginas 28-29.

Disponible en:
<http://books.google.com/books?id=x77o93fmiKQC&pg=PA28&dq=Strategic+management+in+the+hospitality+industry.&hl=es>, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia
CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE
UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín
2009. p. 14. Disponible en Internet en:
http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

GERENCIE. [En línea] <http://www.gerencie.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html> [Citada el 15 de Junio de 2012]

JENSEN, Øystein, HANSEN, Kai Victor. Consumer values among restaurant customers. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 26, Issue 3, September 2007, Pages 603-622. doi:10.1016/j.ijhm.2006.05.004, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia
CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 16. Disponible en Internet en:
http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

JEVŠNIK, M., HLEBEC, V., RASPOR, P. Consumers' awareness of food safety from shopping to eating *Food Control*, Volume 19, Issue 8, August 2008, Pages 737-745. doi:10.1016/j.foodcont.2007.07.017, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia.
CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 13. Disponible en Internet en:
http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

KOH, Yoon. LEE, Seoki and BOO, Soyoung. Does franchising help restaurant firm value?. *International Journal of Hospitality Management* 28 (2009) 289–296. doi:10.1016/j.ijhm.2008.10.001, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia.
CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 12. Disponible en Internet en:
http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

KIEFER, Nicholas M. Economics and the origin of the restaurant. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Volume 43, Issue 4, August 2002, Pages 58-64. doi:10.1016/S0010-8804(02)80042-8, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia.
CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín

2009. p. 11. Disponible en Internet en:
http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

La Nota.com. Ranking de restaurantes y comidas rápidas en Colombia. 18 de Mayo de 2009. Disponible en Internet en:
<http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-cadenas-de-comida-rapida-de-Colombia.html>

Disponible en Internet en:
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley_0905_2004.htm

PHILLIPS, Jon C. and PETERSON, H. Christopher. Strategic Marketing Decisions for Organic Agricultural producers. International food and agribusiness management review. Volume 10, Issue 1, 2007. Disponible en http://www.ifama.org/tamu/iama/members/articles/v10i1/20061004_Formatted.pdf, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 12. Disponible en Internet en:
http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

PORTAFOLIO.CO. La Industria Gastronómica Sigue Creciendo en Colombia. Diciembre 4 de 2011. Disponible en Internet en: <http://www.portafolio.co/economia/la-industria-gastronomica-colombia-sigue-creciendo>

QUINN C., Anne. Libro: Dictionary of Food Science and Technology. Blackwell Publishing. 2005. Pag. 136 y 360. ISBN 1-4051-2505-5. Disponible en: <http://books.google.com/books?id=YWmcHr7AVvwC&pg=PP8&dq=Dictionary+of+Food+Science+and+Technology.+ISBN+1-4051-2505-5.&hl=es>, citado por: VÉLEZ PEREZ, Natalia. CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA. Universidad Nacional. Medellín 2009. p. 14. Disponible en Internet en: http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

SURA. Restaurantes. Disponible en Internet en:
<http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVFbannercrucigra.pdf>

WIKIPEDIA. San Juan de Pasto. Disponible en Internet en:
http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto

PASTO DEPORTES. Reseña histórica. Disponible en internet en: http://www.pastodeporte.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=44&Itemid=55

WIKIPEDIA. El deporte en Colombia. Disponible en internet en: http://es.wikipedia.org/wiki/Deporte_en_Colombia

BIBLIOTECA LUIS ANGEL ARANGO. Sector deportivo en Pasto. Disponible en internet en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/geografia/pasto/parte2/cap3-3.htm>

WIKIPEDIA. El deporte en Pasto. Disponible en internet en: http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto

PLAN B.COM. Soccer Club. Disponible en internet en: <http://www.planb.com.co/medellin/restaurantes-en-medellin/sucursal/soccer-club/45994>

ANEXOS

A. ENCUESTA DIRIGIDA A DEMANDA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO EN CONVENIO CON UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO	CUESTIONARIO No. _____																																													
<p>BUENOS DÍAS TARDES, SOY...(CITE SU NOMBRE), SOY ESTUDIANTE DE LA ESPECIALIZACION DE GERENCIA DE MERCADEO DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO, ESTAMOS REALIZANDO UN ESTUDIO PARA CONOCER LA ACEPTACIÓN DE LOS CLIENTES FRENTE A LA CREACIÓN DE UN CENTRO TEMÁTICO DE ENTRETENIMIENTO AL DEPORTE EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, LE AGRADECERÍAMOS NOS COLABORARA CONTESTÁNDOME ALGUNAS PREGUNTAS.....DESEA COLABORARME? LA ENCUESTA DURA APROXIMADAMENTE 15 MINUTOS.</p>																																														
<p>FILTRO : A usted le agrada o le llama la atención los temas relacionados con el deporte?</p>																																														
FECHA:																																														
GÉNERO	M (1) F (2)																																													
ESTRATO:																																														
EDAD:																																														
<p>0. USTED PARA SU RECREACION, SALE A COMER, TOMAR ALGUNA BEBIDA Ó REALIZA ALGUNA ACTIVIDAD DEPORTIVA?</p>																																														
SI	NO																																													
<p>1. CUÁL ES SU ACTITUD FRENTE A LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES DE RECREACIÓN Y ENTRETENIMIENTO?</p>																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">ACTITUD</th> <th style="width: 10%;">1</th> <th style="width: 10%;">2</th> <th style="width: 10%;">3</th> <th style="width: 10%;">4</th> </tr> <tr> <th></th> <th>TOTALMENTE DE ACUERDO</th> <th>ACUERDO</th> <th>DESACUERDO</th> <th>TOTALMENTE DESACUERDO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.1 SALIR A PASEAR</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.2 HACER DEPORTE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.3 SALIR A COMER</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.4 IR A CINE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.5 IR A DISCOTECA</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.6 IR A UN BAR</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.7 KARAOKE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ACTITUD	1	2	3	4		TOTALMENTE DE ACUERDO	ACUERDO	DESACUERDO	TOTALMENTE DESACUERDO	1.1 SALIR A PASEAR					1.2 HACER DEPORTE					1.3 SALIR A COMER					1.4 IR A CINE					1.5 IR A DISCOTECA					1.6 IR A UN BAR					1.7 KARAOKE					
ACTITUD	1	2	3	4																																										
	TOTALMENTE DE ACUERDO	ACUERDO	DESACUERDO	TOTALMENTE DESACUERDO																																										
1.1 SALIR A PASEAR																																														
1.2 HACER DEPORTE																																														
1.3 SALIR A COMER																																														
1.4 IR A CINE																																														
1.5 IR A DISCOTECA																																														
1.6 IR A UN BAR																																														
1.7 KARAOKE																																														
<p>2. DE LOS SIGUIENTES DEPORTES DE SALÓN CALIFIQUE DE (1) A (9), SIENDO (1) EL MENOS PREFERIDO Y (9) EL DE MAYOR AGRADO.</p>																																														
2.1 PINGPONG	_____																																													
2.2 BILLAR	_____																																													
2.3 FUTBOLIN	_____																																													
2.4 MICROFÚTBOL	_____																																													
2.5 Wii	_____																																													
2.6 MURO PARA ESCALAR	_____																																													
2.7 SAPO	_____																																													
2.8 CARTAS	_____																																													

2.9 HOCKEY DE MESA _____

3. DE LOS DEPORTES TRANSMITIDOS POR TELEVISIÓN CALIFIQUE DE (1) A (8), SIENDO (1) EL MENOS PREFERIDO Y (8) EL DE MAYOR AGRADO.?

3.1 FÚTBOL _____

3.2 AUTOMOVILISMO _____

3.3 TENNIS _____

3.4 RUGBY _____

3.5 BOXEO _____

3.6 CICLISMO _____

3.7 BALONCESTO _____

3.8 PATINAJE _____

4. DONDE ASISTE USTED PARA OBSERVAR LOS DEPORTES ANTERIORMENTE MENCIONADOS CUANDO SE TELEVISAN? FAVOR ELEGIR UNICA RESPUESTA

4.1 EN LA CASA

4.2 EN UN BAR

4.3 EN UN RESTAURANTE

4.4 EN CENTROS COMERCIALES

5. POR QUÉ RAZÓN ASISTE AL SITIO ELEGIDO EN LA RESPUESTA ANTERIOR. FAVOR ELEGIR ÚNICA RESPUESTA

5.1 COMODIDAD Y TRANQUILIDAD _____

5.2 ES UN SITIO DE ENCUENTRO _____

5.3 OFRECE VARIEDAD DE BEBIDAS _____

5.4 OFRECE VARIEDAD DE COMIDA _____

5.5 SEGURIDAD _____

5.6 COMPARTIR CON LA FAMILIA _____

5.7 COMPARTIR CON LOS AMIGOS _____

5.8 COMPARTIR CON OTROS LA PASIÓN POR EL DEPORTE _____

6. QUÉ TIPO DE COMIDA LE GUSTARÍA ENCONTRAR CUANDO MIRA EL DEPORTE DE SU PREFERENCIA? ORDENE DE (1) A (5) LA COMIDA DE SU PREFERENCIA, SIENDO (1) EL MENOS PREFERIDO Y (5) EL DE MAYOR AGRADO.

6.1 COMIDA RAPIDA _____

6.2 PARRILLA _____

6.3 ESPECIALIDADES _____

6.4 PLATOS TIPICOS _____

6.5 ALMUERZOS EFECUTIVO _____

7. QUÉ TIPO DE BEBIDAS LE GUSTARÍA ENCONTRAR CUANDO MIRA EL DEPORTE DE SU PREFERENCIA? ORDENE DE (1) A (5) LA BEBIDA DE SU PREFERENCIA, SIENDO (1) EL MENOS PREFERIDO Y (5) EL DE MAYOR AGRADO.

7.1 BEBIDAS CON CAFÉ _____

7.2 BEBIDAS _____

AROMATICAS _____
 7.3 BEBIDAS ALCOHOLICAS _____
 7.4 JUGOS _____
 7.5 BEBIDAS LACTEAS _____

8. CUANTO PAGA EN PROMEDIO POR EL SIGUIENTE LISTADO DE COMIDAS Y BEBIDAS? FAVOR ELEGIR ÚNICA RESPUESTA PARA CADA PRODUCTO DESCRITO.

PORTAFOLIO	DE \$5.000 A 9.000	DE \$10.000 A 19.000	DE \$20.000 A 29.000	DE \$30.000 A 39.000	DE \$40.000 A 50.000
COMIDA RAPIDA					
PARRILLA					
ESPECIALIDADES					
PLATOS TIPICOS					
ALMUERZOS EFECUTIVO					
BEBIDAS CON CAFÉ					
BEBIDAS AROMATICAS					
BEBIDAS ALCOHOLICAS					
JUGOS					
BEBIDAS LACTEAS					

9. EN QUÉ SECTOR DE LA CIUDAD DE PASTO LE GUSTARÍA ENCONTRAR ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTO?
FAVOR ELEGIR ÚNICA RESPUESTA

9.1 A LAS AFUERAS _____
 9.2 EN EL NORTE _____
 9.3 EN EL CENTRO _____
 9.4 EN EL SUR _____

10. CON QUÉ FRECUENCIA ASISTE USTED A UN RESTAURANTE, BAR Ó REALIZA ALGUNA ACTIVIDAD DE RECREACIÓN Y ENTRETENIMIENTO ENFOCADA A LOS DEPORTES?

10.1 DOS VECES EN SEMANA
 10.2 SEMANAL
 10.3 QUINCENAL
 10.4 MENSUAL
 10.5 OTRO CUÁL? _____

11. USTED ASISTIRÍA A CENTRO TEMÁTICO DE ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, DONDE SE OFREZCA EL SERVICIO DE RESTAURANTE, BAR Y ENTRETENIMIENTO ALUSIVO A DEPORTES?

SI NO POR QUÉ? _____

Mil gracias, **Para efectos de supervisión, podría darme su nombre y número de Tel. en el cual puedan comprobar que yo hice esta encuesta.**

Nombre _____ Tel _____ Barrio _____

B. ENCUESTA DIRIGIDA A PROPIETARIOS DE RESTAURANTES, BARES Y CENTROS DE DEPORTES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO EN CONVENIO CON UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO

CUESTIONARIO
NO. _____

BUENOS DÍAS TARDES, SOY..(CITE SU NOMBRE), ESTUDIANTE DE LA ESPECIALIZACION DE GERENCIA DE MERCADEO DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO, ESTAMOS REALIZANDO UN ESTUDIO PARA CONOCER QUÉ OFRECEN LOS DIFERENTES ESTABLECIMIENTOS DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO EN CUANTO A ALIMENTOS, BEBIDAS Y ENTRETENIMIENTO, LE AGRADECERÍAMOS NOS COLABORARA CONTESTÁNDO ALGUNAS PREGUNTAS.....DESEA COLABORARME? LA ENCUESTA DURA APROXIMADAMENTE 10 MINUTOS.

NOMBRE: _____

RAZÓN SOCIAL: _____

TIPO:

(1)RESTAURANTE

(2) BAR

(3) CENTRO DEPORTIVO

DIRECCIÓN: _____

RESPONSABLE: _____

HORARIOS DE ATENCIÓN AL PÚBLICO: _____

1. QUÉ TIPO DE ESTABLECIMIENTO ES? _____

1.1 RESTAURANTE TEMÁTICO _____

1.2 RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA _____

1.3 RESTAURANTE DE ALTA COCINA Ó GOURMET _____

1.4 RESTAURANTE DE COMIDA TÍPICA _____

1.5 BAR TEMÁTICO _____

1.6 CAFÉ BAR _____

1.7 BAR RESTAURANTE _____

2. HACE CUÁNTO TIEMPO FUNCIONA SU ESTABLECIMIENTO?

2.1 MENOS DE UN AÑO _____

2.2 DE 1 A 5 AÑOS _____

2.3 DE 6 A 10 AÑOS _____

2.4 DE 11 A 15 AÑOS _____

2.5 MÁS DE 15 AÑOS _____

3. CUÁNTAS VISITAS EN PROMEDIO RECIBE SU ESTABLECIMIENTO A LA SEMANA?

4. DEL SIGUIENTE PORTAFOLIO, CUAL ES EL MAS OFERTADO EN SSU ESTABLECIMIENTO

PORTAFOLIO	DE \$5.000 A 9.000
COMIDA RAPIDA	
PARRILLA	
ESPECIALIDADES	
PLATOS TIPICOS	
ALMUERZOS EFECUTIVO	

BEBIDAS	
BEBIDAS ALCOHOLICAS	

5. QUE PRECIO EN PROMEDIO COBRA POR EL SIGUIENTE LISTADO DE COMIDAS Y BEBIDAS? FAVOR ELEGIR ÚNICA RESPUESTA PARA CADA PRODUCTO DESCRITO.

PORTAFOLIO	DE \$5.000 A 9.000	DE \$10.000 A 19.000	DE \$20.000 A 29.000	DE \$30.000 A 39.000	DE \$40.000 A 50.000	N/A
COMIDA RAPIDA						
PARRILLA						
ESPECIALIDADES						
PLATOS TIPICOS						
ALMUERZOS EFECUTIVO						
BEBIDAS						
BEBIDAS ALCOHOLICAS						

6. EN CUANTO AL ENTRETENIMIENTO MENCIONADO A CONTINUACIÓN, CUÁL OFRECE EN SU ESTABLECIMIENTO?

- 6.1 JUEGOS DE MESA _____
- 6.2 JUEGOS DEPORTIVOS _____
- 6.3 KARAOKE _____
- 6.4 SHOWS EN VIVO _____
- 6.5 TRASMISION EVENTOS DEPORTIVOS _____
- 6.6 NINGUNO DE LOS ANTERIORES _____

7. QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZA SU ESTABLECIMIENTO PARA DIFUNDIR SUS SERVICIOS?

- 7.1 RADIO _____
- 7.2 TELEVISIÓN _____
- 7.3 PUBLICIDAD IMPRESA _____
- 7.4 VOZ A VOZ _____
- 7.5 NINGUNO _____

8 SU ESTABLECIMIENTO CUENTA CON?

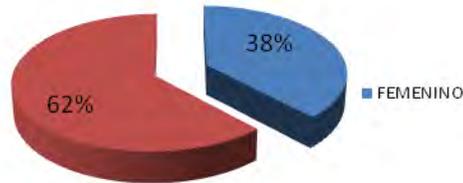
DESCRIPCION	SI (1)	NO (2)
CON LA CAPACIDAD INSTALADA SUFICIENTE PARA ATENDER A TODOS SUS CLIENTE		
SERVICIO A DOMICILIO		
AIRE ACONDICIONADO		
DECORACIÓN O AMBIENTACIÓN ALUSIVA A UN TEMA EN PARTICULAR?		
SERVICIO PARA OCASIONES ESPECIALES		

MIL GRACIAS, PARA EFECTOS DE SUPERVISIÓN, PODRÍA DARMÉ SU NOMBRE Y NÚMERO DE TEL. EN EL CUAL PUEDAN COMPROBAR QUE YO HICE ESTA ENCUESTA.

NOMBRE _____ TEL _____ BARRIO _____

C. RESULTADOS INVESTIGACION DE MERCADO , ENCUESTA DIRIGIDA A LA DEMANDA

Ilustración 10. Género de la población encuestada.



Fuente: Esta investigación.

Frente a la realización de actividades para la recreación de la muestra poblacional 356 personas manifestaron realizar para su recreación actividades como salir a comer, tomar alguna bebida ó realizar alguna actividad deportiva, en tanto que 23 respondieron que no.

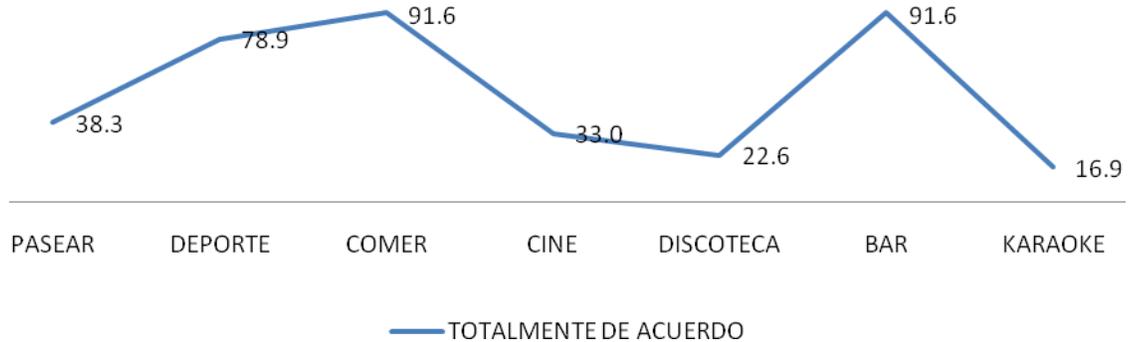
Ilustración 11. Realización de actividades para recreación



Fuente: Esta investigación.

Tras realizar la investigación de mercado se obtuvieron los siguientes resultados con respecto a la actitud de la población encuestada frente a distintas opciones de actividades de recreación y deporte se encontró que el 91,6% está totalmente de acuerdo con salir a comer y acudir a bares, el 78,9% con practicar deporte, el 38,3% con salir a pasear, el 33% con ir a cine, el 22,6% con frecuentar una discoteca y el 16,9% con participar en un karaoke.

Ilustración 12. Actitud frente a las siguientes actividades de recreación y entretenimiento



Fuente: Esta investigación.

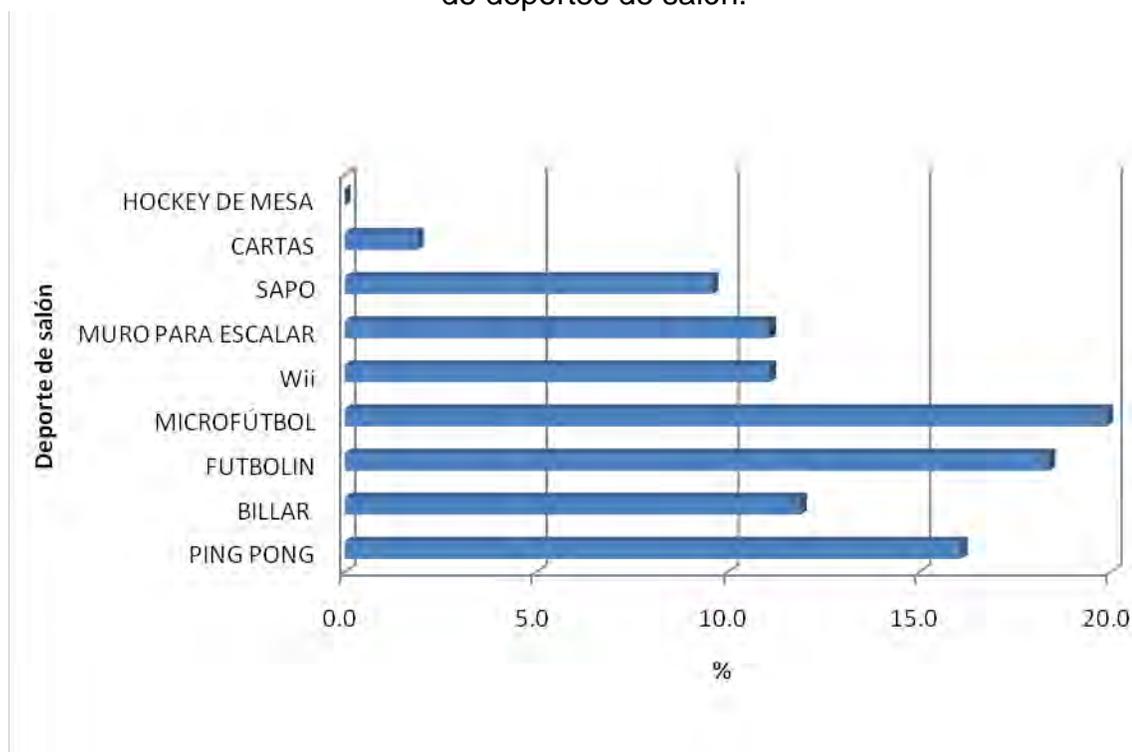
Tabla 60 Actitud de la población encuestada frente a distintas opciones de recreación y deporte

ACTITUD	PASEAR	%	DEPORTE	%	COMER	%	CINE	%	DISCOTECA	%	BAR	%	KARAOKE	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	145	38.3	299	78.9	347	91.6	125	33.0	86	22.6	347	91.6	64	16.9
ACUERDO	194	51.3	80	21.1	0	0.0	250	65.9	292	77.0	30	8.0	124	32.6
DESACUERDO	20	5.4	0	0.0	32	8.4	4	1.1	2	0.4	0	0.0	164	43.3
TOTALMENTE DESEACUERDO	19	5.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	0.4	28	7.3
Total general	379	100												

Fuente: Esta investigación.

En relación a la preferencia de la población encuestada entre diferentes deportes de salón, el 19,9% mostró mayor agrado por el microfútbol, el 18,4% por el fútbolín, el 16,1% pingpong, el 11,9% billar, el 11,1% consola Wii y muro para escalar, el 9,6% sapo y el 1,9% cartas o póker.

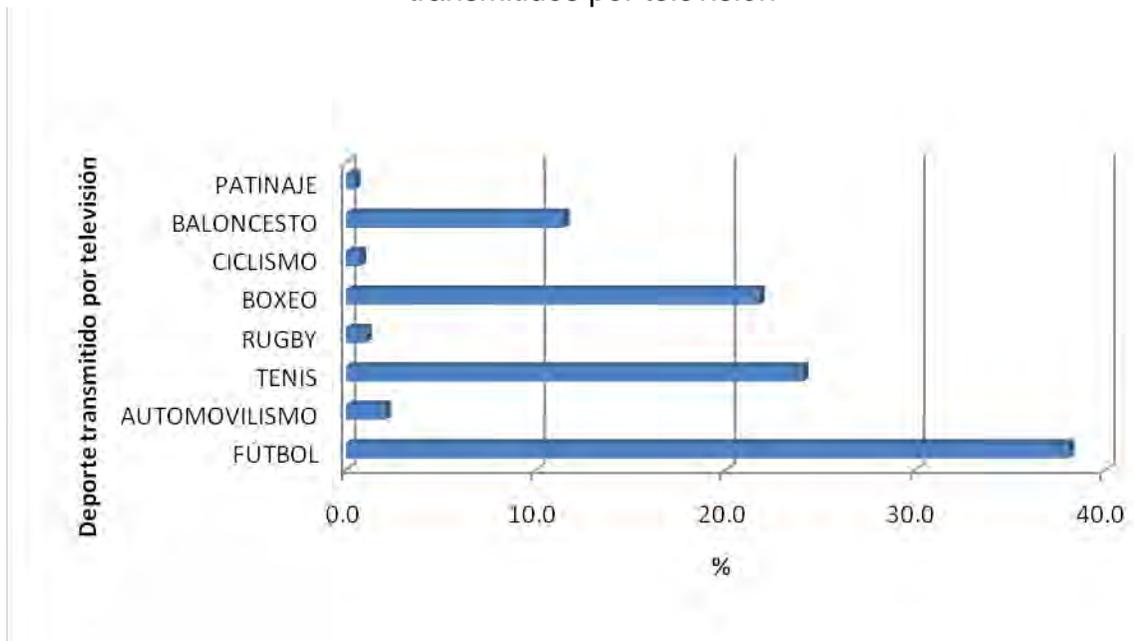
Ilustración 13. Preferencia de la población encuestada entre diferentes opciones de deportes de salón.



Fuente: Esta investigación.

- Entre diferentes opciones de deportes que son transmitidos por televisión, el 38.1% de la población encuestada prefiere mirar fútbol, el 24,1% tenis, el 21,8% boxeo, 11,5% baloncesto, 11,5% automovilismo, 2,1% rugby, 1,1% ciclismo 0,8% y patinaje 0,5%

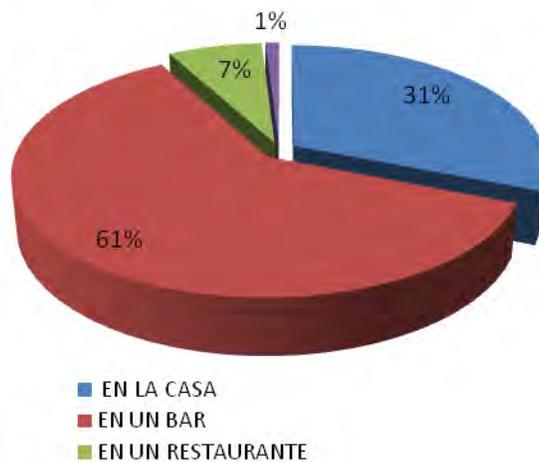
Ilustración 14. Preferencia la población encuestada frente a diferentes deportes transmitidos por televisión



Fuente: Esta investigación.

- El 61% de la población encuestada asiste a un bar cuando es transmitido el deporte de su preferencia, el 46% lo hace en la casa, el 6% en un restaurante y el 1% en centros comerciales.

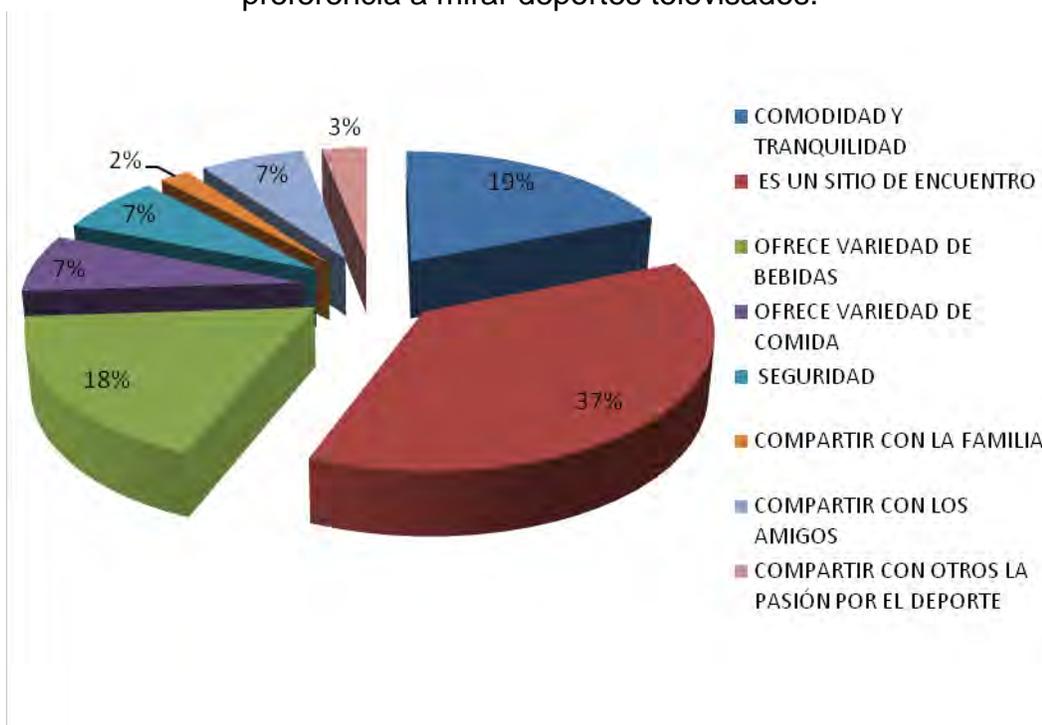
Ilustración 15. Lugar de preferencia de la población encuestada para mirar el deporte de su preferencia cuando es televisado.



Fuente: Esta investigación.

- La razón por la cual el 37% de la población encuestada asiste al lugar de su preferencia a mirar deportes cuando son televisados es porque consideran que es un sitio de encuentro, el 19% por comodidad y tranquilidad, el 18% porque ofrece variedad de bebidas, el 7% porque ofrece variedad de comidas, por seguridad y por compartir con amigos, el 3% por compartir con otros la pasión del deporte y el 2% por compartir con la familia.

Ilustración 16. Razón por la cual la población encuestada asiste al lugar de preferencia a mirar deportes televisados.



Fuente: Esta investigación.

- Al 40% de la población encuestada le gusta consumir comida rápida cuando sale, al 26% carnes a la parrilla, al 7% especialidades, al 10% platos típicos y el 17% almuerzos ejecutivos

Ilustración 17. Preferencia del tipo de comida de la población encuestada



Fuente: Esta investigación.

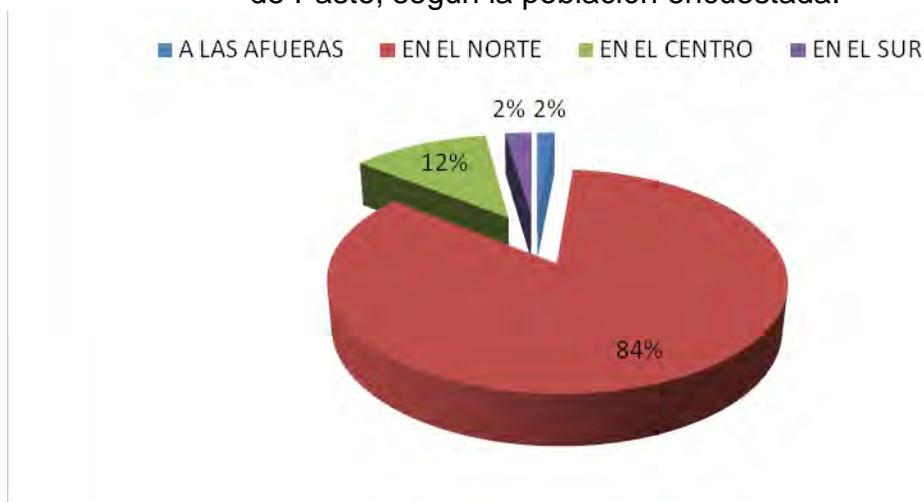
- Al 64% de la población encuestada le gustaría consumir bebidas alcohólicas cuando mira el deporte de su preferencia, al 15% bebidas naturales, al 12% productos de cafetería, al 8% gaseosas y al 2% bebidas aromáticas.
- El 61% de la población toma bebidas alcohólicas en sus salidas, mientras que el 39% toma bebidas diferentes a esta.
- Del total de encuestados y de acuerdo al portafolio de servicios el monto dispuesto a pagar por cada especialidad es con el 44.1% en comida rápida de \$10.000 a \$19.000, con 52,8% de \$20.000 a 29.000 en parilla, con 39.6 en bebidas de \$5.000 a \$9.000 y con el 39.6% de \$20.000 a 29.000 las bebidas alcohólicas. Tal como se detalla a continuación:

Tabla 61. Disposición de pago de acuerdo al Menú establecido

PORTAFOLIO	DE \$5.000 A 9.000	%	DE \$10.000 A 19.000	%	DE \$20.000 A 29.000	%	DE \$30.000 A 39.000	%	DE \$40.000 A 50.000	%	Total
COMIDA RAPIDA	15	4.0	167	44.1	100	26.4	70	18.47	27	7.12	379
PARRILLA	5	1.3	85	22.4	200	52.8	59	15.57	30	7.92	379
BEBIDAS	150	39.6	102	26.9	99	26.1	23	6.07	5	1.32	379
BEBIDAS ALCOHOLICAS	49	12.9	90	23.7	150	39.6	80	21.11	10	2.64	379

Fuente: Esta investigación.

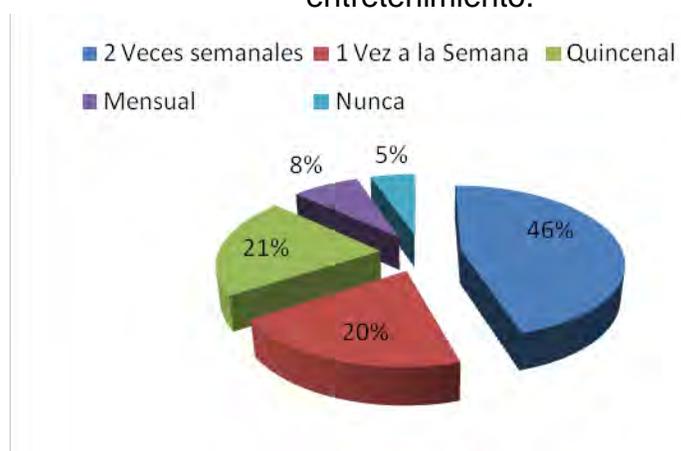
Ilustración 18. Mejor opción de ubicación de un establecimiento que preste los servicios de entretenimiento deportivo, bar y restaurante en la ciudad de San Juan de Pasto, según la población encuestada.



Fuente: Esta investigación.

- El 46% de la población encuestada asiste a un restaurante, a un bar o realiza alguna actividad de recreación y entretenimiento enfocada al deporte dos veces a la semana, de manera semanal el 20%, quincenal el 21%, mensual el 8% seguido del 5% que refieren no hacerlo.

Ilustración 19. Frecuencia de la población a actividades de recreación y entretenimiento.



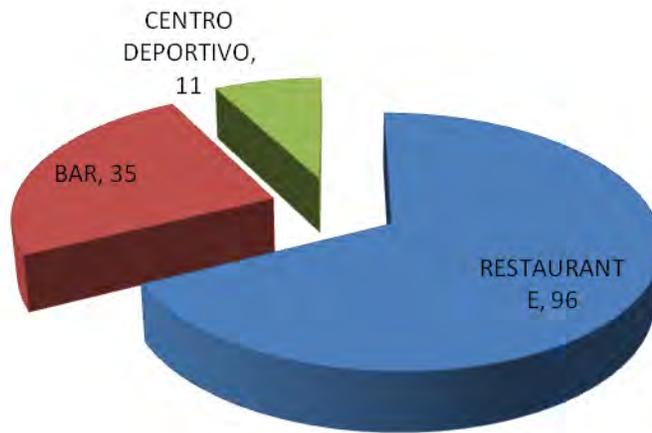
Fuente: Esta investigación.

- Frente al sector de la ciudad de pasto donde a la población encuestada le gustaría encontrar el centro temático de entretenimiento el 84% lo prefiriese al Norte de la ciudad.
- A la muestra poblacional se le indago a cerca de su intension de asistencia al centro temático de entretenimiento en la ciudad, donde se ofrezcan el servicio de restaurante, bar y entretenimiento alusivo a los deportes, de la muestra poblacional el 70% confirmo su intencion de asistencia.

D. RESULTADO INVESTIGACIÓN DE MERCADO, ENCUESTA A PROPIETARIOS

- En compañía de un experto se identifico el total de establecimientos que por sus características pueden convertirse en competencia indirecta del negocio, siendo estos 142 establecimientos, los cuales por su número limitado se logro entrevistar al total de ellos, de los cuales el 67% equivalente a 96 son restaurantes, 35 bares y 11 centros deportivos, clasificados asi:

Ilustración 20. Tipo de establecimiento



Fuente: Esta investigación.

- Del total de encuestados se indago el tipo de restaurante o bar que eran a fin de segmentar en mayor medida la competencia a la cual se enfrentaba el proyecto, arrojando los siguientes resultados:

Tabla 62. Tipo de Restaurante

TIPO DE RESTAURANTE	CANTIDAD
TEMÁTICO	2
COMIDAS RÁPIDAS	43
ALTA COCINA Ó GOURMET	40
COMIDA TÍPICA	11
TOTAL	96

Fuente: Esta investigación.

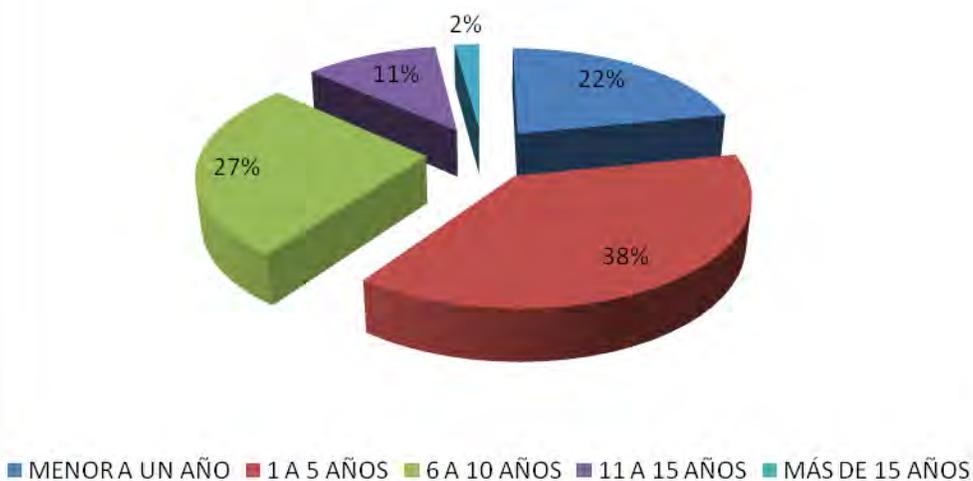
Tabla 63. Tipo de Bar

TIPO DE BAR	CANTIDAD
BAR TEMÁTICO	5
CAFÉ - BAR	10
BAR - RESTAURANTE	20
TOTAL	35

Fuente: Esta investigación.

- Los establecimientos descritos anteriormente en su mayoría tienen un periodo de funcionamiento de uno a 5 años con el 38%, seguido de los que tienen de de 6 años de 10 años con el 27% y los menores a un año con el 22%. Lo que nos permite concluir que es importante el monitoreo de las nuevas empresas en el mercado, las emergentes que pueden convertirse en competencia.

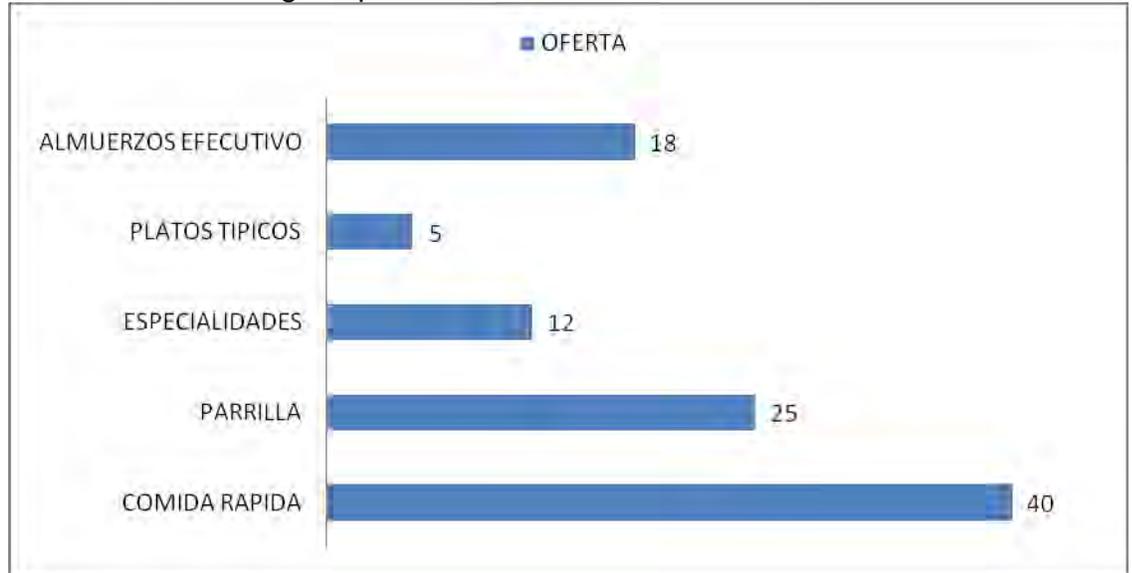
Ilustración 21. Tiempo De Funcionamiento



Fuente: Esta investigación.

- En cuanto a las visitas promedio por semana de cada establecimiento, a través 1.129.134.00 veces personas a tomar los servicios que ellos ofertan. (Ver Anexo E, Asistencia promedio Semanal y Anual de competencia)
- 57 establecimientos ofrecen en su menú como plato mas ofertado el de comida rápida, representando el 40% del total, seguido de 36 con el 25% que prestan el servicio de parrilla, el 26% Almuerzos ejecutivos siendo 18 establecimientos, el 17% con 12 ofertan especialidades y el 7% siendo 5 ofrecen platos típicos.

Ilustración 22. Menú según tipo de comida más ofertado en el establecimiento



Fuente: Esta investigación.

- El precio en promedio que cobran los establecimientos por el menu de comidas y bebidas descrito de acuerdo al nivel de porcentaje es:

Tabla 64. Precio promedio por menú ofertado

PORTAFOLIO	DE	%	DE	%	DE	%	DE	%	DE	%	Total
	\$5.000 A 9.000		\$10.000 A 19.000		\$20.000 A 29.000		\$30.000 A 39.000		\$40.000 A 50.000		
COMIDA RAPIDA	5	5.2	64	66.7	18	4.7	9	2.37	0	0.00	96
PARRILLA	2	2.1	22	22.9	30	7.9	27	7.12	15	3.96	96
BEBIDAS	82	85.4	38	39.6	14	3.7	8	2.11	0	0.00	142
BEBIDAS ALCOHOLICAS	6	6.3	60	62.5	52	13.7	24	6.33	0	0.00	142

Fuente: Esta investigación.

De los establecimientos mencionados, el tipo de entretenimiento con mayor frecuencia, del 33% es la trasmisión de eventos deportivos, tal como aparece a continuación:

Tabla 65. Tipo de entretenimiento ofrecido en los establecimientos

TIPO DE ENTRETENIMIENTO OFRECIDO EN LOS ESTABLECIMIENTOS	CANTIDAD
Transmisión eventos deportivos	47
Juegos de mesa	10
Juegos deportivos	26
Karaoke	21
Shows en vivo	12
Ninguno de los anteriores	26
TOTAL	142

Fuente: Esta investigación.

- Los medios de comunicación que utilizan en mayor medida los establecimientos para difundir sus servicios es la radio con el 28%, seguido del 23% con el voz a voz, Publicidad impresa con el 20%, etc. A continuación se detalla:

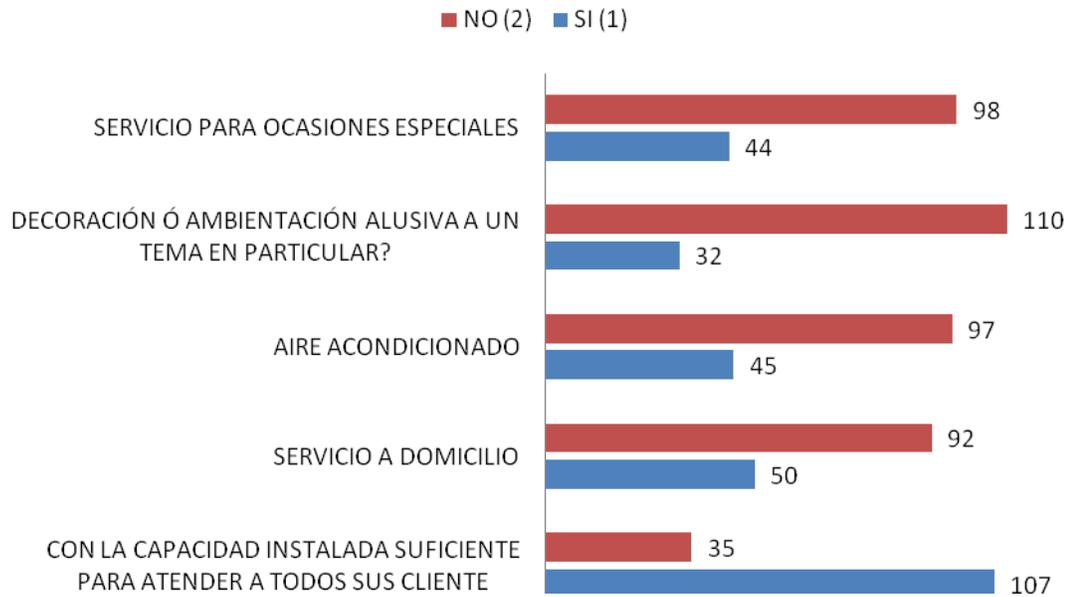
Tabla 66. Medios de Comunicación utilizados para difundir los servicios

MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZADOS PARA DIFUNDIR LOS SERVICIOS	CANTIDAD
Radio	40
Televisión	13
Publicidad impresa	28
Voz a voz	33
Ninguno	28
TOTAL	142

Fuente: Esta investigación.

- Frente a los servicios con los que cuentan los establecimientos, se percibe que gran parte de ellos

Ilustración 23. Servicios con los que cuentan las empresas ofertantes



Fuente: Esta investigación.

E. Asistencia promedio Semanal y Anual de competencia

Tabla 67 Asistencia promedio Semanal y Anual de competencia

Clasificación	Nombre	Asistencia en promedio semanal	AÑO
			52
RESTAURANTE	CUYQUERCATAMBUCO	71	3692
RESTAURANTE	STEAK PARRILLA Y BBQ	97	5044
RESTAURANTE	RESTAURANTE Y CAFETERIA LA ESPIGA 2	110	5720
RESTAURANTE	PARRILLA EL RODEO	84	4358
RESTAURANTE	RESTAURANTE YIHUAMILLINIUM	112	5824
RESTAURANTE	PARILLADAS DEL RODEO	84	4358
RESTAURANTE	RESTAURANTE CHINO XIANHUA	112	5824
RESTAURANTE	CREAMMISTER POLLO	263	13676
RESTAURANTE	LA CANASTA CENTRO	140	7290
RESTAURANTE	COMIDA CHINA ORIENTAL	112	5824
RESTAURANTE	ZAFRA PIZZA	84	4358
RESTAURANTE	RESTAURANTE DON PANCHO	140	7290
RESTAURANTE	LA PIAZZETTA	56	2891
RESTAURANTE	RESTAURANTE EL GRAN CHAPARRAL	140	7290
RESTAURANTE	TIPICUY	219	11388
RESTAURANTE	CUYQUER RANCHO	219	11388
RESTAURANTE	MI PASTO LINDO	238	12376
RESTAURANTE	LA CANASTA ORIENTE	84	4358
RESTAURANTE	RINCON CALIENTE PASTO	140	7290
RESTAURANTE	RESTAURANTE SHOW TIERRA COLOMBIANA PARQUE INFANTIL	197	10223
RESTAURANTE	PIRARAKU	140	7290
RESTAURANTE	RESTAURANTE CAFÉ MARIA MULATA	140	7290
RESTAURANTE	ZION RESTAURANTE REGAEE	84	4358
RESTAURANTE	LAS DELICIAS DEL MAR RESTAURANTE	140	7290
RESTAURANTE	GLAM CARNES Y CERVEZA	84	4358
RESTAURANTE	RODEO BBQ	84	4358
RESTAURANTE	PORTON VEINTE PARRILLA BAR	263	13676
RESTAURANTE	ALINA PIZZA GOURMET	140	7290
RESTAURANTE	BOX FOOD&DRINKS	140	7290
RESTAURANTE	BUFFALOSBEER	140	7290
RESTAURANTE	VENECIA EXPRESS	84	4358
RESTAURANTE	SU CASA DEL MAR	140	7290
RESTAURANTE	LA CASITA DEL CUY	140	7290
RESTAURANTE	RESTAURANTE KIKORIN	140	7290
RESTAURANTE	BISTROCAFE RESTAURANTE GOURMET	27	1425
RESTAURANTE	LA MERCED UNICO	84	4358
RESTAURANTE	CENTRO TURISTICOCATAMBUY	197	10223
RESTAURANTE	LA CANASTA AVBOLIVAR	84	4358
RESTAURANTE	SAN JUAN PARRILLA RESTAURANTE	56	2891
RESTAURANTE	presto pasto	27	1425
RESTAURANTE	EL CHAPARRAL EXPRESS	27	1425
RESTAURANTE	PARRILLA COLOMBIANA CHIPICHAPE	140	7290

RESTAURANTE	RESTAURANTE Y CAFETERIA LA ESPIGA	140	7290
RESTAURANTE	HAMBURGUESAS EL CORRAL SUCURSAL UNICENTRO PASTO	140	7290
RESTAURANTE	ASADERO POLLO AL DIAPAD CENTRO COMERCIAL COLOMBIA	20	1040
RESTAURANTE	ASADERO POLLO AL DIA CENTRO COMERCIAL UNICOPAD	27	1425
RESTAURANTE	ASADERO POLLO AL DIACRA22APAD	140	7290
RESTAURANTE	ASADERO POLLO AL DIA SAN VICENTE PAD	84	4358
RESTAURANTE	SALON FAMILIAR RINCONSANDONENO	140	7290
RESTAURANTE	LA TULPA DEL CUY	84	4358
RESTAURANTE	EL CORRAL ASADERO	84	4358
RESTAURANTE	RESTAURANTE CHUNGWHA LI	112	5824
RESTAURANTE	RESTAURANTE CHINO NUEVO HONG KONG	112	5824
RESTAURANTE	RESTAURANTE ESPANOLA	197	10223
RESTAURANTE	RESTAURANTE CHIPICHAPE CENTRO	197	10223
RESTAURANTE	LUCERNA CAFE	197	10223
RESTAURANTE	LA CASONA DEL CUY	140	7290
RESTAURANTE	PIZZERIA ROLA	84	4358
RESTAURANTE	LENOS	84	4358
RESTAURANTE	SANDWICH CUBANO AVENIDA	84	4358
RESTAURANTE	SANDWICH CUBANO UNICENTRO	27	1425
RESTAURANTE	STEAKBBQ AL CARBON	197	10223
RESTAURANTE	HIERBABUENA RESTAURANTE CAFE DE PASTO	84	4358
RESTAURANTE	SAUSALITO COCINA DEL MAR	140	7290
RESTAURANTE	RESTAURANTE LA MERCED LA AURORA	432	22474
RESTAURANTE	RESTAURANTE LA MERCED PASTO	319	16609
RESTAURANTE	RESTAURANTE CHINA	112	5824
RESTAURANTE	CAURA	140	7290
RESTAURANTE	ABERDEEN ANGUS	263	13676
RESTAURANTE	LA PICCOLA ITALIA RESTAURANTE ITALIANO	197	10223
RESTAURANTE	ASADERO DE CUYES PINZON II	263	13676
RESTAURANTE	ASADERO SEÑOR CUY Y DOÑA GALLINA	263	13676
RESTAURANTE	STEAK AL CARBON PARRILLA	197	10223
RESTAURANTE	CLUB DEL COMERCIO E C	545	28340
RESTAURANTE	RESTAURANTE MISTER POLLO	432	22474
RESTAURANTE	RANCHO MISTER POLLO	263	13676
RESTAURANTE	RESTAURANTE MISTER POLLO J.B.	319	16609
RESTAURANTE	RESTAURANTE MISTER POLLO SUR	319	16609
RESTAURANTE	MISTER POLLO UNICENTRO	27	1425
RESTAURANTE	MISTER POLLO CENTRO	319	16609
RESTAURANTE	MISTER POLLO LA COLINA	319	16609
RESTAURANTE	MISTER POLLO AVENIDA IDEMA	319	16609
RESTAURANTE	MISTER PIZZA UNICENTRO	27	1425
RESTAURANTE	MISTER POLLO UNICO	27	1425
RESTAURANTE	RESTAURANTE BEIJING CHINA	112	5824
RESTAURANTE	FRISBYG29	140	7290
RESTAURANTE	ESTADERO FOGON CAMPESTRE	140	7290
RESTAURANTE	CAPITAN NIRVANA CAFE	319	16609
RESTAURANTE	CASA MADRIGAL HOTEL	263	13676
RESTAURANTE	PESCA DEPORTIVA Y RESTAURANTE EL	84	4358

	PARAISO		
RESTAURANTE	RESTAURANTE EL RINCONCITO SAN FERNANDO KM 7	84	4358
RESTAURANTE	RESTAURANTE PUEBLITO VIEJO	197	10223
RESTAURANTE	RESTAURANTE COUNTRY HOUSE	319	16609
RESTAURANTE	CHALET SUIZO	263	13676
RESTAURANTE	CHALET DE LA COCHA LTDA	263	13676
RESTAURANTE	RESTAURANTE KIKORIN N° 3	27	1425
BAR	TABERNA PIZZERIA EL TACONAZO	140	7290
BAR	IRAKASALONCAFE BAR	140	7290
BAR	PIZZERIA TABERNA ASI ES MEXICO	84	4358
BAR	CAPITEL	140	7290
BAR	TERRAZA BAR LA MERCED	140	7290
BAR	CLUB TABARIS	84	4358
BAR	EBANOCOCKTAILS BAR	197	10223
BAR	WHISQUERIA Y DISCOTECA VINA DEL MAR	56	2891
BAR	ANDINA PEÑA DISCO BAR	197	10223
BAR	SABOREO CLUB DISCOTEC	263	13676
BAR	TROPICANA PENA DISCOTECA SHOW	197	10223
BAR	LATINA SALSA CLUB	84	4358
BAR	AGARRATE MARGARITA CAFE BAR	197	10223
BAR	ASTRO CLUB CAFE BAR	56	2891
BAR	CLAROSCURO CAFE BAR PASTO	56	2891
BAR	MADRID CAFE BAR	140	7290
BAR	RYLAX CLUB	84	4358
BAR	HONEY BLUE DISCOBAR	84	4358
BAR	REYES SHOW DISCO BAR	140	7290
BAR	LUKASCAFE BAR	140	7290
BAR	HARD BAR ROCK	112	5824
BAR	TAYRONA DISCO BAR	112	5824
BAR	REPLAY RECARGADO	140	7290
BAR	COYOTE UGLYCAFE BAR	197	10223
BAR	PAL KARAJO BAR	263	13676
BAR	CAFE BAR MANA	112	5824
BAR	EMBRUJO ANDINO PEÑA BAR	263	13676
BAR	BALCON DEL SEBASTIAN-CAFE	27	1425
BAR	SANTO REMEDIO CAFE BAR	56	2891
BAR	LA VIEJA HABANERA	140	7290
BAR	BLOODY MARY COCTEL BAR	84	4358
BAR	REAL CLUB CAFE BAR	56	2828
BAR	SAMBA SARAMBA	197	10223
BAR	EL CALLEJON DEL GATO	197	10223
BAR	EL BAR DE JUAN	197	10223
CENTRO DEPORTIVO	CLUB DE BILLARES PANAMERICANO	197	10223
CENTRO DEPORTIVO	BILLARES BAR ORIENTE DE BAVARIA	197	10223
CENTRO DEPORTIVO	BILLARES AMERICA PASTO	197	10223
CENTRO DEPORTIVO	BILLARES Y CANCHAS DE SAPO EL OASIS	197	10223
CENTRO DEPORTIVO	CANCHAS DE SAPO CHAPINERO	197	10223
CENTRO DEPORTIVO	SEVEN& LEVEN	252	13089
CENTRO DEPORTIVO	TIRO LIBRE	151	7877

CENTRO DEPORTIVO	LA BOMBERITA	61	3184
CENTRO DEPORTIVO	CENTRO DEPORTIVO GUAMUEZ	151	7877
CENTRO DEPORTIVO	CENTRO DEPORTIVO MIJITAYO	62	3224
CENTRO DEPORTIVO	CENTRO DEPORTIVO TOROBAJO	253	13156
		21715	1.129.134

F. Precio promedio de las líneas de productos.

Tabla 68 Precio promedio de las líneas de productos

TIPO	DESCRIPCION	P.V	P.V promedio
COMIDA RAPIDA	HAMBURGUESA SENCILLA	10000	
COMIDA RAPIDA	HAMBURGUESA DOBLE CARNE	12500	
COMIDA RAPIDA	COMBO HAMBURGUESA	15000	
COMIDA RAPIDA	PERRO CALIENTE SENCILLO	5000	
COMIDA RAPIDA	PERRO CALIENTE DOBLE	6500	
COMIDA RAPIDA	COMBO PERRO CALIENTE	8500	
Precio Promedio Linea			9583
CARNES	CARNE ASADA	12000	
CARNES	PICADA MIXTA	25000	
CARNES	POLLO GRILLÉ	15000	
Precio Promedio Linea			17333
BEBIDAS	CAPUCCINO	5000	
BEBIDAS	CAFÉ CON LECHE	3000	
BEBIDAS	TINTO	2000	
BEBIDAS	AGUA AROMÁTICA	3000	
BEBIDAS	CHOCOLATE	6000	
BEBIDAS	TE	3000	
BEBIDAS	MALTEADA	6000	
BEBIDAS	GASEOSA	3000	
BEBIDAS	JUGOS NATURALES	3000	
BEBIDAS	AGUA	3000	
Precio Promedio Linea			3700
BEBIDAS ALCOHOLICAS	CERVEZA	4000	
BEBIDAS ALCOHOLICAS	CERVEZA MICHELADA	5500	
BEBIDAS ALCOHOLICAS	COCKTELES	15000	
BEBIDAS ALCOHOLICAS	ENERGIZANTES	8000	
BEBIDAS ALCOHOLICAS	CERVEZA IMPORTANDA	10000	
BEBIDAS ALCOHOLICAS	BOTELLA NARIÑO	45000	

BEBIDAS ALCOHOLICAS	BOTELLA RON	45000	
BEBIDAS ALCOHOLICAS	VINO	30000	
Precio Promedio Linea			20313

FORMULARIO DE LA DESCRIPCION DE LA TESIS Y/O DEL TRABAJO DE GRADO

TITULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO: **PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO TEMÁTICO DE ENTRETENIMIENTO DE DEPORTES EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, AÑO 2012**

SUBTITULO, SI LO TIENE: _____

AUTOR O AUTORES

Apellidos Completos	Nombres Completos
MENESES GUERRERO	SUSANA
ERASSO PANTOJA	NOHORAYDA
ENRIQUEZ INSUASTY	JOANA PAOLA

DIRECTOR (ES)

Apellidos Completos	Nombres Completos

JURADO (S)

Apellidos Completos	Nombres Completos
SARASTI	LUIS ALBERTO

ASESOR (ES) O CODIRECTOR

Apellidos Completos	Nombres Completos
ZARAMA BENAVIDES	RUTH STELLA
REVELO	WILSON GUILLERMO

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO

FACULTAD: CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA: Carrera ___ Licenciatura ___ Especialización X Maestría ___ Doctorado ___

NOMBRE DEL PROGRAMA: ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO

CIUDAD: SAN JUAN DE PASTO, AÑO DE PRESENTACION DEL TRABAJO DE GRADO: 2012

NUMERO DE PAGINAS 212

TIPO DE ILUSTRACIONES: marque con una X ilustraciones

- Mapas _____
- Retratos _____
- Tablas X
- Gráficos y diagramas X
- Planos _____
- Láminas _____
- Fotografías X

MATERIAL ANEXO (Vídeo, audio, multimedia o producción electrónica):

Duración del audiovisual: NO APLICA minutos.

Número de casetes de vídeo: _____ Formato: VHS ___ Beta Max 3/4 Beta Cam _____
Mini DV _____ DV Cam _____ DVC Pro _____ Video 8 _____ Hi 8 _____ Otro. Cual? _____ Sistema:
Americano NTSC _____ Europeo PAL _____ SECAM _____

Número de casetes de audio: 0

Número de archivos dentro del CD (En caso de incluirse un CD-ROM diferente al trabajo de grado):
NO APLICA _____

PREMIO O DISTINCION (En caso de ser LAUREADAS o tener una mención especial):
NO APLICA _____

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS: Son los términos que definen los temas que identifican el contenido. (En caso de duda para designar estos descriptores, se recomienda consultar con la Unidad de Procesos Técnicos de la Biblioteca General en el correo gloria.obando@utadeo.edu.co, donde se les orientará).

ESPAÑOL
BAR
ENTRETENIMIENTO
RESTAURANTE
TEMÁTICO
DEPORTES

INGLES
BAR
ENTERTAINMENT
RESTAURANT
THEMATIC
SPORTS

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS: (Máximo 250 palabras -

1530 caracteres):

RESUMEN

Se encontró como evidencia a la realización de esta investigación que existe un considerable porcentaje de individuos interesados en satisfacer sus requerimientos de recreación y entretenimiento, así como una carente oferta para suplirlos, hecho que es relevante y lo es aún más cuando se pretende viabilizar el impacto en la creación de un centro temático del entretenimiento.

El plan de negocios del centro temático se orienta a fomentar el gusto por el deporte, la recreación, el compartir con familiares y amigos de un momento agradable donde además de mirar el deporte de la preferencia se pueda realizar algún tipo de actividad física y degustar de un variado menú de comidas y bebidas.

El centro temático presenta todos los eventos deportivos que en la actualidad nacional e internacional se estén desarrollando, tales como campeonatos ligas de fútbol, baloncesto, tenis etc. en pantallas gigantes alrededor del establecimiento.

ABSTRACT

At the completion of this investigation, evidence was found that a considerable percentage of individuals are interested in satisfying their requirements for recreation and entertainment, as well as it was found that there is a lack of offer to supply them, a fact that is relevant and is even more important when trying to find the viability of creating a themed entertainment center.

The business plan for the themed center is designed to promote the love of sports, recreation, time sharing with family and friends, it's also a ~~place~~ to spend time watching the sport of preference, or practicing some kind of physical activity and taste a varied menu of food and beverages.

The thematic center shows all the national and international sporting events being developed, such as soccer, basketball, or tennis matches, etc. on giant screens around the place.