

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

San Juan de Pasto, Octubre 2 de 2012

Marque con una X

Tesis Trabajo de Grado

Señores
BIBLIOTECA GENERAL
Cuidad

Estimados Señores:

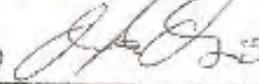
Nosotros: MARIA ISABEL ROMO, OSCAR ANDRES OSORIO Y MARIO FERNANDO JURADO, identificado(s) con C.C. No. 59.310.009 de Pasto, 12.752.898 de Pasto, 12.986.790 de Pasto, respectivamente, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado Titulado PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE PARRILLA ARGENTINA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, presentado y aprobado en el año 2012 como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo; autorizamos 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:

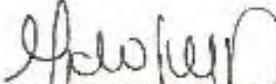
- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

- 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.


MARIA ISABEL ROMO
59.310.009 Pasto


OSCAR A. OSORIO
12.752.898 Pasto


MARIO F. JURADO
12.986.790 Pasto

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE DE
PARRILLA ARGENTINA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO - 2012**

**MARIO FERNANDO JURADO
OSCAR ANDRES OSORIO
MARIA ISABEL ROMO RODRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CONVENIO UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO
PASTO
2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE DE
PARRILLA ARGENTINA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO - 2012**

**MARIO FERNANDO JURADO
OSCAR ANDRES OSORIO
MARIA ISABEL ROMO RODRIGUEZ**

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

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CONVENIO UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO
PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad de los autores”

Artículo 1 de acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanada del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Dra. Carolina Ochoa
Presidente de Proyecto

Jurado

Luis Alberto Sarasty
Jurado

San Juan de Pasto, Septiembre de 2012

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis padres por su apoyo incondicional y su constante empeño por ayudarme cada día a cruzar con firmeza el camino de la superación, a mi esposo por que con su cariño y apoyo moral he logrado culminar con éxito este nuevo esfuerzo, a mis hermanos que son un constante para seguir creciendo profesionalmente y a mis amigos Mario Fernando Jurado y Oscar Andrés Osorio, que sin ellos esto no sería una realidad.

María Isabel Romo Rodríguez

A Dios todo poderoso por la vida, la salud y las capacidades que nos permiten desarrollar este proyecto. A mi esposa y mi hija, por la inspiración, el amor y apoyo que siempre encuentro en ellas para poder asumir los retos de cada día. A mi familia por el ejemplo y las oraciones. A mis amigos María Isabel y Mario Fernando por todas las expresiones de afecto y unidad que logramos en el desarrollo de este trabajo.

Oscar Andrés Osorio

Dedico este trabajo a mi esposa y a mis dos angelitos quienes han soportado mi continua ausencia, son mi inspiración y motivación, también a mis padres por su cariño y comprensión, a mis amigos María Isabel y Oscar Andrés, compañeros de muchos tramos y experiencias gratificantes.

Mario Fernando Jurado D.

AGRADECIMIENTOS

El equipo de trabajo de este proyecto agradece a los Propietarios de los Restaurantes objeto de este estudio por la información que facilitó la cual fue relevante para la toma de decisiones y desarrollo del proyecto.

A nuestros asesores del Plan de Negocios, Dra. Stella Zarama y Dr. Wilson Revelo por su acompañamiento para la elaboración de este proyecto.

Al Dr. Luis Alberto Sarasti y todo el personal administrativo y cuerpo docente de las universidades Jorge Tadeo Lozano y Universidad de Nariño.

Finalmente a nuestras familias por su paciencia y comprensión.

RESUMEN

Boca Tango es un Restaurante de Parrilla Argentina que se ubicara en la ciudad de San Juan de Pasto, brindara cortes exclusivos de carne de res y cortes tradicionales de pollo y cerdo. El servicio, la calidad de sus productos y exclusividad serán su mayor fortaleza.

El mercado objetivo será del 15% de la demanda insatisfecha del mercado de la ciudad de San Juan de Pasto en los estratos 3, 4, 5 y 6, alcanzando para el primer año ventas por 370 millones de pesos.

La estrategia principal de penetración en el mercado está basada en las relaciones públicas y comunicación masiva para el periodo de introducción.

La inversión requerida para el proyecto es de 134 millones de los cuales 60 millones serán financiados a través de un crédito bancario. Los 74 millones restantes serán aportados por el propietario del proyecto donde intervienes 2 inversionistas.

La evaluación financiera del proyecto permite obtener utilidades desde el primer año de puesta en marcha y la recuperación de la inversión en los 5 periodos de evaluación del proyecto con una TIR para el inversionista de 32.07%.

El restaurante iniciara operaciones en el mes de noviembre de 2012 con una planta de personal inicial de 7 personas.

ABSTRACT

Boca Tango Grill is a restaurant that was located in Argentina the city of San Juan de Pasto, would provide exclusive cuts of beef and traditional cuts of chicken and pork. The service, quality products and exclusiveness are its greatest strength.

The target market is 15% of the unmet market of the city of Pasto in strata 3, 4, 5 and 6, reaching for the first year sales of 370 million pesos.

The main strategy of market penetration is based on public relations and mass communication for the introductory period.

The investment required for the project is 134 million, of which 60 million will be funded through a bank loan. The remaining 74 million will be provided by the owner of the project where your role two investors.

The financial evaluation of the project can make a profit from the first year of implementation and payback periods in the 5 project evaluation with an IRR to investors of 32.07%.

The restaurant started operations in November 2012 with an initial staff plant 7 people

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	24
1. TITULO	25
1.1 TEMA.....	25
1.1.1 Generación de la idea base	25
1.1.2 Línea de Investigación	25
1.1.3 Sublinea.....	25
1.2 UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR.....	25
1.2.1 Planteamiento del Problema	25
1.2.2 Descripción del problema.....	26
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA	28
1.3.1 Sistematización del problema:.....	28
1.4 FORMULACION DE OBJETIVOS.....	29
1.4.1 Objetivo general.....	29
1.4.2 Objetivos específicos:	29
1.5 DELIMITACION DEL TEMA.....	29
1.5.1 Delimitación espacial	29
1.5.2 Delimitación temporal.....	29
1.6 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA	30
2. MARCO DE REFERENCIA.....	32
2.1 MARCO CONTEXTUAL.....	32
2.1.1 Reseña Histórica.....	32
2.1.2 Entorno de la Investigación:	34

2.2	MARCO TEÓRICO	37
2.2.1	Antecedentes.....	37
2.2.2	Fundamentación Teórica:.....	38
2.2.2.1	Emprendimiento.....	38
2.2.2.2	Componentes Plan de Negocios.....	40
2.3	MARCO LEGAL	45
2.3.1	Aspectos legales.....	45
2.3.2	Matricula Mercantil:.....	46
2.3.3	Normas para la higiene y manipulación de los alimentos en Colombia ..	48
2.3.4	Cuidados que debe tener el manipulador de alimentos:.....	48
2.3.5	Salud.....	49
2.3.6	Almacenamiento de los alimentos.....	49
2.3.7	Preparación de alimentos.....	49
2.3.8	Estado Legal actual.....	50
2.3.9	Creación y formalización ante la DIAN:.....	50
2.4	MARCO CONCEPTUAL	51
2.4.1	Restaurantes.....	52
2.4.2	La carne.....	52
2.4.3	Ausencia de aditivos.....	52
2.4.4.	Cortes especiales.....	52
2.4.5	Los tradicionales.....	52
2.4.6	El lomo.....	53
2.4.7	Asado de tira de costilla.....	53
2.4.8	Bife de chorizo.....	53

2.4.9	Vacio.....	54
2.4.10	Entraña o entretela.....	54
2.4.11	Chimichurri.....	55
3.	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	56
3.1	TIPO DE ESTUDIO.....	56
3.1.1	Paradigma de investigación.....	57
3.1.2	Enfoque de Investigación.....	57
3.2	FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	57
3.2.1	Fuentes primarias:.....	57
3.2.2	Fuentes Secundarias.....	58
3.2.3	Población y Muestra.....	58
4.	DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	60
4.1	ESTUDIO DEL MERCADO.....	60
4.1.1	Investigación del mercado:.....	60
4.1.1.1	Objetivo general.....	60
4.1.1.2	Objetivos específicos:.....	60
4.1.2	Justificación y Antecedentes del Proyecto.....	60
4.1.3	Investigación de mercados.....	61
4.1.4	Análisis del sector.....	62
4.2	ANALISIS DEL MERCADO.....	79
4.2.1	Estructura del mercado.....	79
4.3	INVESTIGACION DEL MERCADO.....	79
4.3.1	Metodología.....	79
4.3.2	Determinación del mercado objetivo.....	80

4.4	ANÁLISIS RESULTADO ENCUESTAS.....	88
4.5	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	100
4.5.1	Resultados encuesta cliente incognito:	101
4.5.1.1	Estrategia de Mercado	107
4.5.2	Estrategia de Distribución	108
4.5.3	Estrategia de precios.	109
4.5.4	Estrategia de Promoción.	110
4.5.5	Estrategia de Comunicación:	111
4.5.5.1	Estrategias Persuasivas Para Motivar al Cliente Propuestas en la Percepción Para el Cambiar de Actitudes	112
4.5.5.2	Pauta radial y medios web	113
4.5.6	Estrategia de Servicio.	113
4.5.7	Presupuesto mezcla de mercadeo	114
4.5.8	Estrategias de Aprovisionamiento.	115
4.5.9	Proyección de Ventas	115
4.6	ESTUDIO DE OPERACIÓN.....	118
4.6.1	Estado de desarrollo.	120
4.6.2	Descripción del proceso:	121
4.6.3	Necesidades y requerimientos:	125
4.6.3.1	Maquinaria y equipos	126
4.6.3.2	Servicios públicos:	127
4.6.3.3	Capital de trabajo	127
4.6.7	Plan de producción de platos fuertes	128
4.6.8	Costos de producción platos fuertes	131

4.6.9	Costos de producción de platos fuertes:	132
4.6.10	Infraestructura:	149
5.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	151
5.1	PERSONAL EJECUTIVO.....	154
5.2	ORGANIZACIÓN	154
5.3	EMPLEADOS.....	155
5.4	SALARIOS DEL PERSONAL.....	156
5.5	PERFIL PARA CARGOS	156
5.5.1	Gerente General.	156
5.5.2	Administrador:.....	157
5.5.3	Chef o Jefe de Cocina:.....	158
5.5.4	Jefe de Personal:	158
5.5.5	Ayudantes de Cocina:	159
5.6.	MISIÓN	160
5.7	VISIÓN.....	160
5.8	MARCA Y LOGO	160
5.9	IMAGEN CORPORATIVA	161
6.	ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL	162
6.1	ASPECTOS LEGALES	162
6.1.1	Tipo de Sociedad.	162
6.1.2	Estado Legal actual.....	162
6.1.3	Creación y formalización ante la DIAN:	163
6.1.4	Aspectos de legislación urbana para los restaurantes.....	164
6.1.5	Requisitos generales:.....	164

6.1.6	Requisitos de servicio:	164
7.	ESTUDIO FINANCIERO	166
8.	IMPACTO MEDIO AMBIENTAL	182
	CONCLUSIONES	184
	RECOMENDACIONES	185
	BIBLIOGRAFIA	186
	NETGRAFIA	187
	ANEXOS	188

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Número de Familias por Estrato Social	59
Cuadro 2. Asignación porcentual al sector versus gasto per cápita mensual por ciudades en restaurantes (2009).....	69
Cuadro 3. Volumen de ventas - 2009	71
Cuadro 4. Combinación de restaurantes según la región y el volumen de ventas	72
Cuadro 5. Distribución porcentual - Región y Ventas	72
Cuadro 6. Consumo mensual	83
Cuadro 7. Demanda potencial	83
Cuadro 8. Oferta Actual Restaurantes Competencia	84
Cuadro 9. Datos Estadísticos para determinar la Proyección de la demanda...	85
Cuadro 10. Proyección demanda en unidades.	86
Cuadro 11. Precio por unidad promedio según estudio aplicado a la competencia:	86
Cuadro 12. Demanda del mercado Total.....	87
Cuadro 13. Obtención demanda insatisfecha	87
Cuadro 14. Análisis de la competencia.....	101
Cuadro 15. Análisis de la competencia.....	102
Cuadro 16. Análisis de la competencia.....	103
Cuadro 16b. Matriz de perfil competitivo MPC.....	105
Cuadro 17. Presupuesto mezcla de mercadeo	114
Cuadro 18. Resumen proyección de ventas primer año	116
Cuadro 19. Proyección de la demanda en unidades	117

Cuadro 20.	Estudio de Mercado	118
Cuadro 21.	Histórico Índice de Precios al consumidor últimos 5 años.	118
Cuadro 22.	Demanda Proyectada 5 Periodos en pesos	118
Cuadro 23.	Ficha técnica de productos	119
Cuadro 24.	Materia prima carnes	125
Cuadro 25.	Muebles y Enseres	126
Cuadro 25b.	Inversión marginal KTO	127
Cuadro 26.	Mano de obra.....	128
Cuadro 27.	Costos indirectos de fabricación	128
Cuadro 28.	Proyección demanda con base en el crecimiento de la población..	129
Cuadro 29.	Costos por plato Materia Prima.....	130
Cuadro 30.	Costos de producción	131
Cuadro 31.	Costos de Producción Año 1.....	132
Cuadro 32.	Mano de Obra directa	133
Cuadro 32b.	Mano de obra indirecta	133
Cuadro 33.	Mano de obra directa	134
Cuadro 34.	Costos indirectos de Producción.....	134
Cuadro 35.	Margen por plato.....	135
Cuadro 36.	Materia Prima por unidad producida línea carnes	136
Cuadro 37.	Materia Prima por unidad producida línea combinados.....	137
Cuadro 38.	Materia Prima por unidad producida línea bebida.	138
Cuadro 39.	Costo de materia prima por unidad producida línea carnes	139
Cuadro 40.	Costo de materia prima por unidad producida línea combinados ...	140
Cuadro 41.	Costo de materia prima por unidad producida línea bebida	141

Cuadro 42.	Compras anuales en grs. De materia prima línea carnes.....	142
Cuadro 43.	Compras anuales en grs. De materia prima línea combinados	143
Cuadro 44.	Compras anuales en grs. De materia prima línea bebidas	143
Cuadro 45.	Compras mensuales en kilos de materia prima línea carnes	144
Cuadro 46.	Compras mensuales en kilos de materia prima línea combinados .	145
Cuadro 47.	Compras mensuales en unidades de materia prima línea bebidas	146
Cuadro 48.	Presupuesto mensual de compras línea carnes (\$)	147
Cuadro 49.	Presupuesto mensual de compras línea combinados (\$)	148
Cuadro 50.	Presupuesto mensual de compras línea bebidas (\$)	148
Cuadro 51.	Presupuesto total de compras mes	149
Cuadro 52.	Maquinaria Cocina y Refrigeración	149
Cuadro 53.	Equipo Eléctrico y Electrónico.....	150
Cuadro 54.	Equipo de Computo.	150
Cuadro 55.	Salarios del personal	156
Cuadro 56.	Costo unitario.....	166
Cuadro 57.	Precio de Venta Unitario	166
Cuadro 57b.	UVT	167
Cuadro 58.	Datos de inicio	168
Cuadro 59.	Gastos fijos periódicos.....	169
Cuadro 60.	Inversión inicial	170
Cuadro 61.	Nomina	171
Cuadro 62.	Depreciaciones	171
Cuadro 63.	Costo de capital	172
Cuadro 64.	Estado de resultados	173

Cuadro 65.	Financiación.....	175
Cuadro 66.	Presupuesto de efectivo	176
Cuadro 67.	Inversión marginal KTO	176
Cuadro 68.	Balance inicial.....	177
Cuadro 69.	Flujo de caja operativo.....	179
Cuadro 70.	Flujo de caja de inversionista.....	180

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Asado típico Argentino.....	52
Figura 2. Asado de tira de costilla.....	53
Figura 3. Bife de chorizo.....	54
Figura 4. Vacio.....	54
Figura 5. Entraña o entretela.....	54
Figura 6. Chimichurri.....	55
Figura 7. Producción y consumo de carnes.....	78
Figura 8. Existencia de restaurante de parrilla argentina en Pasto.....	80
Figura 9. Precio.....	81
Figura 10. Preferencia en tipo de carne.....	82
Figura 11. Herramienta de diagnóstico grafica de Benchmarking.....	106
Figura 12. Flujograma proceso recepción materia prima.....	122
Figura 13. Flujograma proceso preparación de platos.....	123
Figura 14. Flujograma proceso de protocolo del servicio al cliente.....	125
Figura 15. Análisis DOFA.....	152
Figura 16. Organigrama del restaurante.....	155
Figura 17. Marca y Logo.....	161

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Consumo aparente de carne en Colombia 1961	63
Gráfico 2. Consumo aparente de carne en Colombia 2005	64
Gráfico 3. Crecimiento del hato mundial 2010	65
Gráfico 4. Consumo de carne bovina en Colombia 2010 (miles de toneladas) .	66
Gráfico 5. Formas de pago en establecimientos por edades 2010	68
Grafico 6. Promedio de consumo por líneas Restaurantes competencia directa.....	84
Grafico 7. Referencia en tipo de carne	88
Grafico 8. Aceptación de cada una de los tipos de carne	89
Grafico 9. Frecuencia de visita a restaurantes	90
Grafico 10. Características que debe tener un buen restaurante	91
Grafico 11. Criterio de características de un buen restaurante	92
Grafico 12. Tipos de comida	93
Grafico 13. ¿Conoce Usted Restaurantes de Parrilla Argentina en la ciudad de Pasto?	94
Grafico 14. Ha visitado Restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de Pasto?	95
Grafico 15. ¿Considera que en Pasto es necesario la existencia de un restaurante especializado en parrilla Argentina?.....	95
Grafica 16.Cuál es el nombre del restaurante de comida internacional o colombiana que visito en el último mes en la ciudad de San Juan de Pasto?	96
Grafica 17. Grado de aceptación frente a las siguientes características.....	97

Grafica 18. Disposición de un pago en un restaurante exclusivo y acogedor98

Grafica 19. Servicios adicionales mas preferidos99

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	189
Anexo B. PRESUPUESTO.....	190
Anexo C. Encuesta consumidor	191
Anexo D. Encuesta cliente incognito	192
Anexo E. Encuesta proveedores	193
Anexo F. Carta aval encuesta	194
Anexo G. Logotipo restaurante	195
Anexo H. Diseño en planta	196

INTRODUCCION

Frente a una participación inminente de la empresa colombiana en la globalización de los mercados, se torna fundamental que en un ámbito de competitividad tan exigente como el que se presenta en ese escenario, el nuevo empresario se enfoque o fundamente sus acciones a desarrollar una planeación que le permita consolidar su permanencia y competitividad en el mercado. Estas acciones estarán encaminadas y serán productivas, siempre y cuando desde la creación del negocio, se haya contado con la adecuada implementación del plan de negocios que le servirá de guía para la consolidación y consecución de sus objetivos, ya sea como una gran organización o como una pequeña y mediana empresa.

Como estudiantes de la especialización en Gerencia de Mercadeo, se entiende que se es parte de la solución que muchas entidades buscan en cuanto al direccionamiento de sus objetivos para conseguir lo antes mencionado, el grupo de trabajo de este proyecto, ha focalizado las enseñanzas de los diferentes módulos hasta ahora asimilados, en crear un plan de Negocios para una empresa dedicada a la prestación de un servicio que satisface una necesidad básica como es la de la alimentación, específicamente se estudiara y se aplicara el plan de negocios a la creación de un restaurante de parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.

Como principio básico, el presente proyecto pretende inicialmente contextualizar al público de este estudio, sobre la línea de negocios que se está tratando con el fin de buscar las herramientas que se adecuen de manera más asertiva a la hora de delinear la hoja de ruta para este proyecto. Sera también de gran relevancia abordar los temas que nos permitan conocer los lineamientos necesarios para la presentación de este proyecto, estudiar a la población objetivo y en torno a esta realizar proyecciones sobre el potencial de esta empresa.

Por último, este proyecto pretende aportar ese impulso que necesita la línea de negocios particularmente el de los restaurantes, de tal manera que sirva como referente para la tecnificación y formalización de varios proyectos que estén encaminados en este notable gremio en la región.

1. TITULO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE DE PARRILLA ARGENTINA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO - 2012

1.1 TEMA

1.1.1 Generación de la idea base. El presente trabajo surge de la idea de satisfacer una necesidad expresa en la ciudad de San Juan de Pasto, en cuanto a plantear una propuesta para satisfacer al cliente en un ambiente diferenciado por su prestigio y bajo la línea de la tradicional parrilla Argentina.

El Anterior concepto se genera previo estudio de una población objetivo que permite identificar el éxito del negocio gracias a los resultados de aceptabilidad que tuvo el estudio del mercado.

Por último el equipo de este estudio dio aplicabilidad a los conocimientos adquiridos durante la especialización para generar y garantizar, soportado en las estrategias de mercadeo, la permanencia y viabilidad del proyecto de este Plan de Negocios.

1.1.2 Línea de Investigación. Desarrollo Empresarial y Económico. Este Proyecto de negocio esta enmarcado dentro de la línea de investigación desarrollo empresarial, ya que su propósito es el de realizar un Plan de Negocios para la creación de un Restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.1.3 Sublínea. La sublínea de investigación será la referente a Planes de Negocio, dado que su objetivo es la de incentivar la creación, gestión, y desarrollo empresarial, con el fin de satisfacer a la población objetivo de la ciudad de San Juan de Pasto en cuanto a un portafolio y servicio diferenciado en la línea de Restaurantes.

1.2 UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.2.1 Planteamiento del Problema. En un entorno como el de la ciudad de San Juan de Pasto, el auge de una vida cada vez más agitada y afín al ámbito empresarial, académico, comercial y familiar, se considera cada vez más

importante la opción de encontrar en la rutina del consumidor, la asistencia a restaurantes o la solicitud de un domicilio de comida preparada, como una solución a la carencia de tiempo para preparar en los hogares los alimentos para el grupo familiar, es por eso que en la ciudad de Pasto proliferan y se ha notado un crecimiento significativo en los últimos años de negocios como los restaurantes y otros como los de comidas rápidas.

Si se tiene en cuenta lo anterior, se puede decir que los restaurantes en la ciudad de San Juan de Pasto, satisfacen una necesidad básica de alimentación a un mercado objetivo; de ahí, nace el interrogante, si solo se necesitan restaurantes con los productos básicos y/o comunes, o si ese mercado de restaurantes necesita brindarle al consumidor, una diferenciación en este servicio, brindando al público la posibilidad de combinar la satisfacción a la necesidad de alimentación como ya se menciono, y que a la vez el cliente pueda percibir valores agregados de status y reconocimiento al estar en el restaurante.

Es importante agregar que en la ciudad de San Juan de Pasto, existen negocios exclusivos y especializados en una comida en particular; sin embargo, se ha notado que no existen en la cantidad suficiente y tampoco ofrecen un elemento diferenciador o de ventaja competitiva de tal manera que den cabida al potencial de consumo que hay en la ciudad de San Juan de Pasto. En base a lo anterior, se fundamenta o se define como planteamiento del problema del presente proyecto, la necesidad de implementar un plan de negocios para el adecuado establecimiento de un restaurante que brinde la oportunidad de un ambiente diferente y una comida especializada.

1.2.2 Descripción del problema. Para llegar a sintetizar y puntualizar de manera más asertiva la descripción del problema del proyecto, se define:

- **Diagnostico del problema.** Inicialmente se debe mencionar que en la ciudad de San Juan de Pasto, existe la necesidad de solventar una expectativa de alimentación diferenciada de los restaurantes que comúnmente ofrecen a la población platos de la cotidianidad. En base a lo anterior, se tiene en cuenta que el adecuado manejo de un plan de negocios, permite el estudio y posterior implementación de un restaurante que contribuya a llenar la expectativa del consumidor gracias a la planeación que antecede la creación de un negocio de esta línea, y que bien merece ser tema de investigación por parte del grupo de trabajo.

- **Antecedentes.** Para el diagnostico del problema, se tiene en cuenta como antecedente de gran importancia, que muchos restaurantes se han instaurado en la ciudad sin tener una planeación que les permita hacer un análisis de la necesidad de la creación de un negocio de esta naturaleza, lo anterior si se habla de que no se elabora un estudio de factibilidad financiera y se ha considerado por

parte de propietarios de restaurantes, el estudio con métodos formales a la población objetivo del negocio y el potencial real en cuanto a demanda del servicio que ofrecerá el negocio. Es en base a lo mencionado, que se parte de ese antecedente como el diagnóstico que se le aplica al problema objeto de nuestro estudio y lograr así la sostenibilidad del restaurante.

- **Síntomas.** Se observa como hecho relevante, que en la ciudad de San Juan de Pasto, se han creado restaurantes que no han perdurado el tiempo suficiente como para siquiera lograr el retorno de la inversión inicial, estos negocios no han tenido otra opción que la de cerrar sus puertas al consumidor. Otra situación que comúnmente se presenta en esta línea de negocios, es que a causa de no ceñirse a un plan de negocios, muchas veces fallan en cuanto al cumplimiento de la normatividad, planes de ordenamiento territorial y el impacto que tienen estos en la sociedad. Los anteriores aspectos se incluyen en un plan de negocios y permiten la adecuada toma de decisiones en cuanto a estos planteamientos.

- **Situación actual.** Se termina de definir el diagnóstico, mencionando que las empresas del ámbito de los restaurantes en la región, carecen en su mayoría de un plan de negocios y que siempre se han basado su éxito o fracaso en un manejo administrativo basado en experiencias empíricas que no tienen ningún fundamento estratégico que les permita la sostenibilidad y rentabilidad a sus socios.

- **Pronóstico.** De llevarse a cabo el estudio propuesto, se estará contribuyendo a la creación de empresa y todos los beneficios que ello conlleva a la sociedad. Gracias al soporte de fiabilidad que le puede dar a este proyecto la implementación del plan de negocios, se puede direccionar el rumbo de esta empresa en la región y sentar el ejemplo en aras de la formalización que otros emprendedores le puedan dar a sus negocios.

De no llevarse a ejecución el proyecto, se entiende que la comunidad quedara aun con la necesidad insatisfecha de tener un restaurante especializado, en una línea de parrilla que ofrece un valor agregado y elementos diferenciadores del servicio. Se puede mencionar además que se trata de una oportunidad invaluable de generar riqueza, variedad y un portafolio de productos que le suma estatus a la ciudad y promueve la complacencia del visitante que tanto se ha querido cautivar en San Juan de Pasto, teniendo en cuenta que los restaurantes son base del potencial turístico con el que cuenta cada ciudad.

- **Control al pronóstico.** En primer término el grupo de investigación elige como trabajo de campo, y con el objetivo de recolectar información, la aplicación de una encuesta a una población que por la naturaleza del negocio tendrá en cuenta a personas en su gran mayoría de estratos comprendidos entre 3, 4, 5 y 6, de la ciudad de San Juan de Pasto, lo anterior teniendo en que este segmento es el público que más frecuenta los restaurantes de este nivel. Además de la encuesta que se aplicara a los clientes, se considera fundamental las encuestas

para los proveedores y la competencia de esta línea de negocio, cabe señalar que las encuestas serán avaladas por un experto en el tema antes de ser aplicadas a las personas mencionadas.

Una vez se tiene las encuestas diligenciadas, se procederá a clasificar y tabular los campos generando como producto diferentes tablas y gráficos que permitan el análisis de manera sistemática y ordenada y la respectiva toma de decisiones en cuanto a estrategias en Pro de la ejecución del proyecto.

1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las condiciones de mercadeo, técnicas, administrativas, ambientales y financieras para formular un plan de negocios para la creación de un restaurante de parrilla argentina en la ciudad de San Juan de Pasto?

1.3.1 Sistematización del problema:

- ✓ ¿Como realizar un estudio que facilite la identificación de la oferta, demanda potencial, precio y demás condiciones que nos amplíen una visión del mercado de la línea de los restaurantes?
- ✓ ¿Cómo gestionar los recursos administrativos con el fin de solventar los componentes para el inicio del proyecto?
- ✓ ¿Cómo definir la viabilidad a través de un estudio financiero, técnico y comercial para la creación de un restaurante y su permanencia en el mercado?
- ✓ ¿Cómo ajustarse a las diferentes normas que rigen los diversos entes encargados de regular restaurantes en aras de crear un impacto positivo en cuanto a manejo de residuos?
- ✓ ¿Es necesario determinar la oferta y la demanda para la creación de un Restaurante de Parilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto?
- ✓ ¿Se necesita de la elaboración de organigramas y flujo gramas que permitan determinar los procesos para la adecuada organización del restaurante de parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto?
- ✓ ¿Es importante determinar el costo – beneficio de la creación de un restaurante de parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto?

1.4 FORMULACION DE OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general. Formular un plan de negocios para la creación de un restaurante de parrilla argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.4.2 Objetivos específicos:

- Realizar un estudio de mercado que permita cuantificar la oferta, la demanda, el precio y el costo que se generara con la creación de un restaurante de parrilla argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Efectuar un estudio técnico para la creación de un restaurante de parrilla argentina en la Ciudad de San Juan de Pasto, determinando tamaño y localización del restaurante.
- Determinar la estructura administrativa más adecuada para el funcionamiento del restaurante de parrilla argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Realizar un estudio financiero y cuantificar el monto de inversión, costos e ingresos que se generara con la creación de un restaurante de parrilla argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Crear protocolos que permitan el adecuado manejo de residuos con el fin de impactar de manera positiva en el medio ambiente.

1.5 DELIMITACION DEL TEMA

Para el proyecto, se tiene en cuenta aspectos de tiempo y espacio que definimos a continuación.

1.5.1 Delimitación espacial. El objeto de nuestra investigación esta ubicado en la zona urbana de la ciudad de San Juan de Pasto, en el sector comprendido entre la Avenida Panamericana zona Norte y Avenida de Los Estudiantes que se proyecta como la zona rosa de la ciudad de San Juan de Pasto.

1.5.2 Delimitación temporal. El desarrollo de este anteproyecto, se llevara a cabo durante el día primero de Marzo de 2012 al 30 de Septiembre de 2012. Según este periodo de trabajo específicamente se trabajaran las siguientes actividades en los lapsos de tiempo que definimos a continuación.

- Búsqueda de información y bibliografía entre Marzo 5 y 31 de 2012.
- Recopilación de información en empresa a trabajar entre Abril y Mayo de 2012.
- Desarrollo de temas de trabajo entre Junio, Julio y Agosto de 2012.
- Revisión de documento final Septiembre 25 de 2012

1.6 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

En la ciudad de San Juan de Pasto se han identificado ciertos vacíos, en el sector gastronómico y teniendo en cuenta las tendencias descritas anteriormente surge la idea de crear un negocio especializado, que se encuentre ubicado en una zona exclusiva de la ciudad, un lugar que permita salir de la cotidianidad y alejarse por un momento de todas las tensiones (ruidos, exceso de trabajo) entre otros, disfrutando de platos de comida de excelente calidad y saludable de manera amena.

Es evidente que en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto, la gran mayoría de restaurantes, se han inclinado por la comida corriente y fusión; sin embargo aun no existe un restaurante especializado en la preparación de parrilla argentina, por tal razón se desea entrar en el negocio debido a que podrá ser un gran atractivo, en un mercado todavía sin descubrir.

Esto demuestra que existe un vacío, el cual busca ser satisfecho, las personas están buscando un restaurante con las características del restaurante en estudio, debido a la carencia de estos se determina que si se tiene la oportunidad en el mercado.

La alta cocina está viviendo una transformación sin precedentes, este sector es objeto de millonarias inversiones por la entrada de competidores nuevos y proyectos ambiciosos que adelantan los jugadores tradicionales.

Por ejemplo en Bogotá, el último año se han abierto grandes restaurantes y las inversiones que vienen superan los 20.000 millones, transformando en variedad y calidad la oferta gastronómica.

De ahí que en la ciudad de San Juan de Pasto hay varias razones para seguir los pasos de las tendencias del País, guardando las proporciones obvias, pues en esta ciudad los problemas de seguridad no son tan marcados y la tendencia cada vez más creciente de consumir en esparcimiento y diversión hace que esto sea un buen punto de partida.

En San Juan de Pasto existe un mercado que quiere conocer más de la buena cocina, para llegar a ese público, la oferta se está segmentando en ubicación y público objetivo. Para llegar a este con mayor poder adquisitivo también tienen que presentarle nuevos productos. Esto obliga a los restaurantes a enfrentar una actualización permanente en su menú de productos por que el consumidor está atento a descubrir nuevas opciones.

Por otro lado y teniendo en cuenta el desarrollo socioeconómico se puede destacar el proyecto como una fuente generadora de empleos directos e indirectos, lo cual ayudara a equilibrar la economía de algunas familias por medio de la creación de este tipo de negocios.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO CONTEXTUAL

2.1.1 Reseña Histórica. “La salida a comer tiene una larga historia, las tabernas existían ya en el año 1700 a. J. C. se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor publico en Egipto en el año 512 a. J. C. que tenían un menú limitado, solo servían un plato preparado con cereales, aves salvajes y cebollas”.¹

Los antiguos romanos salían mucho a comer fuera de sus casas, aun hoy pueden encontrarse pruebas de Herculano, una ciudad cerca de Nápoles que durante el año 79 d. J. C. fue cubierta de lava y barro por la erupción del volcán Vesubio. En sus calles había una gran cantidad de bares que servían pan, queso, vino, nueces, dátiles, higos y comidas calientes.

Después de la caída del imperio romano las comidas fuera de casa se realizaban generalmente en las tabernas o posadas pero alrededor del año 1200 ya existían casas de comidas en Londres, Paris y en algunos lugares en los que podía comprarse platos ya preparados.

Las cafeterías también son un antepasado de nuestros restaurantes estas aparecieron en Oxford en 1650 y siete años mas tarde en Londres. El primer restaurante propiamente dicho tenia la siguiente inscripción en la puerta, “venite ad me omnes qui sfomacho lavoratoratis et ego retuaravo vos”, no eran muchos los parisinos que en el año 1765 sabían leer francés y menos latín, pero los que podían sabían que Monsieur Boulanger, el propietario decía “venid a mi todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiados que yo les restaurare”, el restaurante de Boulanger, cobraba unos precios lo suficientemente altos para convertirse en un lugar exclusivo en el que las damas de la sociedad acudían para mostrar sus distinción, su propietario amplio el menú sin perdida de tiempo y así nació un nuevo negocio.

La palabra restaurante se estableció en breve y los chef de más reputación que hasta entonces solo habían trabajado para familias privadas abrieron también sus propios negocios o fueron contratados por un nuevo grupo de pequeños empresario: los restauradores. La palabra restaurante llego a Estados Unidos en 1974, traída por el refugiado Francés de la revolución Jean Baptiste Gilbert Paypalt, este fundo lo que sería el primer restaurante francés en Estados Unidos, este Restorator. En el que servía trufas, fundes de queso y sopas, el restaurante

¹ CÓRDOBA PAZ, Aída Andrea. Plan estratégico de mercadeo para el restaurante Aberdeen Angus en la ciudad de Pasto. Tesis de grado. Universidad de Nariño.

que generalmente se consideraba como el primer restaurante de Estados Unidos es el Demolinico, fundado en la en la ciudad de Nueva York en 1827. Después de 1850, gran parte de la buena cocina de ese país se encontraba en los barcos fluviales de pasajeros y en los restaurantes de los trenes. El servicio de los coches restaurante de lo más elegante y caro, tanto para los pasajeros como para los ferrocarriles.

El negocio de los restaurantes públicos fue creciendo progresivamente, pero en 1919 había solo 42.600 restaurantes en todo Estados Unidos, ya que el comer fuera representaba para la familia media de las pequeñas ciudades una ocasión muy especial. Los restaurantes para trabajadores y las pensiones servían rigurosamente carne con patatas. En 1919 el decreto de Volstead prohibido la venta de bebidas alcohólicas, lo que perjudico enormemente a muchos restaurantes, cuyo beneficio mayor dependía de las ventas de licor. Esta medida forzó también a los propietarios a poner más énfasis en el control de los costes de comida en la cabalidad, en los años 20 las ciudades ya tenían suficientes automóviles como para que se incorporara a el mercado un nuevo tipo de restaurante, estos incluían servicio para automovilistas. Hoy en día estos restaurantes con sus enormes aparcamientos, sus tradicionales camareras y llamativos carteles luminosos prácticamente han desaparecido, ya que han sido reemplazados por los restaurantes de comidas rápidas. Servir comida al momento en forma eficaz y bien caliente. No es nada nuevo. En la década de los 60 estos restaurantes se convirtieron en el fenómeno más grande de los negocios de restaurantes.

El negocio comercial de los restaurantes prospero después de la segunda guerra mundial ya que muchas personas con posibilidades económicas adquirieron el hábito de comer fuera de sus casas. Existen varios aspectos en nuestro estilo de vida que han influido en los nuevos hábitos y que favorecen el desarrollo del negocio de los restaurantes; por ejemplo la gran cantidad de mujeres que trabajan fuera de la casa. El comer fuera esta íntimamente legado a la disponibilidad económica y por lo tanto al incrementarse esta, aumenta las ventas en los restaurantes.

Las comidas y las bebidas consumidas fuera de casa representan aproximadamente un cinco por ciento de la renta disponible de los consumidores. Este porcentaje se mantiene prácticamente constante. A finales de los años setenta, más de la mitad de las familias estaban compuestas por solo una o dos personas. Razones de este bajo número eran la disminución del índice de natalidad, la tendencia de juventud a posponer matrimonios, la frecuencia y la facilidad del divorcio y el deseo de vivir solos tanto de las parejas muy jóvenes como las de avanzada edad.

El número de integrantes de los grupos familiares se han reducido de 4.8 personas en 1900 a 3.6 a finales de los ochenta, que significa todo esto para los negocios de

restaurantes. Probablemente los grupos familiares pequeños fomentan las salidas a comer por que constituyen no solo una experiencia alimentaria sino también social. al igual que los hoteles los restaurantes disminuyen el numero pero aumentan su capacidad en cuanto al personal empleado en el sector aproximadamente el 29% de los trabajadores de la industria de restauración son camareros y camareras, los cocineros y los chefs constituyen un 15% del total, los empleados de la barra, barman y el personal administrativo representan aproximadamente un 5% cada uno, los propietarios y los gerentes constituyen alrededor del 20% del total del personal.

“Un informe de la Asociación Nacional de Restaurantes (ANR), muestra que un tercio de los empleados del negocio de alimentación eran estudiantes y el 50% universitarios. De este modo el negocio de restaurantes proporciona el primer trabajo a cientos de jóvenes, la mayoría con salario mínimo”².

2.1.2 Entorno de la Investigación:

Entorno Nacional. “Colombia es un país con proyecciones de crecimientos sostenible, lo que quiere decir que no solo espera crecer con la explotación de recursos naturales, sino que también crece poco a poco en capacidad productiva y prestación de servicios, generación de empleo y estabilidad económica, Colombia tiene tasas de crecimiento económico del 7.7% anual, pero con un incremento en la producción industrial del 17.4%, esto es mucho más que el crecimiento de cualquier otra nación en América Latina”³.

“Adicionalmente es importante mencionar temas como: seguridad, estabilidad política, económica y social, educación, empleo, infraestructura, transparencia y corrupción. El país mejoro en ocho de las diez áreas que estudia el Banco Mundial y figura en el puesto 37 de la clasificación mundial, de 183 economías medidas”⁴.

Colombia está ubicado en un lugar privilegiado en el centro de América, por lo tanto Colombia se perfila para ser un lugar de convergencia de servicios financieros, transporte ,comunicaciones, tecnología, GASTRONOMIA y turismo, el gobierno y los colombianos han entendido esto; por este motivo tratan de vender a Colombia ante el mundo.

² RESTAURANTES. Disponible en Internet: <http://www.arqhys.com/contenidos/restaurantes-historia.html> [citado el 20 de marzo de 2012]

³ Disponible en Internet: <http://www.epm.net.co/~asecorp/documentos/imppais.pdf>

⁴ Ibíd.

A pesar de los múltiples problemas que existen en este país, el aumento en la exclusión social, el entorno político, los problemas de gobernabilidad, la migración de capital humano al exterior, la falta de una política adecuada de medio ambiente, existen múltiples oportunidades relevantes para la acción de los diferentes entes en todas las dimensiones de la vida social.

En el campo político – administrativo, es preciso contribuir a la construcción de proyectos colectivos y de un pensamiento a largo plazo, que oriente la modernización del estado y coordine las políticas públicas nacionales y regionales. Es el momento de generar alternativas de solución, es vital acompañar técnicamente la elaboración e implementación de planes de negocios a nivel municipal y departamental, identificar y gestionar proyectos de desarrollo territorial y sectorial.

En el campo económico es fundamental pensar en afrontar la transformación productiva de cada uno de nuestros municipios y del país en general y el desarrollo de sectores estratégicos, mejorar la eficiencia en el gasto y en los niveles de endeudamiento y evaluar entidades e instituciones en la generación de crecimiento económico.

En el campo social es necesario formar talento humano de primer nivel, capaz de afrontar las demandas crecientes del entorno y alcanzar conocimiento de frontera en las diferentes disciplinas, así las universidades están llamadas a motivar y preparar personas con capacidad productiva y generación de empresa.

En el campo científico y tecnológico es fundamental explotar y desarrollar nichos de innovación y tecnologías críticas para el desarrollo competitivo del país en el contexto de los próximos acuerdos de libre comercio, pero también se necesita mejorar la apropiación de la ciencia y la tecnología por parte de la población y la disminución de brechas cognitivas, tecnológicas y digitales.

A nivel de las organizaciones resulta fundamental preparar a las nuevas generaciones para crear y dirigir empresas capaces de competir en un cubrimiento global, comprender las dinámicas propias de la integración comercial internacional, generar empleo productivo y añadir valor a la producción mediante la incorporación de conocimientos y desarrollo tecnológico.

Entorno Departamental. Dentro de las actividades económicas que estructuran la producción departamental, se destaca que la estructura productiva se caracteriza principalmente por el predominio de las actividades pertenecientes al sector servicios, dado que representan el 54.2% de la producción total, en segundo lugar se encuentra el sector comercio con un 18.4%, también se destaca el sector agrícola, que aporta un 14.4%, lo que significa que contribuyó a la economía local con 1.094 millones de pesos, en el año 2009, todos estos constituyéndose en los principales generadores de valor agregado para el departamento.

En el año 2009 la participación del PIB del Departamento de Nariño dentro del agregado nacional fue de 1.5% mientras departamentos con mayor grado de desarrollo como Antioquia aportó el 13.6% y la ciudad de Bogotá aportó más del 25% del PIB, es importante mencionar que el sector del Departamento que presentó mayor aporte fue la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, confirmando que la estructura productiva del departamento se encuentra concentrada en el sector privado.

A nivel departamental el sector de Hoteles y Restaurantes, ha tenido gran importancia en la economía regional por su constante contribución al PIB, que de acuerdo con la información de cuentas regionales ha sido el 18.4% del total de la economía a nivel departamental. Además de acuerdo con el DANE y cuentas nacionales, los restaurantes en particular participan del 45% del sector Hoteles y Restaurantes.

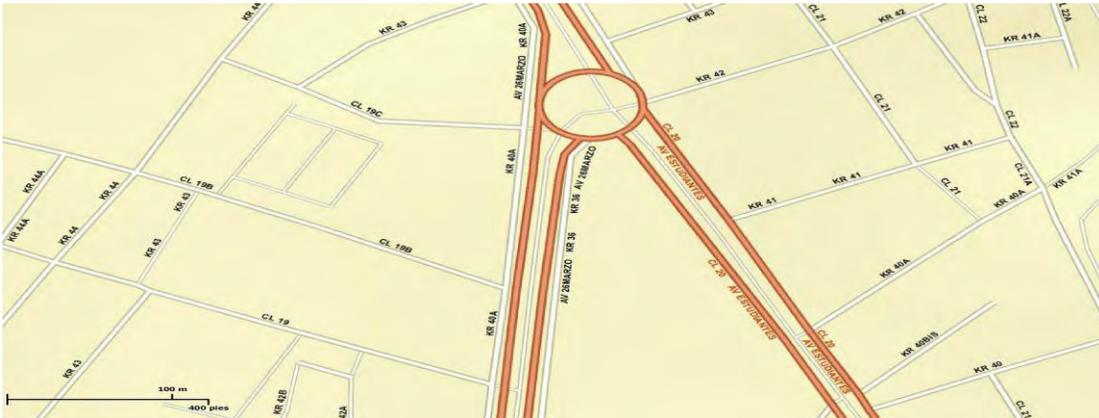
Durante los años 2001 y 2002 su crecimiento fue de 184.4% debido principalmente a una mayor inversión y recapitalización de este sector durante el periodo analizado; para el 2002 y 2003 esta actividad pasa a crecer a una tasa de 7.2%, dinámica que se recupera y se ubica en 25.5%, entre 2003 y 2004 posteriormente esta dinámica disminuye a 10.3% entre los años 2004 y 2005 se ubica en 60.4%. Descartando el periodo 2001 y 2002 durante el cual se presentó un descenso en el número de empresas en el sector al pasar de 46 a 43, es decir que analizando este comportamiento se mira un incremento de establecimientos entre los años 2002 y 2006.

Esto indica que a nivel departamental el sector hoteles y restaurantes han mantenido una dinámica moderada y niveles de eficiencia crecientes a pesar de que el valor agregado no ha tenido un comportamiento constante y creciente debido a los diferentes factores de incidencia, como el contrabando, comercio informal, la actividad y amenazas del volcán Galeras, la inseguridad entre otros.

En la ciudad de Pasto, según datos del departamento de planeación Institucional de la cámara de comercio existen en total 1380 establecimientos comerciales pertenecientes al sector de Hoteles y Restaurantes de los cuales todos se dedican a ofrecer comida típica colombiana y comida fusión en general.

Entorno Municipal. La ciudad de San Juan de Pasto geográficamente está ubicada al sur occidente de Colombia, es una ciudad cultural, En el área urbana las principales actividades económicas son el comercio y los servicios con algunas pequeñas industrias o microempresas, de las cuales cerca del 50% corresponden a la manufactura artesanal. Las empresas nariñenses de mayor tamaño se localizan en Pasto, y corresponden principalmente a productos alimenticios, bebidas y fabricación de muebles.

Mapa 1. Ubicación



Fuente. Google mapas

Comprendido entre la Avenida Panamericana Norte y la Avenida de Los Estudiantes corredor comercial o zona rosa de la ciudad de San Juan de Pasto.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Antecedentes. A continuación se mencionan investigaciones relacionadas con la creación de restaurantes las cuales se han tomado como referencia para el presente estudio:

“Proyecto de negocios para la creación de un Restaurante Café Encuentro que ofrezca nuevas tendencias en gastronomía en el municipio de Tuquerres” la tesis elaborada en el año 2012 por las autoras, Diana Carolina Maya y Yurani Pantoja Estrada, en la cual describen los aspectos técnicos, metodológicos y financieros para la creación de un restaurante que sirva como punto de encuentro y servicios con valores agregados en el municipio de Tuquerres.

“Plan Estratégico de Mercadeo para el Restaurante Aberdeen Angus en la ciudad de Pasto”, Tesis elaborada en el año 2012 por la autora Andrea Córdoba Paz, La planeación estratégica cumple un papel fundamental en el desarrollo empresarial, puesto que dirige los procesos organizacionales guiando a la empresa hacia sus objetivos. El fin de este trabajo es el de utilizar la planeación estratégica en términos teóricos y prácticos a favor del restaurante Aberdeen Angus Parrilla Argentina – Bar, ubicado en la ciudad de Pasto. A lo largo del trabajo se evidencia la importancia de la planeación en el saber hacer de la empresa donde la participación de todos y cada uno de los empleados que la componen es fundamental para el éxito de la misma.

“Planeación estratégica para el Restaurante Aberdeen Angus en la ciudad de Pasto”, Trabajo de grado elaborada en el año 2012 por las autoras Mónica María Giraldo y Claudia Guerrero. En este trabajo las autoras realizan un acercamiento a la planeación que se implementa en un restaurante especializado en esta ciudad y en el que se consolidan las estrategias administrativas y financiera para dar pie a la viabilidad del negocio en el tiempo.

“ Plan de negocios para la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de quinua en la ciudad de San Juan de Pasto”, Plan de Negocios elaborada en el año 2011 por el autor Andres Antonio Ceron. La empresa AGROINDUSTIA AGUALONGO LTDA. busca agro industrializar la Quinua y presentar al mercado regional dos productos novedosos para el consumo familiar: Quinua Perlada y Quinua Harina, bajo la marca WARAWARA, estos productos son una propuesta para que de manera nutritiva y fácil se pueda consumir Quinua en sopas o coladas. Atenta a las necesidades del mercado de encontrar productos alimenticios, nutritivos y novedosos se desarrolla estas dos propuestas, aprovechando los potenciales agropecuarios de la región.

Por último el presente trabajo se soporta en el libro; Innovación Empresarial – Arte y ciencia en la creación de empresas del autor Rodrigo Varela Villegas, donde se define el proceso empresarial fundamentado en la creación de negocios propios, basado en cinco teorías, en donde el autor, logra condensarlas y formar una visión en conjunto para el adecuado análisis de las diferentes variables de estudio. En tal sentido a través del desarrollo del plan de negocios se busca darle vida propia a la empresa, en donde se muestra la visión del empresario sobre el proyecto y los mecanismos para proyectar el negocio a futuro.

2.2.2 Fundamentación Teórica:

2.2.2.1 Emprendimiento. El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas, éste concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos.

La palabra emprendimiento se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente

En conclusión, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

El emprendimiento hoy en día, ha ganado una gran importancia por la necesidad de muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica.

Los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores.

Todo esto, sólo es posible, si se tiene un espíritu emprendedor. Se requiere de una gran determinación para renunciar a la “estabilidad” económica que ofrece un empleo y aventurarse como empresario, mas aun sí se tiene en cuenta que el empresario no siempre gana como si lo hace el asalariado, que mensualmente tiene asegurado un ingreso mínimo que le permite sobrevivir.

En muchos países (Casi todos los países Latinoamericanos), para muchos profesionales, la única opción de obtener un ingreso decente, es mediante el desarrollo de un proyecto propio. Los niveles de desempleo, en gran parte de nuestras economías, rondan por el 20%, por lo que resulta de suma urgencia buscar alternativas de generación de empleo, que permitan mejorar la calidad de vida de la población. Los gobiernos han entendido muy bien la importancia del emprendimiento, tanto así, que han iniciado programas de apoyo a emprendedores, para ayudarles en su propósito de crear su propia unidad productiva.

Casi todos los países, tienen entidades dedicadas exclusivamente a promover la creación de empresas entre profesionales, y entre quienes tengan conocimiento específico suficiente para poder ofertar un producto o un servicio.

La oferta de mano de obra, por lo general crece a un ritmo más acelerado de lo que crece la economía, por lo que resulta imposible poder ofrecer empleo a toda la población. Teniendo en cuenta que nuestros estados, no tienen la capacidad de subsidiar el desempleo como sí lo pueden hacer algunos países europeos, la única alternativa para garantizar a la población el acceso a los recursos necesarios para su sustento, es tratar de convertir al asalariado en empresario. Ante estas circunstancias económicas, el emprendimiento es el salvador de muchas familias, en la medida en que les permite emprender proyectos productivos, con los que puedan generar sus propios recursos, y les permita mejorar su calidad de Vida.

Sólo mediante el emprendimiento se podrá salir triunfador en situaciones de crisis. No siempre se puede contar con un gobierno protector que este presto a ofrecer ayuda durante una crisis. El emprendimiento es el mejor camino para crecer económicamente, para ser independientes, y para tener una calidad de vida acorde a nuestras expectativas lo cual implica desarrollar una Cultura del emprendimiento encaminada a vencer la resistencia de algunas personas a dejar de ser dependientes.

2.2.2.2 Componentes Plan de Negocios. “Para la construcción de un plan de negocios de un restaurante, es necesario seguir unos pasos; en primer lugar es preciso realizar una vista de conjunto para poder luego empezar a evaluar parte por parte”⁵.

El plan de negocios, permite evaluar de manera eficiente cual sería el desempeño del negocio, en lo administrativo, operativo, económico y financiero, de la misma forma este, contribuye a hacer una reevaluación del negocios, para así, reorientarlo con una serie de alternativas que admitan el éxito del negocio.

El plan de negocios es un documento que se apoya en estudios adicionales como el estudio de mercado, el estudio técnico, financiero y de la organización, de estos se extraen temas como canales de comercialización, la estructura de capital, la tasa interna de retorno, el financiamiento, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa, los aspectos legales y su plan de salida.

El plan de negocios debe ser construido por el equipo de trabajo y nunca de forma exclusiva por una persona externa. Nadie más que el equipo emprendedor conoce los detalles y pormenores de la empresa que se desea poner en marcha. Si se requiere ayuda esta debe provenir en calidad de asesoría por parte de expertos o entidades especializadas. Adicionalmente al delegar la elaboración del plan de negocios se pierden muchos de los beneficios de hacerlo personalmente, como la profundización en la visualización del negocio. El proceso es tan importante como el resultado.

El plan de negocios es más un proceso que un producto. El plan resultante no es rígido ni permanente en el tiempo, lo que implica constantemente revisión y actualización. Se debe tener un documento base y presentar una versión especialmente adaptada según el que lo lea: no es bueno presentar el mismo documento a un inversionista potencial que a un cliente potencial porque no les interesa las mismas cosas. El plan de negocios como la misma empresa, puede

⁵ COOPER, BRIAN; FLOODY, Brian y MC NELLY, Gina. Como iniciar y administrar un restaurante”. Bogotá: Norma, 2002. p. 60.

equivocarse, sin embargo reduce esta posibilidad, pues es más barato equivocarse en el papel. Este proceso y su documento resultante son como un plan de navegación donde se define la más deseable, más oportuna y menos riesgosa ruta a un destino dado.

Es importante entender que el plan de negocios es un documento vivo, en el sentido que se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios no previstos con anterioridad.

A través de este documento estratégico se puede determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto, permite a los promotores detectar errores y planificar de manera adecuada la puesta en marcha del negocio, posibilita la obtención del financiamiento a través de las instituciones bancarias, este prevé los estados financieros del negocio e informa la viabilidad y solvencia del mismo.

Por otra parte facilita la relación con los proveedores y ayuda la captación de nuevos inversionistas y participantes.

El plan de negocios está más enfocado en estrategias de nuevo emprendimiento que en aspectos cuantitativos y de ingeniería. El plan de negocios busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador desea resolver:

- ¿Qué es y en qué consiste la empresa?
- ¿Quiénes dirigirán la empresa?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para crear en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y que estrategias se van a usar para conseguirlo?⁶

En este sentido, plan de empresa es un proceso que busca darle identidad y vida propia a la entidad. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto. “Es un mecanismo para proyectar la empresa en el futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse”⁷

⁶ MC NELLY, Gina. Innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas. Bogotá: Norma, 2000. p 60.

⁷ *Ibíd.*

Un plan de negocios es un documento fundamental para el empresario, tanto para una gran compañía como para una pymes. “En distintas situaciones de la vida de una empresa se hace necesario mostrar en un documento único todos los aspectos del proyecto: para su aprobación por superiores dentro de la organización, para convencer a un inversionista, para respaldar un pedido de crédito, para presentar una oferta de compra, para conseguir una licencia o franquicia de una compañía local o extranjera, para interesar a un potencial socio”⁸

Durón, C. dice que por lo general, cuando surge la idea de iniciar una empresa restaurantera, solamente se tiene en cuenta el monto de la inversión que a este se le considera un negocio que no requiere mayores conocimientos; sin embargo, esto es solo durante las actividades de apertura, mas tarde en el periodo de operaciones, se comprende la magnitud real del a problemática del restaurante y lo que en un inicio se creía sencillo, se vuelve complejo.” Es por ello que después de 2 años de apertura del restaurante los resultados dejan mucho que desear, pues la apertura se lleva a cabo sin una organización y un previo diseño del mismo”⁹.

Plan de Negocios: “Es un documento que describe por escrito un negocio que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado. Este documento generalmente se apoya en documentos adicionales como estudio de mercado, estudio técnico estudio financiero y de organización. De este documento se extraen temas como canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocios, la ingeniería, la localización, el organigrama de la organización, la estructura de capital, la evaluación financiera, las fuentes de financiamiento, el personal necesario junto con su metodología, la filosofía de la empresa, los aspectos legales y su plan de salida”¹⁰.

Estudio de mercado: consiste en una iniciativa empresarial con el final de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica.

Análisis del consumidor: estudia el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias...), etc, su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

Consumidores: es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el producto o proveedor de bienes o servicios, es decir un

⁸ TERRAGNO, Daniela y LEUCONA, María Laura. Mercado /Dinero. Bogotá: s.n. 2000. p. 50.

⁹ DURON. C. El restaurante como empresa. Bogotá: s.n. 1989. p. 55.

¹⁰ Disponible en Internet: http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio

agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuentan con una oferta disponible con la que pueden satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos del mercado.

Consumo: es la etapa final del proceso económico, definida como el momento en que un bien o servicio produce utilidades al consumidor.

Técnicas de mercado: según Philip Kotler , “es el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”¹¹.

Mercadotecnia: es un proceso mediante el cual intervienen dos factores, el cliente y la empresa, la mercadotecnia es una relación que se da entre estos dos factores para así crear una relación estrecha, entre ambos y generar un valor hacia el cliente.

Necesidades, deseos y demanda: la necesidad es un estado de tensión provocado cuando no existe equilibrio entre lo requerido y lo que se tiene o posee. Las necesidades están habitualmente vinculadas al estado físico de los organismos. Cuando las necesidades enuncian un objeto específico, nos encontramos con los deseos, es decir, los deseos son necesidades orientadas hacia satisfactores específicos para el individuo.

Demanda: es el deseo de adquirir un producto, pero con el agregado de que se tiene que tener una capacidad de adquirirlo, sin embargo el marketing no crea las necesidades, pues estas son inherentes a las personas, entonces el marketing solo orienta los deseos y estimula la demanda de determinado producto o marca.

Valor y satisfacción: el valor es la relación que establece el cliente entre los beneficios (funcionales, status, etc.....) que percibe del producto que se ofrece y los costos (económicos, tiempo, esfuerzos) que representa adquirirlo.

La mezcla de la mercadotecnia (las “P”): el marketing es el conjunto de técnicas que con estudios de mercado intentan lograr el máximo beneficio en la venta de un producto: mediante el marketing podrá saber a qué tipo de público le interesa su producto, su función primordial es la satisfacción del cliente (potencial o actual) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas. El marketing mix son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de marketing y alcanzar los objetivos establecidos. Estas herramientas son conocidas como las P del marketing.

¹¹ Disponible en Internet: Phillips Kotler- principios de marketing (tercera edición europea)

Producto: cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, o uso que satisfaga una necesidad.

La política de producto incluye el estudio de 4 elementos fundamentales:

- ✓ La cartera de productos
- ✓ La diferenciación de productos
- ✓ La marca
- ✓ La presentación

Precio: es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

Es el elemento del mix que se fija mas a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia. Se distingue del resto de los elementos del marketing mix por que es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costos.

Para determinar el precio, la empresa deberá tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ Costos de producción y distribución
- ✓ El margen que desea obtener
- ✓ Los elementos del entorno; principalmente la competencia
- ✓ Estrategias del marketing adoptadas
- ✓ Los objetivos establecidos

Plaza o distribución: elemento del mix que se utiliza para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución.

- ✓ Canales de distribución: los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
- ✓ Planificación de distribución: la toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas y minoristas).
- ✓ Distribución física: formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
- ✓ Merchandising: técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta, consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta.

Promoción: la comunicación persigue difundir un mensaje y que este tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son:

- ✓ Comunicar las características del producto
- ✓ Comunicar los beneficios del producto
- ✓ Que se recuerde o se compre la marca/producto

La comunicación no es solo publicidad, entre sus elementos están:

- ✓ La publicidad
- ✓ Las relaciones publicas
- ✓ La venta personal
- ✓ La promoción de ventas
- ✓ El marketing directo

Personas: cuando se habla de la P de personas, se refiere a que una empresa también cuenta con personal que atiende a los consumidores, esto afecta en muchas empresas ya que un error que comete es olvidar esta parte del negocio dejándolo en un segundo plano, pero básicamente los clientes siempre se verán afectados por el buen o mal servicio que se reciba de la empresa.

“Procesos: tienen que ser estructurados correctamente, ya que cuando se habla de un servicio o de una creación de un producto, esto llevara a la logística de la empresa para reducir costos y aumentar ganancias”¹².

Estudio técnico: conforma la segunda parte de los proyectos de inversión, en el que se complementan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado en el cual se analiza la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos.

Estudio financiero: en este se analiza la viabilidad financiera del un proyecto. Se sistematiza la información monetaria de los estudios precedentes y se analiza su financiamiento con el cual se está en condiciones de efectuar su evaluación.

2.3 MARCO LEGAL

2.3.1 Aspectos legales. Para la creación de una empresa en la ciudad de San Juan de Pasto, el primer paso es registrarla ante la Cámara de Comercio, definiendo que tipo de empresa se va a establecer, si es unipersonal o en sociedad o limitada.

¹² Disponible en Internet: http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_mercado

En este caso la empresa deberá hacer los límites ya sea para una empresa unipersonal o para una empresa limitada, esto dependiendo de los socios interesados en hacer parte de esta, en este caso los tramites que se tienen que realizar son como requisito primordial la conformación con un mínimo de dos personal y un máximo de veinticinco personas, por otra parte la unipersonal en caso de no haber socios con un único dueño y responsable.

2.3.2 Matricula Mercantil:

- Como persona jurídica o persona natural en Cámara de Comercio.
- Asignación del Nit
- Certificado del Rut
- Notificación de la apertura del establecimiento de comercio a Planeación Municipal, quienes a su vez informan a todas las entidades de vigilancia y control.

En caso de ser empresas unipersonales:

- Formulario del registro único tributario
- Escritura pública de constitución de la empresa
- Original del documento de identidad
- Formulario adicional para el registro único en otras empresas

Legislación urbana para restaurantes: Para el desarrollo y montajes de los restaurantes en Colombia se debe cumplir con unos requisitos para su certificación que deben cumplir aspectos de legislación urbana ambiental y social.

De acuerdo a la norma técnica sectorial colombiana NTS-USNA 006 2003-04-11 "INFRAESTRUCTURA BASICA EN ESTABLECIMIENTOS DE LA INDUSTRIA GASTRONOMICA"

Buenas prácticas de manufactura. 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 minimicen los riesgos de contaminación durante las diferentes etapas de la cadena de producción y servicios.

Los establecimientos de industria gastronómica deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Contar con el concepto de uso expedido por la respectiva Curaduría Urbana, con la licencia sanitaria y ambiental expedida por el ministerio de salud y deben

comunicar sobre la apertura del establecimiento a la entidad correspondiente (Alcaldía Municipal – Planeación Municipal).

- Estar ubicados en lugares aislados de focos de insalubridad que representan riesgos potenciales para la contaminación del alimento como son: tierras inundables y botaderos de basuras.
- Tener zonas exteriores inmediatas al establecimiento en buenas condiciones de limpieza y sin obstáculos que dificulten el acceso. Si el establecimiento tiene horario nocturno debe tener buena iluminación exterior.
- Cumplir con los requisitos mínimos establecidos por la legislación vigente para eliminación de vapor, olores, humos y calor en todos sus espacios.
- Tener un espacios destinado a la producción de alimentos y a la prestación del servicio al cliente externo separados de cualquier tipo de vivienda y estos no podrán ser utilizados como dormitorios.
- Estar diseñado y construido de acuerdo con especificaciones del vapor, la acumulación del polvo y el exceso de calor.
- Si los orificios para la circulación del aire están provistos de mallas, estas deben ser de material anticorrosivo y removibles para su limpieza y reparación.
- Tener la edificación y las instalaciones de manera que faciliten las operaciones de limpieza, desinfección y desinfectación según lo establecido en el plan de saneamiento del establecimiento.
- Poseer una adecuada separación física o funcional entre las aéreas donde se realizan las operaciones de productos y aquellas donde se realicen operaciones que puedan resultar contaminantes.
- Disponer de espacios con el tamaño adecuado para la instalación, operación y mantenimiento de los equipos, así como para la circulación del personal y el traslado de materiales y productos.
- Contar con instalaciones hidráulicas, sanitarias, eléctricas y para el manejo de combustible, que cumpla con los requisitos técnicos exigidos por las entidades que expidan las diferentes licencias sanitarias, ambientales y permisos de funcionamiento.
- Disponer de las instalaciones apropiadas para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos y líquidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes. Estas instalaciones deben:

Estar aisladas de los espacios de permanencia del cliente externo y estar ubicadas de forma tal que no genere contaminación en las áreas de producción

Requisitos para el cliente interno. En los establecimientos de la industria gastronómica, el espacios para el cliente interno debe permitir la ejecución segura, higiene y efectividad de sus actividades cumpliendo con la legislación vigente.

Áreas de producción y manejo de materias primas. En las áreas de recepción y preparación de materias primas de los establecimientos de la industria gastronómica, para garantizar las buenas prácticas de manufactura, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Los espacios deben dotarse de la condiciones de temperatura y humedad para la ejecución higiénica de las operaciones de producción y conservación de alimentos.
- Los sistemas de ventilación directa o indirecta no deben contribuir a la contaminación de los alimentos o la incomodidad del cliente interno.
- Si disponen de ventilación inducida por ventiladores o aire acondicionado en las áreas de producción, en el aire, debe ser filtrado y mantener un presión positiva (de adentro hacia fuera), para asegurar el flujo de aire hacia el exterior.
- La iluminación ya sea natural o artificial, debe ser de la calidad e intensidad requeridas para la ejecución higiénica, efectiva y segura, de todas las actividades del cliente interno.

2.3.3 Normas para la higiene y manipulación de los alimentos en Colombia.

Las Organizaciones Mundiales de la Salud (OMS) estiman que las enfermedades causadas por alimentos contaminados constituyen uno de los problemas sanitarios mas difundidos en el mundo de hoy.

2.3.4 Cuidados que debe tener el manipulador de alimentos:

- ✓ Limpieza corporal general
- ✓ Limpieza y cuidado de manos: debe lavarse las manos con abundante agua caliente y jabón (preferiblemente liquido) y secar con toalla de un solo uso, caso contrario la misma deberá estar siempre en perfecto estado de limpieza.

El lavado de manos se realizara:

- ✓ Antes de comenzar a trabajar y cada vez que se interrumpe por algún motivo.

- ✓ Antes y después de manipular alimentos crudos y cocidos.
- ✓ Luego de manipular dinero.
- ✓ Luego de utilizar el pañuelo para toser, estornudar o limpiarse la nariz.
- ✓ Luego de manipular basura
- ✓ Luego de hacer uso del baño. Si ha estado en contacto con animales o insectos.
- ✓ Si ha utilizado insecticidas, veneno, etc.
- ✓ Las uñas deben estar siempre cortas y limpias para ellos utilizar cepillo adecuado y jabón.
- ✓ Sujetarse el cabello.
- ✓ No se debe fumar, comer, probar los alimentos con el dedo y / o masticar chicle, durante la preparación de los alimentos.
- ✓ No estornudar no toser sobre los alimentos, ni en las manos, para ello cubrirse la boca con pañuelo.

2.3.5 Salud. Evitar cocinar en los siguientes casos:

- ✓ Si presentan algunas lesiones en las manos.
- ✓ Si presenta secreciones anormales por nariz, oídos, ojos.
- ✓ Si presenta nauseas, vomito, diarrea, fiebre.

En la manipulación de alimentos debe estar atento ante toxiinfecciones alimentarias de quienes convivan con el y tomara las precauciones necesarias para evitar contagio.

2.3.6 Almacenamiento de los alimentos. Los alimentos que no necesitan frio se deben almacenar en lugares limpios y secos, ventilados y protegidos de la luz solar y la humedad, siendo estos quienes favorecen la reproducción de bacterias y hongos.

Los alimentos que por sus características sean favorables al crecimiento bacteriano hay que conservarlos en régimen frio.

Separar los alimentos crudos de los cocidos: si no se puede evitar que compartan el mismo estante, al menos, aislarlos con bolsas apropiadas de recipientes de plástico o vidrio.

2.3.7 Preparación de alimentos. Los utensilios utilizados para la preparación de y servido de la comida deben estar siempre en perfecto estado de limpieza. Lavarlos con detergente correctamente diluido y agua caliente, procurando siempre que no queden restos de comida.

Cocinar, hervir u hornear, bien los alimentos.

Evitar mantener los alimentos a temperatura ambiente en la cual se produce la multiplicación rápida y progresiva de los microorganismos.

No cortar la cadena de frío de los alimentos (congelados, fizados, refrigerados).

Controlar siempre fecha de vencimiento y estado general de envases y recipientes (latas, frascos, botellas, cajas, bolsas, etc).

Lavarse las manos después de manipular alimentos crudos aunque haya utilizado guantes¹³.

2.3.8 Estado Legal actual. Según las normativas de la Cámara de Comercio de Pasto, actualmente se están requiriendo los siguientes documentos en su orden.

- Boleta de Impuesto de Registro.
- Certificado de seguridad
- Concepto de uso de suelo
- Escritura publica de constitución
- Registro de industria y comercio
- Registro mercantil
- Sayco y acinpro

2.3.9 Creación y formalización ante la DIAN:

- Ingresamos a la página www.dian.gov.co, opción dos nuevo “RUT” opción Nuevoscomerciantes que aun no cuentan con el NIT” y diligenciar completamente los datos que allí aparecen.
- Imprimir el formulario RUT que saldrá con la frase “para tramite en Cámara” que contiene el número del formulario.
- La persona natural o el representante legal que va a solicitar la matrícula mercantil, debe presentar personalmente el formulario del RUT.
- Solicitar en las redes de atención al público de la Cámara de Comercio, el registro único Empresarial y el Formulario adicional de registro con otras entidades. Estos formularios deben ser diligenciados completamente y firmados por la persona natural o representante legal.

¹³ Disponible en Internet: www.sociedadanimal.net/t11191-normas-para-la-higiene-y-manipula

- Verificar que el teléfono y nombre registrado en el formulario del RUT sea idéntico al registrado en el formulario al registrado en el formulario del registro único empresarial.
- Tener la escritura pública de constitución de la empresa que se solicita en un notario de la ciudad (solo para persona jurídica).
- Presentar todos los documentos ante cualquier sede de la Cámara de Comercio y cancelar los derechos de matrícula correspondientes.

Empresa Ltda.

Las empresas limitadas se constituyen con mínimo dos personas y máximo 25.

- Verificar nombre:
 - Pantallas
 - www.ccp.org.co
 - 2000 pesos por nombre
- Documento de constitución
 - Notaria Escritura
 - Documento Privado
- Dirigirse a la DIAN
 - RUT: Documentos de constitución
 - Formularios (www.dian.gov.co, DIAN-Súper CADE)
- Costo de capital: es el 0,7 del capital total
- Se realiza el estudio en 24 horas: que todos los documentos estén diligenciados correctamente.
- En tres días hábiles se da el certificado de aprobación con:
 - NIT
 - RUT
 - RIT

Nota: el documento privado se certifica en el artículo 22 de la ley 1014 de 2006, el reconocimiento de contenido y firma en notaría y CCP.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Para el estudio del proyecto se definen a continuación algunos términos afines a la línea en la que se desarrolla este trabajo.

2.4.1 Restaurantes. Es un establecimiento comercial en el mayor de los casos, público donde se paga por la comida y bebida para ser consumida en el mismo local o para llevar, hoy en día existe una gran variedad de modalidades de servicio de tipos de cocina.

Para lograr identificar el adecuado concepto del negocio es importante conocer algunos términos que rodean la costumbre gaucha en cuanto a gastronomía se refiere y particularmente la parrilla argentina, que aunque se escuche el término parrilla alrededor del mundo, la argentina resulta diferente por su especialización.

2.4.2 La carne. Es un tejido animal, principalmente muscular que se consume como alimento. Se trata de una clasificación coloquial y comercial que solo se aplica a animales terrestres normales, vertebrados, mamíferos, aves y reptiles, los animales marinos entran a la categoría de pescado.

La carne es una fuente habitual de proteínas, grasas y minerales en la dieta humana. De todos los alimentos que se obtienen de los animales y vegetales la carne es el que mayores valoraciones y apreciaciones alcanza en los mercados.

2.4.3 Ausencia de aditivos. En Argentina aprecian mucho el sabor natural de la carne por lo que solo se condimenta con un poco de sal, el tradicional chimichurri y la salsa roja.

2.4.4. Cortes especiales. La particularidad de sus carnes es que las reses son alimentadas a campo abierto con pasturas naturales, sin hormonas y sin antibióticos. Por lo que la carne es magra (sin grasa), con altos contenidos de omega 3, vitamina E, B, zinc y hierro, además no tienen conservadores y su empacado al vacío le permite una vigencia de 90 días.

Figura 1. Asado típico Argentino.



Fuente: www.recetasgourmet.com.ar

2.4.5 Los tradicionales. Asar un filete parece una tarea sencilla para cualquiera, sin embargo para conseguir una buena carne en su punto se exige un verdadero

arte. Incluso un mismo animal se corta de manera distinta según sea el lugar donde se va a preparar. Por eso los asaderos argentinos preparan la carne de una forma especial de ahí sus sabores tan especiales, según Oscar Ramírez, especialista en corte de parrilla.

La carne para llevarla a la parrilla debe tener un color rojo claro brillante, jugosidad, atractivo aroma, buen contenido de músculos y algo de grasa de color blanco nacarado o blanco cremoso de acuerdo a los expertos.

2.4.6 El lomo. Debe ser perpendicular a las hebras de la carne para que sea tierno y jugoso. Tiene un sabor muy suave, es ideal para asarlo a la parrilla dorándolo por fuera y dejándolo jugoso por dentro.

2.4.7 Asado de tira de costilla. Cortado en tiras de tres a cinco centímetros de espesor en sentido perpendicular a los huesos, las primeras se caracterizan por ser más exquisitas por ser menos grasosas.

Figura 2. Asado de tira de costilla



Fuente: www.recetasgourmet.com.ar

El de cada costilla indica la edad del animal; cuanto más anchas mayor edad. Por ello muchos cocineros prefieren costillas de huesos pequeños con forma redonda, lo que indica que el animal es joven y la carne es más tierna.

2.4.8 Bife de chorizo. Costado sin hueso de la cara externa del lomo del animal antes de cortarse en bife. Tiene forma triangular y cilíndrica, se caracteriza por tener abundante grasa que lo hace mas sabroso al asarlo por su jugosidad.

Figura 3. Bife de chorizo



Fuente: www.recetasgourmet.com.ar

2.4.9 Vacío. Ubicado en la región lateral trasera de la res. Es una carne fibrosa y jugosa, se recomienda que cuando se ase se deje el cuero o membrana que lo recubre.

Figura 4. Vacío



Fuente: www.recetasgourmet.com.ar

2.4.10 Entraña o entretela. Parte del diafragma pegado a las costillas. Es un corte muy popular en el exterior por su rápida cocción pero se debe hacer bien jugosa.

Figura 5. Entraña o entretela



Fuente: www.recetasgourmet.com.ar

2.4.11 Chimichurri. Salsa de consistencia líquida muy condimentada y cuyos ingredientes fundamentales son perejil, ajo, vinagre, ají molido y sal. Este es un aderezo típico en Argentina y difundido por toda América del Sur, generalmente es una salsa picante que se utiliza para acompañar las carnes asadas, los choripanes y también se usa como aderezo en ensaladas, esta salsa tiene la cualidad de realzar el sabor de la carne y se considera que ha contribuido a la fama internacional del asado Argentino.

Figura 6. Chimichurri



Fuente: www.recetasgourmet.com.ar

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE ESTUDIO

La investigación a realizar es de tipo descriptivo, puesto que se busca identificar características del universo de investigación, señalando formas de conducta y estableciendo comportamientos concretos a la vez que se comprueban asociación entre variables. Este tipo de estudio cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación puesto que permite:

- Establecer las características demográficas de unidades investigadas.
- Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación.
- Establecer comportamientos concretos (Cuantas personas consumen el producto...)
- Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

Con este estudio tipo descriptivo se llegara con más profundidad a medir la viabilidad económica del proyecto con recolección de información en el campo técnico, el campo social y con la investigación de mercados, como propósito se dará respuesta al problema de estudio los cuales deberán responder cada uno de los planteamientos del problema, también se realizara descripción de cada uno de los objetivos relacionados con el mercado de la parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto y su viabilidad económica, el desarrollo metodológico de aspectos del mercado como el comportamiento del consumidor, competencia, producto, precio y mediante observación directa, información existente de la experiencia y un estudio de consumidor mediante encuesta lograr el resultado esperado.

La Población objeto de estudio es el mercado de carne de res, cerdo y pollo a la Parrilla en la ciudad de Pasto, se clasificara el mercado por estrato socio económico y por rango de edades.

La recolección de la información para el universo en estudio se realizara mediante la aplicación de una encuesta directa.

La recolección de información con respecto a la competencia se recogerá mediante observación directa mediante la implementación de un cliente incognito que evaluara tiempo de servicio, lista de precios, presentación, calidad del

producto, grado de aceptación de sus clientes, portafolio de productos e instalaciones.

La recolección de información de Proveedores se realizara mediante entrevista personal o telefónica, donde se analizara diversidad de proveedores, tiempo de respuesta, descuentos financieros, descuentos comerciales por escala etc.

3.1.1 Paradigma de investigación. El estudio se puede identificar como investigación cualitativa ya que cuenta con técnicas especializadas para obtener respuesta a fondo acerca de lo que las personas piensan y sienten proporcionando respuesta al problema y objetivos de estudio como son la viabilidad económica del proyecto Restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.

3.1.2 Enfoque de Investigación. El presente estudio aborda el Enfoque empírico analítico o positivista, ya que busca explicar y controlar las leyes del mundo físico mediante procesos estructurados en forma rígida.

3.2 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las fuentes de estudio que se utilizaran son de origen primario y secundario, destacando datos obtenidos de la observación directa y de la encuesta aplicada a los clientes actuales y potenciales así como la documentación de sesiones de grupo y encuestas de servicio y otros estudios del proyecto en el tema de plan de mercadeo, gerencia estratégica, comportamiento del consumidor y manejo de insumos.

En cuanto a las fuentes de origen secundario se tienen todo tipo de estudios del sector de alimentos y la información en general bibliográfica y net grafía.

Técnicas de Recolección de información:

3.2.1 Fuentes primarias:

La observación: Técnica que consiste en observar atentamente los hechos o casos, para tomar la información y registrarla para su análisis, esta será un instrumento fundamental en todo el proceso investigativo del restaurante y de gran apoyo para obtener el mayor número de datos posibles, lo que generará un conocimiento objetivo sobre el comportamiento de los empleados, administrativos y clientes.

Esta fuente será aplicada al estudio de la competencia.

La Entrevista: Técnica que se aplicara para el estudio de los Proveedores, donde se analizara las ventajas comerciales y financieras de los mismos.

La Encuesta: esta herramienta de recolección de información se aplicará a la población objetivo del estudio con el propósito de determinar el perfil del cliente, como su estrato social, su edad y su nivel educativo y su posibilidad de convertirse en clientes del objeto de estudio.

3.2.2 Fuentes Secundarias. Revisión y análisis de material bibliográfico y de net grafía que aborden y se especialicen en los temas columna vertebral de este trabajo que respondan al objeto de estudio

Instrumentos para el análisis de la información: Para la tabulación de los datos obtenidos de la encuesta realizada a la muestra de la población objetivo, se implementara la base de datos obtenida en una hoja electrónica Excel, cuya valoración para cada uno de los puntos en las preguntas cerradas es de 1 para finalmente tener el resultado número y porcentual de cada punto. Para las preguntas abiertas se transcribe la respuesta del encuestado en forma similar, cuando estas son semejantes para posteriormente por medio de filtros darles el valor de 1 y de esta manera obtener un resultado numérico.

Posterior a este proceso se lleva la información a tablas y gráficos como tortas y columnas, los cuales pueden ser fácilmente interpretados.

3.2.3 Población y Muestra. Para la selección de la muestra se tendrá en cuenta los siguientes conceptos:

Estudio Probabilístico- aleatorio simple, estratificado de áreas, es sistemático, conglomerados, poli etapico.

Estudio No probabilístico- por conveniencia, por cuotas con fines especiales de método, seleccionado para el desarrollo de nuestro estudio.

El Universo de estudio es finito, definido en la Población de la ciudad de Pasto correspondiente a hogares de los estratos 3, 4 y 5.

Cuadro 1. Número de Familias por Estrato Social

Estrato Social	No. Familias
1	15,245
2	30,934
3	22,423
4	7,701
5	2,053
6	5

Fuente: Cedenar. Suscriptores residenciales de Energía Eléctrica.

Total habitantes en San Juan de Pasto = 382.618 ¹⁴
Total habitantes Estratos 3,4,5 y 6 = 115.855 ¹⁵

Mercado objetivo:

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

N: Tamaño de Muestra = 115.855

p: Probabilidad de éxito = 0.5

q: Probabilidad de fracaso = 0.5

e: Margen de error = 0.05

z: Valor tipificado = (1.96)²

$$n = \frac{115.855 (0.5) (0.5) (1.96)^2}{115.854 (0.05)^2 + (0.5) (0.5) (1.96)^2}$$

n = 383 encuestas

La muestra con que se trabajará es de 383 personas a encuestar.

¹⁴ Según cifras presentadas por el DANE censo 2005)

¹⁵ Numero de habitantes x familia 3.6 según Suscritores residenciales de energía eléctrica de Nariño Cedenar.

4. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

4.1 ESTUDIO DEL MERCADO

4.1.1 Investigación del mercado:

4.1.1.1 Objetivo general. Identificar el panorama del mercado sobre el cual podría llevarse a cabo la creación de un restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.

4.1.1.2 Objetivos específicos:

- Identificar la oferta, demanda y demanda insatisfecha que le permita dar vida al proyecto de restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Identificar los gustos y preferencias de los consumidores potenciales con respecto a la utilización de restaurantes en su vida cotidiana.
- Identificar la competencia en restaurantes de Parrilla Argentina ya existentes en la ciudad de San Juan de Pasto y en otros restaurantes especializados y exitosos en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Identificar los Proveedores especializados para los productos claves en la creación del restaurante de Parrilla Argentina de la ciudad de San Juan de Pasto.
- Identificar la viabilidad financiera del Proyecto creación de restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.

4.1.2 Justificación y Antecedentes del Proyecto. Siendo uno de los gremios de Colombia que ha mostrado los índices de rendimiento y crecimiento más importantes en los últimos 5 años como el de los restaurantes con un potencial de 6.7 billones de pesos nos muestra que la línea de Restaurantes vive un auge importante en nuestra economía.

Posicionando el presente plan de negocios en el contexto regional, en el departamento de Nariño, la actividad económica como hoteles y restaurantes es una de las ramas donde se concentra el mayor número de empleos con un 10.1%.

En esta actividad se agrupa la mayoría de establecimientos de las microempresas existentes con un 10.3%.

La alta cocina está viviendo una transformación sin precedentes, este sector es objeto de millonarias inversiones por la entrada de competidores nuevos y proyectos ambiciosos que adelantan los jugadores tradicionales.

Por ejemplo en Bogotá, el último año se han abierto grandes restaurantes y las inversiones que vienen superan los 20.000 millones, transformando en variedad y calidad la oferta gastronómica.

De ahí que en la ciudad de San Juan de Pasto hay varias razones para seguir los pasos de las tendencias del País, guardando las proporciones obvias, pues en esta ciudad los problemas de seguridad no son tan marcados y la tendencia cada vez más creciente de consumir en esparcimiento y diversión hace que esto sea un buen punto de partida.

En San Juan de Pasto existe un mercado que quiere conocer más de la buena cocina, para llegar a ese público, la oferta se está segmentando en ubicación y público objetivo. Para llegar a este con mayor poder adquisitivo también tienen que presentarle nuevos productos. Esto obliga a los restaurantes a enfrentar una actualización permanente en su menú de productos por que el consumidor está atento a descubrir nuevas opciones.

Por otro lado y teniendo en cuenta el desarrollo socioeconómico se puede destacar el proyecto como una fuente generadora de empleos directos e indirectos, lo cual ayudara a equilibrar la economía de algunas familias por medio de la creación de este tipo de negocios.

4.1.3 Investigación de mercados. Se desarrolla lo que está pasando en el sector económico al cual se piensa entrar; además se mostrará la comparación del restaurante tipo parrilla con la competencia y sus principales características y un dimensionamiento final del mercado al que se quiere dirigir toda la estrategia de mercadeo que se desarrollará más adelante.

La recolección de la información para el universo en estudio se realizo mediante la aplicación de encuesta directa.

La recolección de información con respecto a la competencia se realizo mediante observación directa con la aplicación del cliente incognito, evaluando tiempo de servicio, lista de precios, presentación, calidad del producto, grado de aceptación de sus clientes, portafolio de productos e instalaciones.

La recolección de información con respecto a los Proveedores se realizó mediante la entrevista directa con los Proveedores especialmente de carne de res, cerdo y pollo

Para el caso del consumidor y según el tamaño de n calculado:

n = 383 encuestas

En el análisis de resultados encuestas se analizan todas las cifras arrojadas por el estudio.

4.1.4 Análisis del sector. Al analizar el consumo aparente de carnes en el país y de acuerdo al documento de investigación en la cadena de carne bovina por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural ¹⁶, manifiesta que el consumo de carne bovina es el más alto, como se observa en el *gráfico 4*, pero parece haberse estancado y en algunos casos ha decrecido, el cerdo ha mantenido una tendencia de consumo muy limitada y sin un incremento sustancial en el tiempo, mientras que en el pollo ha ocurrido todo lo contrario, tal como se muestra en el *gráfico 5* con una dinámica positiva en la última década. En los tres casos este consumo se abastece casi en su totalidad con producción nacional debido a que las importaciones que se han registrado son de pequeños volúmenes y han tendido a la baja. Igualmente, se evidencia que el país no ha logrado superar su condición de exportador marginal de carnes, ni consolidar mercados que atienda de manera permanente.

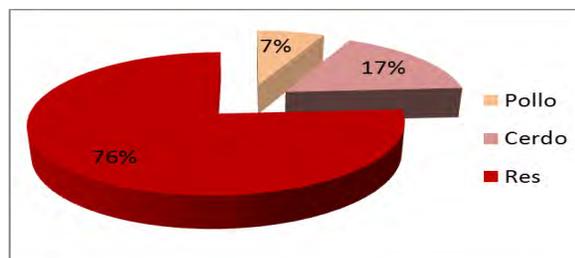
El consumo aparente de carne de pollo pasó de 453.574 t en 1995 a más de 761.000 t en el 2005, reportando un crecimiento promedio anual del 5,5% en este período. Este consumo ha estado representado casi en su totalidad por la producción nacional, debido a que el flujo de comercio exterior ha pasado de ser muy reducido, a prácticamente inexistente en los últimos años. En efecto, las exportaciones colombianas de carne de pollo han sido nulas, mientras que las importaciones han representado porcentajes muy bajos, incluso inferiores al 3% del consumo aparente nacional.

Los supermercados compran a colocadores y/o comercializadores productos empacados y listos para su distribución. Finalmente, cabe mencionar la demanda institucional de carne, la cual está constituida principalmente por restaurantes y hoteles, y se establece en un mercado exigente en la medida en que requiere producto de alta calidad.

¹⁶ Héctor Martínez Covaleta. La Cadena de carne Bovina en Colombia 2005 (artículo de internet) http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005112144930_caracterizacion_bovina.pdf internet (consulta: octubre 11 de 2010)

Con respecto al consumo *per cápita* de carnes en Colombia, es evidente la preferencia por el consumo de carne bovina a través del tiempo, tal como se representa en el *gráfico 3*, presentando oscilaciones en su consumo anual. El consumo de carne de cerdo en las últimas cuatro décadas ha sido relativamente bajo, presentando variaciones entre los 3 kg y 4 kg. El caso más interesante se ha venido presentando con la carne de pollo, la cual en la década del sesenta era aún inferior a la de porcino, entre otros factores por el costo, así como se observa en el *gráfico 4* ha venido posicionándose en el tiempo con tendencia a alcanzar el consumo *per cápita* de carne bovina. El consumo de carnes en el país ha presentado un crecimiento porcentual en el período comprendido entre los años 1961-2005 de un 47.1% y una variación anual de 1.14%, a pesar de este balance positivo, si se contrasta con el crecimiento poblacional del mismo período, este presenta un crecimiento porcentual del 16.5% y una variación anual del 2.18%. Esto se traduce en que a pesar del incremento en el consumo de carne total en el país, ha sido inferior al crecimiento poblacional del mismo período y aunque el precio de la carne ha bajado, aún se mantiene lejos de las posibilidades de muchos. Las carnes más finas como el lomo, son poco comercializadas en las tiendas de barrio o en restaurantes de bajo perfil o categoría puesto que pocos pueden acceder a ella.

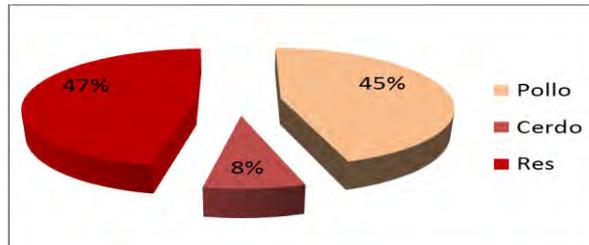
Gráfico 1. Consumo aparente de carne en Colombia 1961



Fuente: FAO, Asoporicultores, Fedegan, Fenavi, DANE.

El gráfico revela entonces que para los años sesenta la carne de res era líder en el mercado mientras el pollo ocupaba el tercer lugar, sin embargo hoy en día se observa una gran oferta de pollo y demanda del mismo, esto se debe principalmente y como se manifestó anteriormente a que su precio es mucho más asequible que el de la carne de res, además de también ser una carne muy sana y baja en calorías, es verdad que hay carne de res en el mercado que por libra puede tener el mismo costo que una libra de pollo pero si se habla de calidad, para tener una carne de res de alta calidad ya se hablaría de un presupuesto mucho más alto.

Gráfico 2. Consumo aparente de carne en Colombia 2005



Fuente: FAO, Aso porcicultores, Fedegan, Fenavi, DANE.

En conclusión para el año 2005, el consumo de carne de pollo se incrementó considerablemente de un 7% en 1961 a un 45%, mientras que el consumo de carne de res presentó una baja del 29% durante el mismo periodo.

Aunque el consumo de carne de res en Colombia es relativamente bajo (17 kg anual por habitante), comparado con el de los grandes países productores, como Uruguay (78 kg), Argentina (67 kg) o Estados Unidos (43 kg), está de todas formas por encima del promedio mundial (10,2kg), y es uno de los más altos de la América tropical. Observatorio Agro cadenas, 2005.

De acuerdo al informe del sector cárnico colombiano, realizado por MAPFRE/CREDISEGURO S.A.¹⁷, dicho sector presentó un fuerte deterioro en la confianza del consumidor durante algún tiempo, esto se debió especialmente a la crisis sanitaria del momento donde se presentaron enfermedades del ganado como la fiebre aftosa, la enfermedad de la vaca loca, entre otras, lo que conllevó a una baja en la demanda del producto. En consecuencia a esto el sector ganadero, junto con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural generaron herramientas para recuperar la confianza del consumidor, dando inicio al proceso de normalización de la trazabilidad de los bovinos en el país, formulando la ley 914 del 21 de octubre del 2004.

De esta manera se fue incrementando el consumo de carne bovina en el país, donde según dicho informe revela que la demanda del producto en Colombia es bastante significativo, sin embargo de acuerdo a los datos históricos del DANE, desde el año 2005 los colombianos han sustituido la carne de res por la carne de pollo, la cual al 2009 registró un consumo per cápita de 22.6 kg/año; sustentando en los mayores costos de producción de la carne bovina que se traduce en un mayor precio al consumidor.

¹⁷ MAPFRE CREDISEGURO S.A. Análisis del sector cárnico en Colombia (artículo de internet) http://www.crediseguero.com.co/dmdocuments/INFORME_SECTOR_CARNICO_JULIO_2010.pdf Informe Sector Cárnico Colombiano Análisis Sectorial MAPFRE CREDISEGURO S.A. (consulta: octubre 13 de 2010)

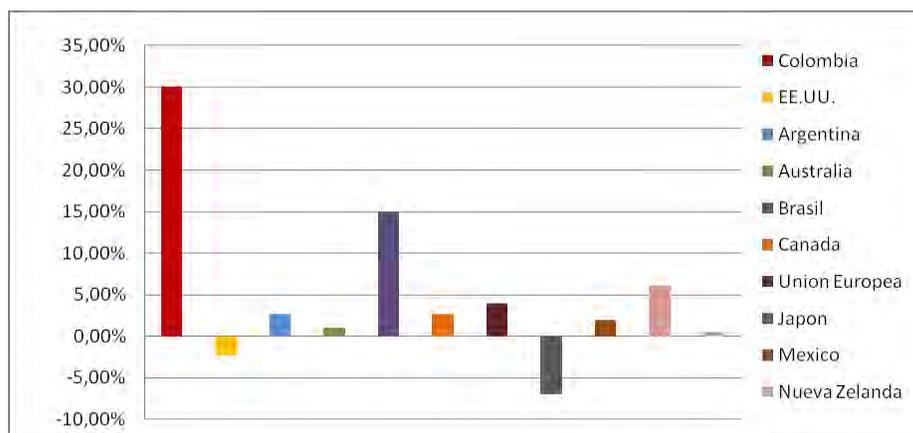
Por otro lado, durante ese mismo año los precios al consumidor de carne de res presentaron una reducción al registrarse una caída del -6.3% anual, fundamentándose en el crecimiento de la producción nacional. Durante este año el consumo per cápita de carne de res en Colombia creció un 31.8%, generándose un aumento del 3.3 kg, en dicho consumo durante los últimos siete años pasando de un 15.4 kg/año en el 2002 a 18.7 kg/año en el 2009.

Así también FENAVI, FEDEGAN y la Asociación Colombiana de Porcicultores se ha dedicado a hacer programas para incentivar el consumo de carnes y pollo en Colombia, pues actualmente es uno de los países del mundo que menos consumo per cápita tiene, especialmente en estos dos tipos de carne. Además de esto, Colombia ofrece un crecimiento potencial y sostenido del inventario, alcanzando proyecciones de aumento hasta del 30% para el periodo 2008 – 2017, superando a Brasil, Argentina y Nueva Zelanda, lo que le permitirá ubicarse como líder dentro de los principales países ganaderos, teniendo en cuenta que se prevé que productores como Estados Unidos, la Unión Europea, Japón, México y Rusia experimentarían descenso en sus existencias.

Colombia espera obtener el certificado libre de brucelosis para el 2012 al 2017 y haber identificado hasta entonces más del 70% de los bovinos del hato nacional, a través del programa de trazabilidad SINIGAN.

Como se observa en el *gráfico 5*, estos aspectos permiten augurar para el mercado ganadero bovino la oportunidad de asegurar su posición en el mercado internacional por medio de las razas cebuinas (brangus brahmán) consideradas de alta calidad.

Gráfico 3. Crecimiento del hato mundial 2010

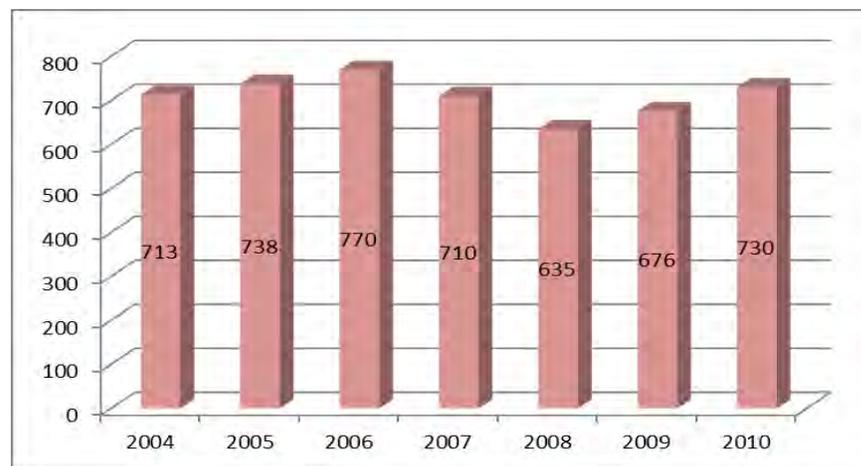


Fuente: FEDEGAN: Gráfico CRECISEGURO S.A.

De acuerdo al gráfico y a los datos suministrados por FEDEGAN se espera que en una ciudad como San Juan de Pasto, la creación de más restaurantes de Parrilla Argentina genere un mayor consumo por el efecto de una mayor oferta de carne de buena calidad, estos datos se originan desde el mercado en sí, mas no se tienen en cuenta aspectos como tecnología de punta y una tierra apta para ganado, de manera que esta información puede tenerse en cuenta para fortalecer el servicio y no solo concentrarse en la calidad del producto.

Para finalizar se tiene que posteriormente al año 2007 el consumo de carne bovina en Colombia se ha mantenido de manera constante, tal como se presenta en el *gráfico 6*, esto de acuerdo al informe realizado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en compañía del Ministerio de Industria y Comercio de Colombia, denominado “Planes de desarrollo para cuatro sectores clave de la agroindustria de Colombia”¹⁸

Gráfico 4. Consumo de carne bovina en Colombia 2010 (miles de toneladas)



Fuente: Informe “Planes de desarrollo para cuatro sectores clave de la agroindustria de Colombia” Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – Ministerio de Industria y Comercio 2010.

De acuerdo al gráfico 6, se observa que a partir del año 2008 el consumo de carne en Colombia se ha ido incrementando en un 0.4%, porcentaje que según el informe del Ministerio se atribuye a que la carne de res se ha sustituido por el pollo debido a su menor precio, razón por la cual el crecimiento en su consumo no ha sido importante, sin embargo se ha determinado realizar mayores esfuerzos publicitarios y de promoción, para incrementar el consumo donde se espera que para el 2019 se incremente en un 1%.

¹⁸ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Diagnóstico del sector carne bovina en Colombia 2010 (artículo de internet) http://www.minagricultura.gov.co/archivos/Plan_carne_bovina.pdf (13 de octubre de 2010)

De acuerdo a lo anterior se concluye que de realizarse tal esfuerzo por parte del estado para incrementar el consumo de carne le proporcionaría a los restaurantes de Parrilla Argentina grandes beneficios, puesto que teniendo en cuenta la publicidad que se realice y donde se informaran los beneficios de la carne de res, generará en la mente del consumidor mayor confianza para adquirirla y consumirla. De manera que este efecto atraerá a más clientes a los restaurantes.

Según otra fuente podemos decir que hoy por hoy no existen datos actuales sobre la realidad del sector, las fuentes son realmente limitadas, situación que es corroborada por “Proyecciones LA BARRA 2011”¹⁹ en su informe ejecutivo sobre la industria de la Hospitalidad, donde aclara que el sector conformado por restaurantes, hoteles, casinos y clubes no ha tenido un seguimiento único y profundo, pero algunas entidades preocupadas por analizar su comportamiento como segmento de la economía a través de indicadores específicos, se han encargado de estudiarlo y generar datos que den a conocer la dinámica de este sector.

De acuerdo a lo anterior, el desempeño sectorial de la gastronomía en Colombia, continúa mostrando un comportamiento positivo después del año 2007. Cifras suministradas por la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica Acodrés, muestran uno de los índices de rendimiento y crecimiento más importantes; los más de 6,7 billones de pesos generados en ventas durante este año dan cuenta del boom gastronómico que vive el país. Se estima que estos aumentaron su rentabilidad en un 12% durante el año inmediatamente anterior, hecho que se generó gracias al comportamiento de la economía durante este periodo, ya que muchos colombianos tuvieron la oportunidad de comer fuera de casa de forma más habitual.

Según la firma especializada en el estudio del consumidor colombiano, Raddar, durante el año 2009, “el consumo de comidas y bebidas fuera del hogar generó ventas cercanas a los 18,49 billones de pesos, presentando un crecimiento respecto al año anterior del 6,10% en términos corrientes, lo cual representa un crecimiento real del 2,5%”. De acuerdo con el ciclo normal de consumo, la categoría presenta una mayor dinámica hacia el segundo semestre del año. Más o menos desde abril, se observa un crecimiento del consumo en el sector, destacándose meses de temporadas vacacionales como julio y diciembre, en donde la variación positiva es significativa.

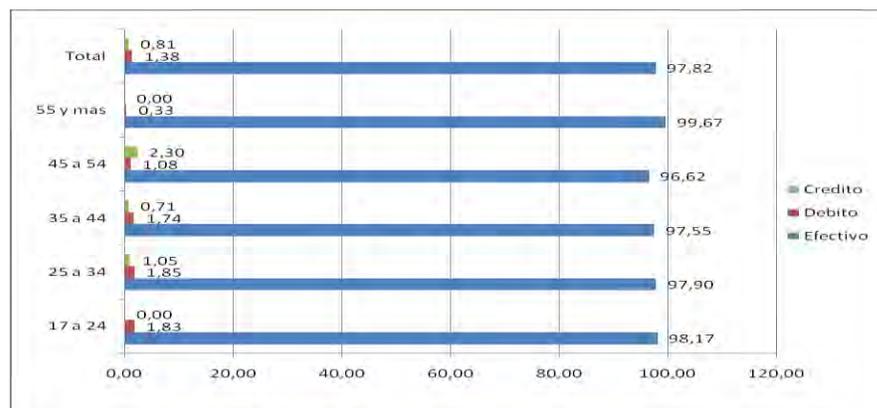
Así también, la misma fuente afirma que una persona asigna un promedio mensual de 5,9 % de su consumo total a este sector, mientras que para productos

¹⁹ Proyecciones La Barra. Informe Ejecutivo de la Industria de la Hospitalidad 2011 (artículo de internet) www.revistalabarra.com.co/proyecciones (consulta: 20 de junio de 2011), Cordoba Aida Andrea, Tesis de grado, Universidad de Nariño.

como los lácteos, grasas y huevos se asigna un 4,87%, porcentaje que puede variar de acuerdo con la ciudad, edad, nivel socioeconómico y demás variables que afectan la decisión de compra del consumidor. Por ejemplo, Bogotá de las trece principales ciudades estudiadas, es la que mayor asignación porcentual hace al sector, como se muestra en la Tabla 2, asigna un promedio del 7%; sin embargo se debe tener en cuenta que por otro lado se encuentra por debajo de la asignación en pesos que hacen personas de ciudades como Cali, Medellín o Barranquilla y a nivel nacional esta asignación es de \$34.000 mensuales en promedio.

Por otra parte el informe, reporta que la forma de pago más importante que utilizan los colombianos para asumir tal consumo es el efectivo como se refleja en el *gráfico 7*. Seguido de la tarjeta débito y finalmente la crédito, como se observa y aunque aún predomina el efectivo no es posible negar que la utilización del dinero plástico es cada vez más frecuente, razón por la cual los negocios de la actualidad deben tener la tecnología necesaria para tal fin, de lo contrario se afecta en gran medida la prestación del servicio.

Gráfico 5. Formas de pago en establecimientos por edades 2010



Fuente: Informe Ejecutivo – en línea. www.revistalabarra.com.co/proyecciones

El gráfico revela que el mayor porcentaje con pago en efectivo lo realizan personas de 55 años y mas con un 99.67%, el pago con tarjeta de credito es mas usado por personas de 45 a 54 años de edad con el 2.3% y el pago con tarjeta credito es mas usado por personas entre los 25 y 34 años de edad con el 1.85%, esto para el año 2009.

La asignación porcentual al sector versus gasto per cápita mensual y como se observa en la *tabla 2*, para el año 2009, no es muy significativo y uno de los más bajos se presenta en la ciudad de Pasto, pero se debe considerar también que para entonces salir a comer era un lujo que se podían dar muy pocos, teniendo en

cuanta también que el pastuso es muy hogareño y al ser Pasto una ciudad pequeña la gran mayoría dispone de tiempo para ir a su casa a almorzar, sin embargo hoy en día esto ha ido cambiando puesto que el salir a comer se ha vuelto mucho más común, ya que actualmente existe una mayor variedad de restaurantes y para todos los presupuestos.

Cuadro 2. Asignación porcentual al sector versus gasto per cápita mensual por ciudades en restaurantes (2009)

Asignación % al sector	CIUDAD	PER CAPITA
7.61%	Bogotá	\$ 71.400
6.12%	Barranquilla	\$ 71.848
5.95%	Cali	\$ 95.514
5.79%	Villavicencio	\$ 77.264
5.59%	Cartagena	\$ 62.800
5.51%	Bucaramanga	\$ 41.457
5.11%	Cúcuta	\$ 46.150
4.48%	Neiva	\$ 65.726
4.40%	Pereira	\$ 52.794
4.38%	Medellín	\$ 79.677
3.85%	Manizales	\$ 59.848
3.12%	Pasto	\$ 40.505
6.19%	Resto nacional	\$ 16.712

Fuente: Informe Ejecutivo – en línea. www.revistalabarra.com.co/proyecciones

Por su parte la Superintendencia de Sociedades y su Sistema de Información y Riesgo Empresarial (SIREM), la categoría de Expendio de Alimentos a la Mesa y Autoservicio registró unos ingresos operacionales de 2,238 billones de pesos y una variación respecto al año anterior de 10,8%, esto teniendo en cuenta las empresas del sector que enviaron a la entidad la información de sus Estados Financieros a 31 de diciembre del año 2009.

El 2009 fue un año en el que el consumidor nacional prefirió destinar un menor porcentaje de sus ingresos a los restaurantes, teniendo en cuenta la crisis económica de ese año, sin embargo, se esperaba que para el 2012 el sector se recupere, donde según los registros, en la categoría Comidas por Fuera del Hogar se presentará un tamaño de mercado de 19,79 billones de pesos que en

porcentajes se traduce a un 6.7% de crecimiento con respecto al año anterior y real de un 2.38%, según el informe el RADDAR del Consumo.

Así mismo el resumen ejecutivo realizado por la barra proyecciones, expresa que de acuerdo con el informe Sector Turismo, realizado por el Área de Investigaciones Económicas de Fenalco Bogotá, el subsector de hotelería y restaurantes representa el 11,4% del PIB del comercio y el 1,5% del PIB total de Colombia, porcentajes que según la Agremiación del Comercio ven afectados debido a la desaceleración económica que se hizo notar en el sector. En consecuencia, la primera decisión que toman los consumidores es “empezar a restringir las salidas a restaurantes y viajes, de ahí que el sector muestre resultados negativos desde el primer trimestre hasta el tercero. Sin embargo, ya en el cuarto trimestre se observó un crecimiento de servicios de hotelería y restaurantes del 4,5%. Esto quizá, podría indicar una recuperación de la confianza del consumidor”, declara Fenalco; claro está que se debe tener en cuenta que el cuarto trimestre representa la temporada alta, puesto que a las vacaciones se le suman las festividades de fin de año, por tanto, el comercio en general espera un crecimiento significativo en sus ventas durante este periodo.

Finalmente el informe ejecutivo concluye afirmando que la llegada de turistas extranjeros al país se aumentó en el año 2009 en un 11% con respecto a 2008. El principal motivo por el cual los extranjeros llegan a Colombia continúa siendo el de Negocios (57,3%), seguido por Ocio (31,9%). Sobre este último cabe anotar que presentó un crecimiento de 11,1% sobre el mismo periodo de 2008. Luego se destacan convenciones (8,3%) y otros motivos de viaje (2,5%).

Una valiosa información sumada a los datos anteriores es la suministrada por ACODRES, en un informe denominado “Operación de Restaurantes en Colombia”²⁰ el cual recoge los principales indicadores operacionales y financieros de la industria gastronómica, logrando reunir datos muy importantes que evidencian la situación del sector restaurantero en el país, de donde solo se mencionarán algunos en importancia para este trabajo.

Para recopilar tales datos ACODRES sacó una muestra de 91 restaurantes ubicados en Barranquilla, Bogotá, Alrededores de Bogotá, Bucaramanga, Cartagena y Medellín. El 45,05% están ubicados en Bogotá y el resto se encuentran distribuidos en forma muy similar en las otras cinco regiones tal como se observa en las tablas 3 y 4.

²⁰ ACODRES. Operación de restaurantes en Colombia. cuarta edición (artículo de internet) <http://www.revistalabarra.com.co/uploads/images/noticias/2010/mayo/cartilla.pdf> (consulta: 13 de octubre de 2010)

Según el volumen de ventas mensuales los restaurantes se dividieron en 4 grupos con las siguientes características:

- Restaurantes con ventas hasta 100 millones de pesos al mes.
- Restaurantes con ventas entre 100 y 199,9 millones de pesos al mes.
- Restaurantes con ventas entre 200 y 299,9 millones de pesos al mes.
- Restaurantes con ventas superiores a 300 millones de pesos al mes.

Cuadro 3. Volumen de ventas - 2009

VOLUMEN DE VENTAS (\$)	CANTIDAD	%
Ventas menores de 100 millones	29	31.87
Ventas entre 100 y 199.9 millones	39	42.86
Ventas entre 200 y 299.9 millones	18	19.78
Ventas superiores a 300 millones	5	5.49
Total	91	100%

Fuente: Informe Ejecutivo – en línea. www.revistalabarra.com.co/proyecciones

De acuerdo a esta información, el 74,73% de los restaurantes tienen ventas inferiores a 200 millones de pesos mensuales, y 5 presentaron ventas que superaron los 300 millones de pesos mensuales.

Cuadro 4. Combinación de restaurantes según la región y el volumen de ventas

REGION	Ventas Mensuales en Millones				
	Menos de 100	Entre 100 y 199.9	Entre 200 y 299.9	Más de 300	Total
Barranquilla	5	4	1	0	10
Bogotá	14	20	5	2	41
Bogotá alrededor	1	2	3	2	8
Bucaramanga	3	4	2	0	9
Cartagena	2	4	5	1	12
Medellín	4	5	2	0	11
Total	29	39	18	5	91

Fuente: Informe Ejecutivo. Distribución en valores - Región y Ventas - en línea. www.revistalabarra.com.co/proyecciones

Cuadro 5. Distribución porcentual - Región y Ventas

REGION	% Ventas Mensuales				
	Menos de 100	Entre 100 y 199.9	Entre 200 y 299.9	Más de 300	Total
Barranquilla	17.24%	10.26%	5.56%	0.00%	10.99%
Bogotá	48.28%	51.28%	27.78%	40.0%	45.05%
Bogotá alrededor	3.45%	5.13%	16.67%	40.0%	8.79%
Bucaramanga	10.34%	10.26%	11.11%	0.00%	9.89%
Cartagena	6.90%	10.26%	27.78	20.0%	13.19%
Medellín	13.79%	12.82%	11.11%	0.00%	12.09%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Informe Ejecutivo - en línea. www.revistalabarra.com.co/proyecciones

Como se observa en la *tabla 5*, Bogotá es la ciudad que registra mayor número de restaurantes con ingresos menores a los 100 millones de pesos pero también

donde se presentan restaurantes con ingresos superiores a los 200 y 300 millones de pesos mensuales.

Según este informe en promedio el 75,15% de dichos ingresos provienen de la venta de alimentos, el 24,24% provienen de la venta de bebidas y sólo el 0,61% proviene de otros ingresos.

“La venta de licores en relación con la venta de bebidas representa en promedio el 43,62%, seguida por la venta de jugos con un 20,00%. Las regiones en donde la venta de licor tiene más peso en relación con la venta de bebidas son Bogotá y Cartagena con el 60,90% y 45,80% respectivamente”. *Ibíd.* p. 18

“El costo de venta promedio en los restaurantes de la muestra es del 36,62%, los restaurantes que presentaron el menor costo de ventas están ubicados en los alrededores de Bogotá con 34,88% y Cartagena con 35,92%” *Ibíd.* p. 19. El promedio del costo de venta de alimentos es del 38,93%, mientras que el de bebidas es del 29,78%, en bebidas el producto que aparece con el más alto costo de venta corresponde a la cerveza con el 38,87% y el de menor costo de venta es el café o té con un promedio de 16,45%”. *Ibíd.* p. 19

Una de las variables sobre las cuales se debe prestar especial atención es la nómina, en términos generales se plantea que el índice de productividad de los restaurantes debe estar muy cercano al número 5, esto significa que por cada peso que se invierte en la nómina se deben tener ingresos de 5 pesos.

Además con la información suministrada por los restaurantes de la muestra se pudo establecer la distribución de la nómina la cual se divide en: producción, servicio, administración, mercadeo y mantenimiento, donde la administración y de servicios en promedio representa un 88,66% del total, la administración con un 7,48% y por ultimo para mercadeo y mantenimiento se designa un promedio cercano al 4%.

Continuando con los datos del informe “Operación de restaurantes en Colombia”, realizado por ACODRES, se citan las características anteriormente mencionadas, con las que también se hace un comparativo con el proyecto de creación de un restaurante de parrilla Argentina.

- **Nacionalidad de los Clientes.** En el 69,23% (28) de los restaurantes, más del 90% de los clientes son nacionales, más del 30% de los clientes son extranjeros los cuales aparecen en el 12,09% (11) de los restaurantes., para los restaurantes actuales de Parrilla Argentina en la ciudad de Pasto, igualmente la distribución de clientes Nacionales y Extranjeros en del 90-10, sin embargo vale la pena destacar que en términos regionales; el 60% de los clientes lo conforman clientes de otras zonas del País que por trabajo y turismo visitan la ciudad de San Juan de Pasto.

- **Segmentos de Mercado.** En el 70,33% (64) el segmento de mercado que más predomina es el familiar. En los restaurantes especializados en la ciudad de Pasto el segmento que más predomina es el ejecutivo con un 60%, puesto que la gran mayoría de clientes son ejecutivos, empresas que requieren de los servicios de Angus y el 40% son familias de la ciudad.
- **Días y Horas de Servicio.** Entre 7 y 14 horas diarias permanecen abiertos los restaurantes de la muestra con un promedio de 10,1 días. El rango de los días de la semana que abren están entre 4 y 7 con un promedio de 6,3%.
- **Forma de Pago.** El 43,4% de las ventas lo hacen los clientes en efectivo, el 43,0% se realiza con tarjeta de crédito y el 12,5% se genera con tarjeta débito.
- **Medios de Comercialización.** El 34,5% de la inversión en mercadeo se hace por intermedio del Directorio Telefónico seguido con un 27,7% en Revistas un 17,7% en Periódicos y un 16,0% en Correo Directo ; finalmente el 3,4% se invierte en Radio y solamente el 0,7% se invierte en Televisión.
- **Comercialización Interna.** El 35,1% de los restaurantes utilizan cupones, únicamente el 4,3% ofrecen descuentos y el 53,8% realizan degustaciones para promover sus ventas.
- **Nivel de Formación.** Como profesionales se encuentran el 91,21% (83) de los gerentes, el 68,13% (62) de los administradores y el 49,45% (45) de los chef. Como técnicos se encuentran el 8,79% (8) de los gerentes, el 31,87% (29) de los administradores, el 50,55% (46) de los chef, el 100,00% de los capitanes de servicio y el 93,41% (85) de los barman.

En el 79,12% (72) de los restaurantes los meseros son técnicos, el 8,79% (8) informaron que sus meseros eran bachilleres y en el resto de los restaurantes (11) los meseros eran técnicos y bachilleres.

En el 93,41% (85) de los restaurantes, los aseadores son bachilleres y en el resto son técnicos.

- **Carga Salarial.** El 57,6% de los *Gerentes* tienen un sueldo superior los 2,0 millones de pesos mensual; el 21,2% su sueldo está entre 1,5 y 2,0 millones de pesos y el 21,2% su sueldo fluctúa entre 1,0 y 1,5 millones de pesos. Para el caso de Restaurantes en la ciudad de Pasto, los salarios relacionados en la investigación corresponden a un 70% de los manejados en ciudades principales.

El 12,9% de los *Chef* tiene salario superior a 2,0 millones de pesos; el 16,1% con sueldo entre 1,5 y 2,0 millones de pesos; el 19,4% devengan entre 1,0 y 1,5

millones; el 22,6% entre 700,0 mil y 1,0 millón de pesos; y el 29,0% con sueldo entre 500,0 mil y 700,0 mil pesos.

El 4,2% de los *Capitanes de Servicio* devengan entre 1,5 y 2,0 millones de pesos; el 8,3% con sueldo entre 1,0 y 1,5 millones de pesos; el 58,3% entre 700,0 mil pesos y 1,0 millón de pesos y el 29,2% devengan entre 500,0 mil y 700,0 mil pesos mensuales.

El 3,0% de los *Barman* devengan entre 1,5 y 2 millones de pesos mensuales; el 6,1% con sueldo entre 1,0 y 1,5 millones de pesos; el 30,3% entre 700,0 mil y 1,0 millón de pesos y el 60,6% devengan entre 500,0 mil y 700,0 mil pesos mensuales.

El 6,9% de los *Cajeros* devengan entre 1,0 y 1,5 millones de pesos mensuales; el 27,6% entre 700,0 mil y 1,0 millón de pesos y el 65,5% tienen sueldo entre 500,0 mil y 700,0 mil pesos mensuales.

El 11,9% de los *meseros* devengan entre 700,0 mil y 1,0 millón de pesos mensuales y el 88,9% devengan entre 500,0 mil y 700,0 mil pesos mensuales.

El 5,9% de los *aseadores* devengan entre 700,0 mil y 1,0 millón de pesos mensuales y el 94,1% están entre 500,0 mil y 700,0 mil pesos mensuales.

- **Influencia en la Compra.** En el 50,0% de los restaurantes de la muestra, quien ordena la compra de los productos *Perecederos* es el Gerente; en el 21,1% de los restaurantes quien ordena esta compra es el Administrador; en el 21,1% quien ordena es el Chef; en el 2,6% quien ordena es el Capitán de Servicio y en el 5,3% ordena el Cajero. En el 54,1% de los restaurantes de la muestra, quien ordena la compra de los Productos *No Perecederos* es el Gerente; en el 21,6% de los restaurantes quien ordena es el Administrador; en el 16,2% quien ordena es el Chef; en el 2,7% quien ordena es el Capitán de Servicio y en el 5,4% ordena el Cajero.
- **Criterios de Evaluación para Selección de Proveedores.** El factor más importante para la selección de proveedores es la Calidad de los Productos, seguido por Entrega Oportuna, Tiempo de Entrega, Precio, Garantía y en último lugar se encuentran la Variedad y Atención al Cliente.
- **Lugar donde compran.** En relación con los productos *Perecederos*, el 30,6% de los restaurantes de la muestra adquieren productos en las Centrales de abastos el 50,0% lo hacen en los distribuidores y 19,4% lo hacen en Supermercados.

Continuando con el diagnóstico del sector, hoy al igual que las grandes capitales del mundo, es muy fácil encontrar en las principales ciudades de Colombia zonas dedicadas exclusivamente al sector de gastronomía, donde los comensales pueden disfrutar de una gran oferta de productos que van desde la comida típica, mediterránea, oriental hasta comidas rápidas y domicilios. Las zonas G y T en Bogotá, La Calle de la Buena Mesa y las Palmas en Medellín, y el Barrio Granada en Cali son sólo algunas zonas donde se concentra gran parte de la oferta gastronómica.

Para el caso de la ciudad de Pasto se observa con el corredor comercial comprendido entre el centro, Torobajo y La Avenida de los Estudiantes, constituido por centros comerciales, boutiques, y tiendas donde venden artículos de lujo; restaurantes de calidad gastronómica, sector de influencia universitaria; esta área en general se ha constituido en la "Zona Rosa" de los pastusos; generalmente la composición social de las personas que frecuentan este sector está comprendido por una población que pertenece a los estratos medio alto y alto, y asume al mismo tiempo la función de barrio residencial de los mismos estratos.

Para tratar el ámbito Internacional y tener en cuenta que está pasando especialmente con la carne de Res en Latinoamérica y el mundo hemos investigado el tema. La estadística nos dice que el consumo aparente mundial de carne de res en los últimos cinco años presenta un crecimiento marginal de 0.1 por ciento.

Esto lo podemos traducir en que el mercado de la carne es un mercado sin dinamismo ni siquiera ha aumentado al ritmo del crecimiento de la población mundial, que es de 1.3% (2005-08), mientras que el consumo de la carne de cerdo y pollo presentan un crecimiento de 1.6 y 3.3%, respectivamente.

Por otro lado, el número de adultos mayores en la población mundial está aumentado significativamente, para el 2050 se estima que una de cada cinco personas en el mundo será adulto mayor.

Esto quiere decir que los alimentos que consuma dicho sector tenderán a ser considerados más sanos, por lo que se puede inferir que el consumo de la llamada carne roja podría ser menor.

En el 2009 una empresa llevó a cabo una encuesta en Americana Latina relacionada con el consumo de carne de res, los resultados para México fueron que 36% de las personas disminuyeron su consumo y sólo 14% lo aumentó; 15% incrementaría el consumo si el costo no fuera limitante, mientras 83% tendría su mismo nivel.

¿Significa todo esto que el negocio de la carne ya no va a ser negocio?

La información del entorno del negocio, en lugar de desalentar, debe ayudar a dar un enfoque preciso para seleccionar y atender a los segmentos de mercado de interés, con productos diferenciados, acorde a sus necesidades.

Para cubrir la tendencia de alimentos saludables habría que producir carne con bajo contenido de grasa, orgánica y libre de hormonas, por ejemplo.

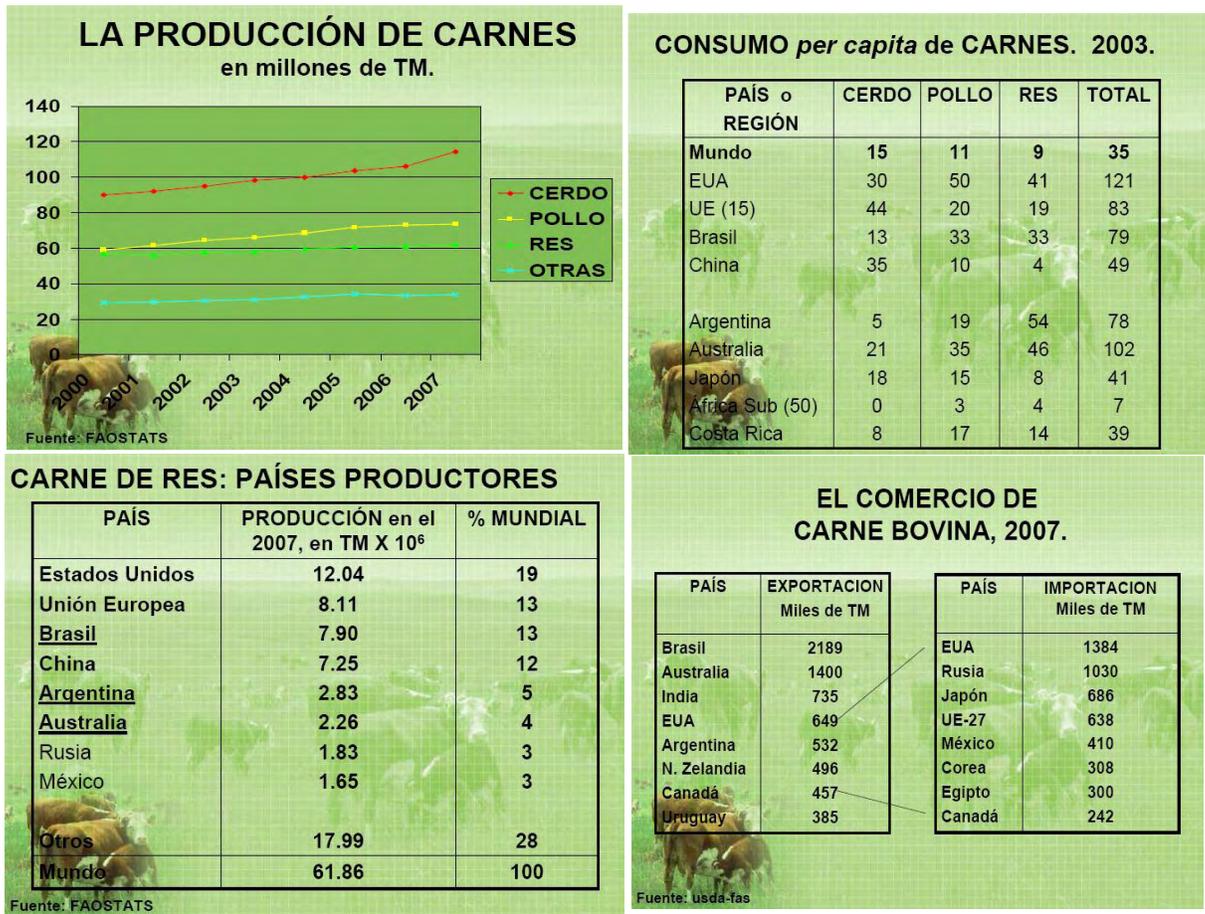
Para el segmento interesado en aspectos ecológicos, carne producida bajo sistemas amigables con el medio ambiente, entre otras.

En la medida que las empresas ofrezcan al mercado los productos que éste solicita, de una manera competitiva, éstas se mantendrán en el tiempo, pero será necesario enfocarse bien y estar atento a las señales de los consumidores.

Fernando Antonio Martínez Mendoza es especialista de la Dirección de Consultoría de FIRA. La opinión es responsabilidad del autor y no necesariamente coincide con el punto de vista oficial de FIRA.²¹

²¹ Disponible en Internet: <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2010/03/15/mercado-carne-res>

Figura 7. Producción y consumo de carnes



Fuente: Este estudio

El consumo de carne de res en Argentina fue durante un tiempo de más de 70 kilogramos per cápita al año. Ahora ha caído a 56 kilogramos, así que el lugar de honor –si es que podemos calificarlo así- en la lista de países con mayor consumo de carne roja per cápita al año lo ocupa ahora Uruguay: 59 kilogramos.

La sequía y las restricciones establecidas por el gobierno han recortado el rebaño de reses de Argentina de 57,5 millones de cabezas en 2008 a 48,9 millones de cabezas en la actualidad. La disminución en el número de cabezas será aún peor el próximo año porque durante la sequía de dos años que terminó en 2009 nacieron menos terneros.

El tercer mayor consumidor de carne bovina es Estados Unidos, con un consumo per cápita de 43 kilogramos por habitante al año, seguido de Australia con 39 kilos, Brasil con 36, Canadá con 33, Paraguay con 32, Nueva Zelanda 26, México

23, Israel 22, Chile 21 y la Unión Europea con 19 kilos, según informa el diario uruguayo El País.²²

4.2 ANALISIS DEL MERCADO

4.2.1 Estructura del mercado. Se define en el estudio de mercados clientes de los estratos sociales 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de San Juan de Pasto, clientes con necesidades específicas de disfrutar momentos especiales acompañados de la mejor comida en este caso parrilla Argentina, se tiene en cuenta además dentro de este mercado una población del ámbito empresarial flotante en esta ciudad. Se considera también que el restaurante atenderá todo tipo de celebraciones especiales familiares y empresariales con lo cual se espera abarcar un mercado objetivo adicional al dispuesto inicialmente.

Se tiene en cuenta dentro del mercado objetivo, la frecuencia de visita de los clientes al restaurante lo cual es relevante para el cálculo de la demanda potencial e insatisfecha.

4.3 INVESTIGACION DEL MERCADO

4.3.1 Metodología. Investigación CONCLUYENTE CUANTITATIVA:

La investigación concluyente a diferencia de la investigación exploratoria es formal y estructurada, por lo que los descubrimientos son considerados como la información de entrada para el proceso de toma de decisiones. En esta investigación el trabajo se realiza con una muestra grande, que sea representativa de la población a estudiar, y los datos son analizados cuantitativamente.

Para el desarrollo de esta etapa se usará la investigación descriptiva, a través de la cual se pretende describir las particularidades del mercado, dándole al investigador la posibilidad de identificar las interrelaciones existentes entre las diferentes variables que le afectan, y determinar el comportamiento de los consumidores respecto a un producto o servicio, lo que permitirá hacer una segmentación del mercado teniendo en cuenta las cualidades y características propias de la población.

²² Disponible en Internet: <http://www.ecologiablog.com/post/4630/los-uruguayos-son-los-principales-consumidores-de-carne-de-res-del-mundo>

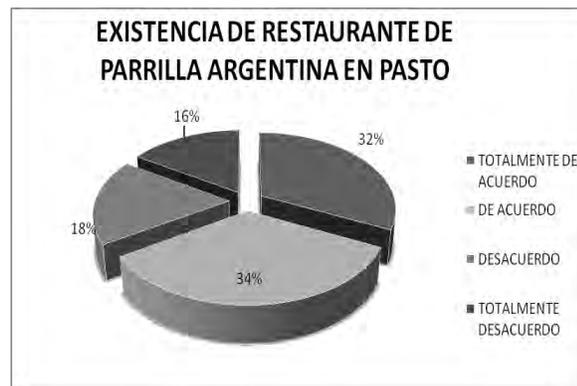
4.3.2 Determinación del mercado objetivo. Para el primer caso se saca el mercado a acaparar por el Restaurante Boca Tango partiendo del estudio del mercado que arroja el grado de aceptación frente a la creación de un restaurante de parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto y variables como el grado de aceptación en las carnes de Res, Cerdo y Pollo, la capacidad de pago en pesos por platos y la frecuencia de consumo.

El mercado objetivo analizado en el estudio se definió como habitantes de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Pasto.

N: Tamaño de Muestra = 115.855 habitantes

El primer filtro para el cálculo del mercado dentro de este estudio, es el grado de aceptación frente a la creación de un restaurante de parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto, arrojando un porcentaje del 66% de acuerdo y un 34% le es indiferente o no le interesa.

Figura 8. Existencia de restaurante de parrilla argentina en Pasto



TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	DESACUERDO	TOTALMENTE DESACUERDO
123	130	69	61

FILTRO 1	POBLACION	115,855
	De Acuerdo Creación Restaurante	66%
	Mercado 1	76,464.30

Fuente: Este estudio

Como segundo filtro, el 41% de los encuestados está dispuesto a pagar entre 21.000 y 30.000 pesos promedio por plato en restaurante. Un 27% pagaría valores superiores a \$30.000 lo cual nos arroja un porcentaje del 68% de mercado potencial para el proyecto en cuanto a precio se refiere. Tomamos como mercado objetivo el 46% de los consumidores que pagarían entre 21.000 y 30.000 y 31.000 y 40.000 pesos promedio por plato para un total porcentual sobre la muestra del 46%.

Figura 9. Precio



\$15.000 a \$20.000	\$21.000 a \$30.000	\$31.000 a \$40.000	\$41.000 a \$50.000	Más de \$51.000	Total
123	156	58	31	15	383

FILTRO 2	POBLACION	76,464.30
	PRECIO PLATO	46%
	Mercado 2	35,173.58

Fuente: Este estudio

Como tercer filtro, es importante tener en cuenta el grado de aceptación en carnes de res, cerdo y pollo que son las carnes que el restaurante ofrecerá preparados a la parrilla. Al respecto los encuestados prefieren en primera instancia la carne de res con un 26%, seguido de la carne de cerdo con un 25% y la carne de pollo con un 23%. Esto nos da un 74% que puede aplicar a ser consumidores del restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto.

Figura 10. Preferencia en tipo de carne



Res	Cerdo	Pollo	Pescado	Otro
98	95	89	78	23

FILTRO 3	POBLACION	35,173.58
	Tipo Carne	
	Preferencia	74%
	Mercado 2	26,028.45

Fuente: Este estudio

Además tenemos en cuenta para la selección del mercado potencial las encuestas marcadas con frecuencia semanales, mensuales y quincenales. El 37% de las encuestadas visitas este tipo de restaurantes con frecuencia mensuales, un 17% con frecuencia quincenal y un 5% con frecuencia semanal, por su parte un 41% dice no visitar este tipo de restaurantes o hacerlo en frecuencias diferentes a las contempladas en el estudio y no se tendrán en cuenta en el análisis del mercado.

Para obtener el consumo mensual tenemos en cuenta la frecuencia de visita con los siguientes datos:

Cuadro 6. Consumo mensual

Frecuencia	% Frecuencia	Veces mes	Clientes	Clientes /Mes	Clientes /Año	Clientes /día
Semanal	5%	4	1,301	5,635	67,622	188
Quincenal	17%	2	4,425	8,850	106,196	295
Mensual	36%	1	9,370	9,370	112,443	312
Total					286,261	795
Valor Total en # de Visitas al Año población objetivo						286,261

Fuente: Este estudio

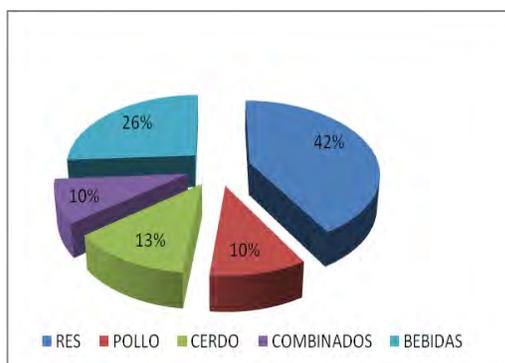
Cuadro 7. Demanda potencial

Frecuencia	% Frecuencia	Veces mes	Clientes	Clientes /Mes	\$/ Promedio Plato	Valor Mercado/Mes
Semanal	5%	4	1,301	5,635	23,000.00	129,608,655
Quincenal	17%	2	4,425	8,850	23,000.00	203,542,461
Mensual	36%	1	9,370	9,370	23,000.00	215,515,547
Total						548,666,664
Valor Mercado/Año						6,583,999,965
Pronostico de Ventas para restaurante de parrilla primer año 6% del mercado total						395,039,998

Fuente: Este estudio

Una vez obtenido el número de platos y los ingresos años se toma en cuenta la competencia directa del Restaurante Boca-Tango que para este punto es el Restaurante Angus y el Restaurante Sausalito para determinar las líneas de platos fuertes, combinaciones y bebidas que componen una mezcla ideal para la proyección de ventas del restaurante de este proyecto.

Grafico 6. Promedio de consumo por líneas Restaurantes competencia directa.



Fuente: Este estudio

Para verificar el mercado objetivo se hace además el cálculo del mercado potencial para el restaurante Boca Tango, se utiliza la identificación del mercado total, la oferta actual y la demanda insatisfecha la cual en definitiva nos permite obtener el mercado objetivo del restaurante proyecto.

- Número de veces o visitas año según estudio:	286.261
- Población objetivo	115.855
- Per cápita (Visitas año / Restaurante)	2.5

Cuadro 8. Oferta Actual Restaurantes Competencia

Competencia	Precio Promedio Plato	Capacidad Instalada No. De sillas	Total Oferta Año
Sausalito	35,000	70	894,250,000
Angus	28,000	120	1,226,400,000
Porton Veinte	24,000	60	525,600,000
Caura	20,000	60	438,000,000
Vino Tinto	23,000	50	419,750,000
Ramon Tragon	24,000	70	613,200,000
Pueblito Viejo	28,000	70	715,400,000
	182,000	500	4,832,600,000

Fuente: Este estudio

Demanda del mercado.

Para calcular la demanda se utiliza el método de Regresión Lineal y el método de Proyección que se realizara por mínimos cuadrados.

Cuadro 9. Datos Estadísticos para determinar la Proyección de la demanda

Año	X	Y	X ²	XY	Y ²
1	0	286,261	-	-	81,945,284,562
2	1	290,326	1	290,326	84,289,054,091
3	2	294,448	4	588,897	86,699,859,272
4	3	298,630	9	895,889	89,179,617,435
5	4	302,870	16	1,211,480	91,730,300,748
Σ	10	1,472,535	30	2,986,592	433,844,116,108

Fuente: Este estudio

Para el cálculo del crecimiento poblacional se consideran el índice de crecimiento de la población de los últimos 5 años según cifras del DANE. Para este caso se tiene en la ciudad de Pasto un índice del 1.42%

Para obtener la Proyección de la demanda por en unidades se utiliza la siguiente ecuación con los siguientes datos:

$$Y = a + bx$$

Donde: $a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$ Intercepto

$b = \frac{\sum xy - \sum x \sum y}{n}$ Pendiente

$\frac{\sum(x)^2 - \sum(x)^2}{n}$

Reemplazando datos en las formulas anteriores obtenemos:

$$a = 234,784.13$$

$$b = 29,861.41$$

Cuadro 10. Proyección demanda en unidades.

Año	Unidades de Producto
0	286,260.
1	264,645.
2	294,506.
3	324,368.
4	354,229.
5	384,091.

Fuente: Este estudio

De la ecuación $Y = a + bx$ reemplazamos datos y obtenemos la proyección de la demanda en unidades para un periodo de 5 años.

Cuadro 11. Precio por unidad promedio según estudio aplicado a la competencia:

Competencia	Precio Promedio Plato
Sausalito	35,000
Angus	28,000
Porton Veinte	24,000
Caura	20,000
Vino tinto	23,000
Ramon tragon	24,000
Pueblito viejo	28,000
Total	182,000
Precio Promedio	26,000

Fuente: Este estudio

Para encontrar la demanda del mercado se utiliza la siguiente expresión:

$$Q = n \cdot q \cdot p$$

Q = Demanda del mercado Total

n = Numero de compradores en el mercado
(Según este estudio 26.028)

N = Mercado objetivo estudio

q = Cantidad adquirida por un comprador promedio año

p = Precio de la unidad promedio

Cuadro 12. Demanda del mercado Total

N	q	p	Q
26,028	11.00	\$ 26,000	\$ 7,442,782,569

Fuente: Este estudio

Basados en la demanda insatisfecha se determina un objetivo de mercado para el restaurante Boca Tango obtendrá un 15% de dicha demanda.

Cuadro 13. Obtención demanda insatisfecha

DEMANDA TOTAL	7,442,782,568.64
OFERTA ANUAL	4,832,600,000
DEMANDA INSATISFECHA	2,610,182,569
DEMANDA POTENCIAL 15%	391,527,385

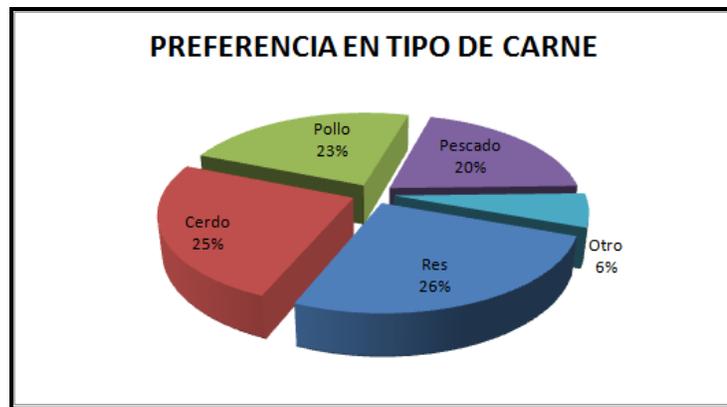
Fuente: Este estudio

Tomando como base el cuadro XXXX tenemos como meta alcanzar un 15% del mercado total para el primer año con un pronóstico de ventas anuales para este primer año de 391 millones.

4.4 ANALISIS RESULTADO ENCUESTAS

¿Ordene de mayor a menor sus preferencias de carne, donde 5 es la más preferida y 1 es la menos preferida?

Grafico 7. Referencia en tipo de carne

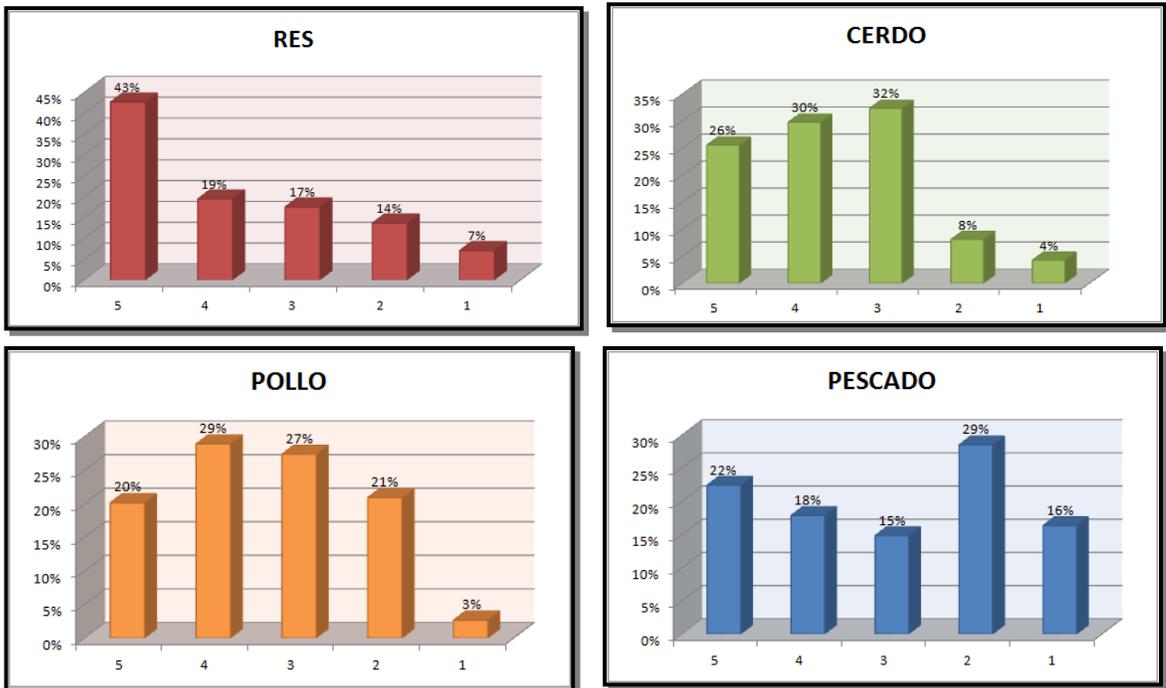


Fuente: Este estudio

De acuerdo a la encuesta realizada y a la pregunta en la que se define la preferencia de carne en las cinco opciones dadas, el 26% de los encuestados prefieren como primera opción la carne de res seguida de la de cerdo con un 25% en el total de las encuestas.

En cuanto al nivel de preferencia en cada una de las opciones entre los encuestados, se verifica el grado de aceptación de cada una de los tipos de carne (res, cerdo, pollo, pescado, otros), en donde 5 es el nivel de más preferencia y 1 es menos preferido con los siguientes resultados:

Grafico 8. Aceptación de cada una de los tipos de carne



Fuente: Este estudio

De acuerdo al grafico anterior, el 43% de los encuestados responden como opcion uno en sus preferencias la carne de res, y solo para el 7 % es la menos preferida. La Carne de cerdo es preferida en tercera opción entre los encuestados con un 32% y para el 4% es la menos preferida.

El 29% de los encuestados prefieren como segunda opción el pollo y para el 3% es la menos preferida.

El pescado es preferido en cuarta opción entre un 29% de los encuestados y con 16% como la menos preferida.

Se puede concluir que la carne de res es la opción más seleccionada como preferida entre los encuestados, seguida de la carne de cerdo, el pescado se encuentra en último lugar de las preferencias.

Con qué frecuencia asiste a restaurantes de cocina internacional o Colombiana?

Grafico 9. Frecuencia de visita a restaurantes



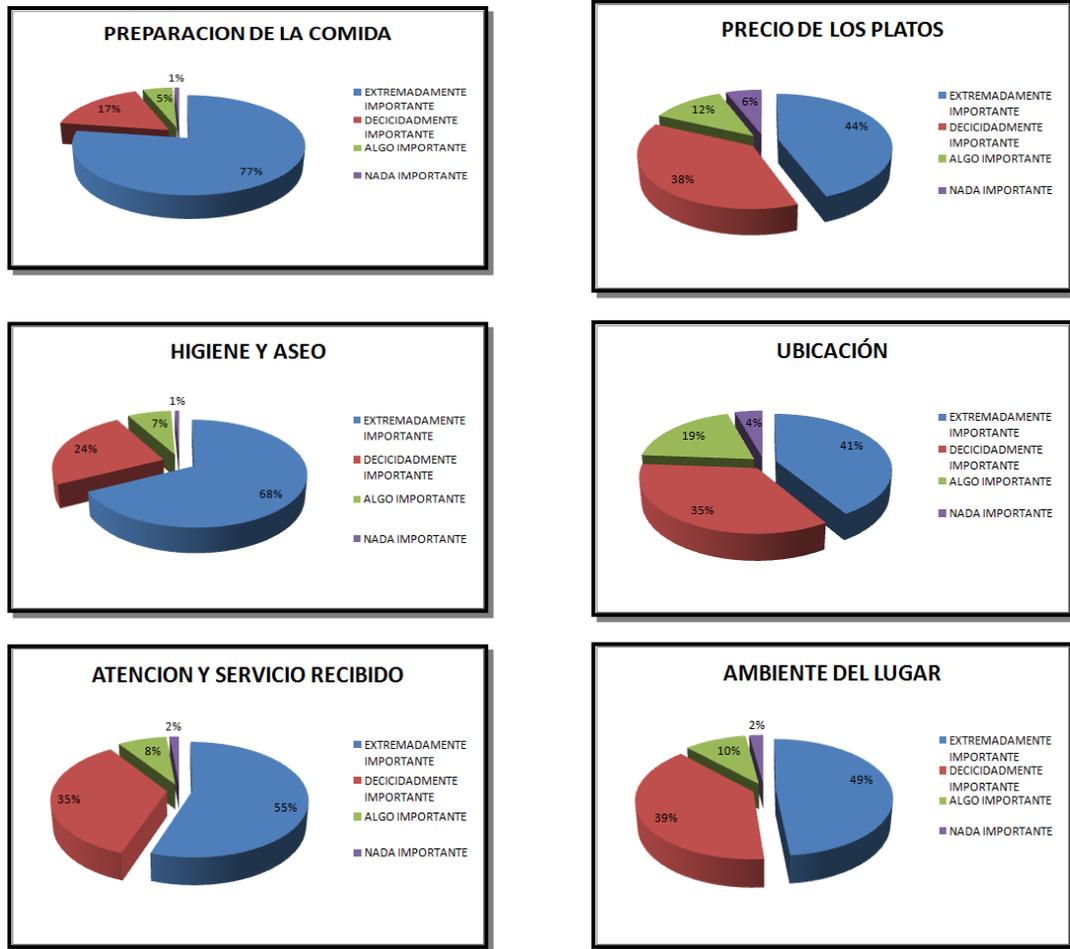
Fuente: Este estudio

Un 49% de los clientes encuestados conforman un mercado interesante para el plan de negocios puesto que son clientes potenciales que visitan este tipo de restaurantes al menos una vez al mes. El 41% restantes tienen una frecuencia diferente o no visitan este tipo de restaurantes y para este caso no serán tenidos en cuenta dentro del mercado objetivo del plan del restaurante Boca Tango de Parrilla Argentina.

El 5% de los encuestados respondieron que visitan restaurantes de cocina internacional o Colombiana semanalmente, y otro 37% lo hace mensualmente, mientras que el 17% visita restaurantes quincenalmente.

De las siguientes características, de acuerdo a su criterio, cuales debe tener un buen Restaurante?

Grafico 10. Características que debe tener un buen restaurante

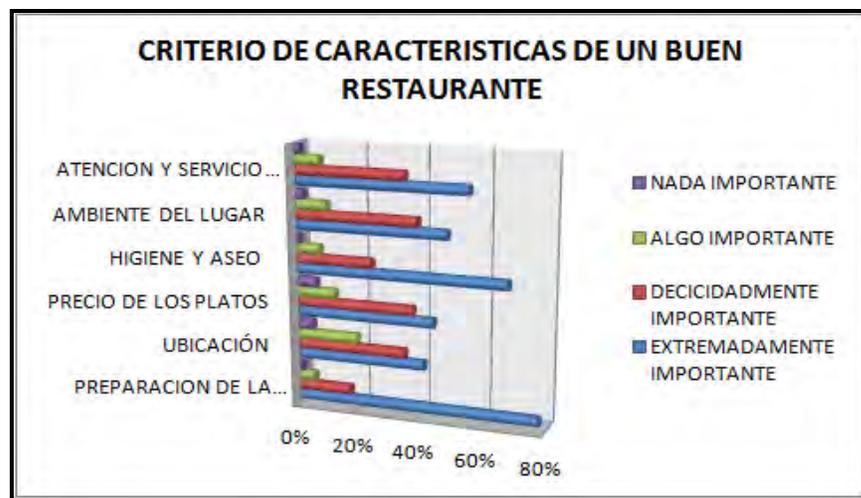


Fuente: Este estudio

- Para el 77% de los encuestados es extremadamente importante la preparación de la comida, entre las características que debe tener un buen restaurante, mientras que tan solo un 5 % contesta que es algo importante.
- En cuanto a la ubicación, el 41% de los encuestados dice ser extremadamente importante, y para el 35% es decididamente importante, al 4% no le importa la ubicación como característica fundamental en un restaurante.
- El precio de los platos es extremadamente importante para el 44% de los encuestados, para el 38% es decididamente importante y algo importante para el 12%, mientras que el 6% no le importa el precio de los platos.

- El 68% de los encuestados responde como extremadamente importante la higiene y el aseo como característica en un buen restaurante, al 24% le parece decididamente importante y al 7% algo importante.
- El ambiente y el lugar es extremadamente importante para el 49% de los encuestados y algo importante para el 39%, solo al 2% no le importa esta característica.
- En cuanto a atención y servicio recibido el 55% de los encuestados responden que es extremadamente importante en las características que debe tener un buen restaurante, seguido de un 38% que responde como decididamente importante, al 8% le parece solo algo importante.

Grafico 11. Criterio de características de un buen restaurante



Fuente: Este estudio

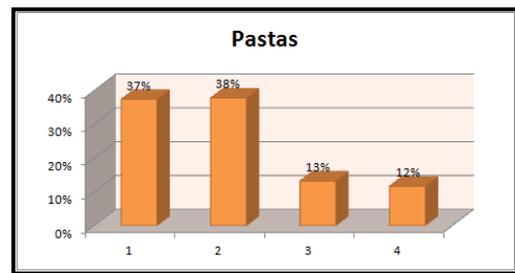
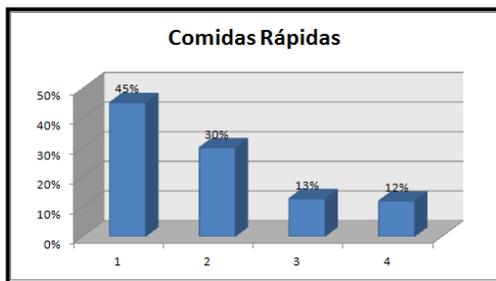
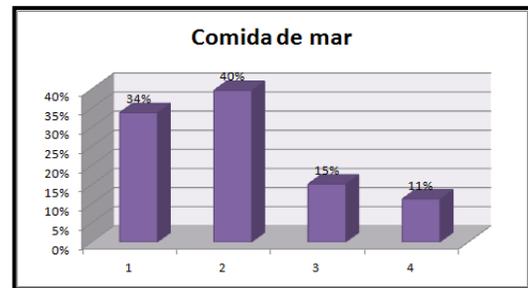
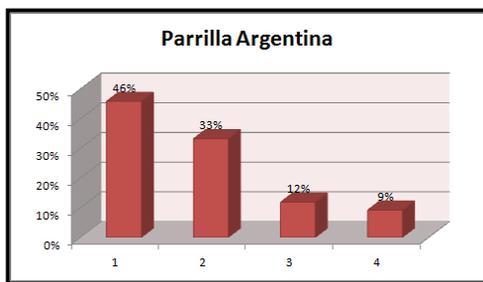
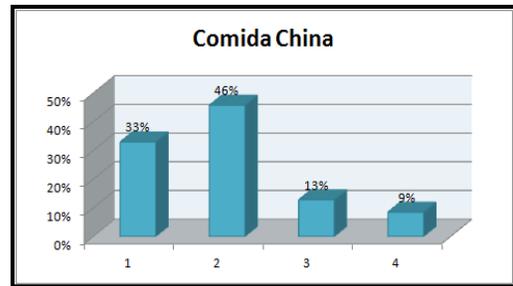
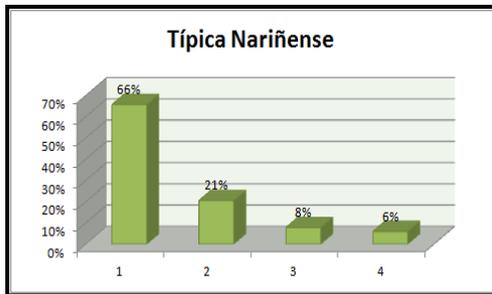
En cuanto a la característica mas importante para los encuestados para un buen restaurante, es la preparación de los platos, seguida de la higiene y aseo, de atención del servicio y ambiente del lugar, mientras que las demás características como precio y ubicación son menos importantes para los encuestados.

De las siguientes líneas o tipos de comida, que aparecen en la siguiente lista, por favor marque el número que mejor exprese su juicio entre:

- Siendo 1 me gusta y 4 no me gusta según la preferencia.
- Típica Nariñense
- Comida China

- Parrilla Argentina
- Comida de mar
- Pastas
- Comidas Rápidas
- Otra

Grafico 12. Tipos de comida



Fuente: Este estudio

Para el 66% de los encuestados la comida típica nariñense se encuentra como primera opción en sus preferencias, mientras que solo el 6% dice no gustarle.

En cuanto a la comida China el 33% de los encuestados la tiene como primera opción y como segunda opción la prefieren el 46%, al 9% no le gusta.

El 40% de los encuestados tiene como segunda opción de preferencia la comida de mar y el 11% como ultimo en sus preferencias.

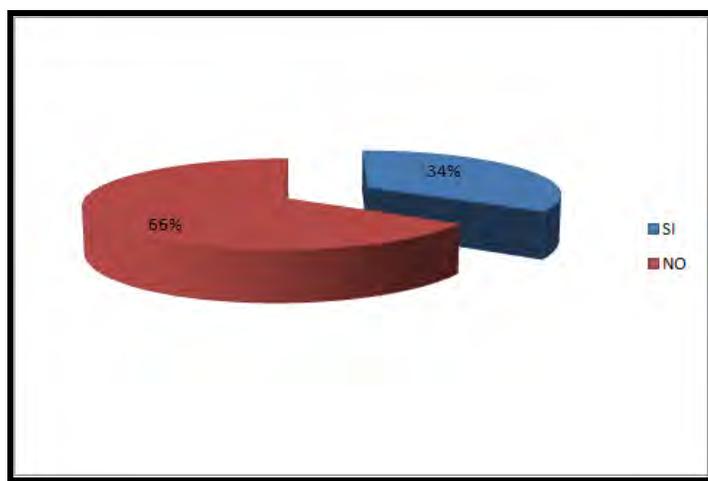
La Parrilla Argentina esta como primera opción en las preferencias del 46% y como segunda opción en gustos el 33% de los encuestados y tan solo el 9% dice no gustarle.

Por tanto se puede decir que 79% de los encuestados les gusta la parrilla Argentina.

La respuesta dada como preferencia en Pastas es que el 37% la tiene como primera opción y cerca con el 38% como segunda opción. Tan solo un 25 % la tienen como tercera y cuarta opción como menos preferida.

Para el 50% de los encuestados las comidas rápidas son la opción preferida, seguida de un 30% que lo tienen como segunda opción en sus preferencias, al 25 % la tiene como menos preferida al contestar en la opción tres y cuatro.

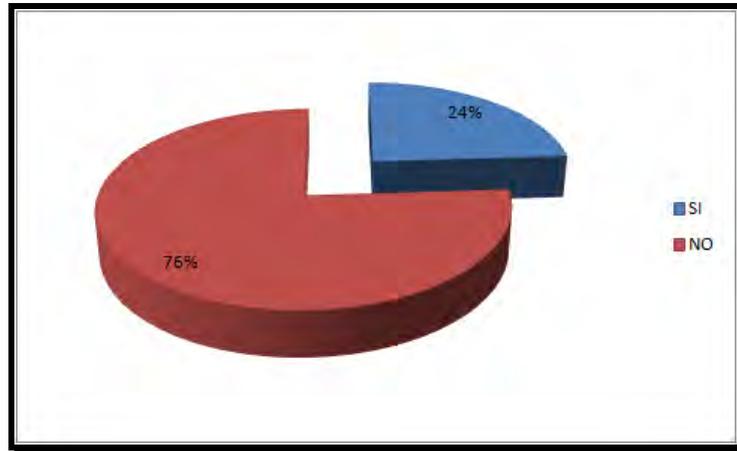
Grafico 13. ¿Conoce Usted Restaurantes de Parrilla Argentina en la ciudad de Pasto?



Fuente: Este estudio

El 66% de los encuestados dice conocer un restaurante de parrilla Argentina en la ciudad de Pasto, mientras que el 34% no conoce.

Grafico 14. Ha visitado Restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de Pasto?



Fuente: Este estudio

Solo el 24% de los encuestados han visitado un restaurante de parrilla Argentina en la ciudad de Pasto, el otro 76% no han visitado restaurante de esta naturaleza.

Grafico 15. ¿Considera que en Pasto es necesario la existencia de un restaurante especializado en parrilla Argentina?

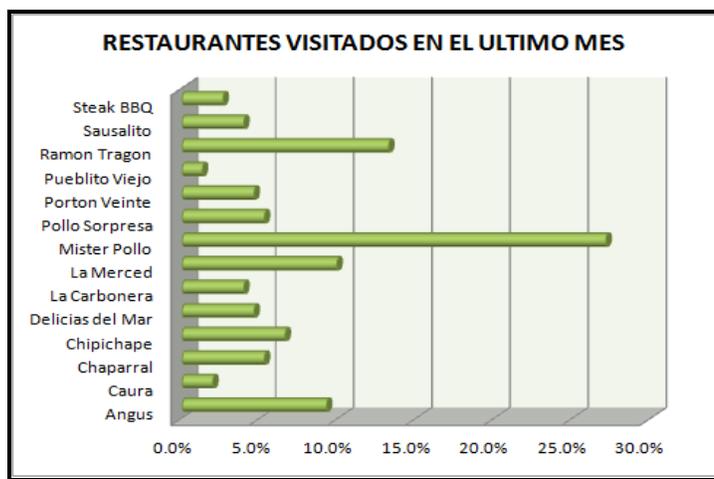


Fuente: Este estudio

El 66 % de los encuestados están de acuerdo con la necesidad de un restaurante especializado en parrilla Argentina en la ciudad de Pasto y un 44% no le interesa o le es indiferente.

Con esta pregunta se observa y se concluye que el proyecto es viable desde el punto de vista del mercado, por cuanto el 66% de los encuestados están de acuerdo con la necesidad de un restaurante especializado en parrilla Argentina en la ciudad de Pasto.

Grafica 16. Cuál es el nombre del restaurante de comida internacional o colombiana que visito en el último mes en la ciudad de San Juan de Pasto?

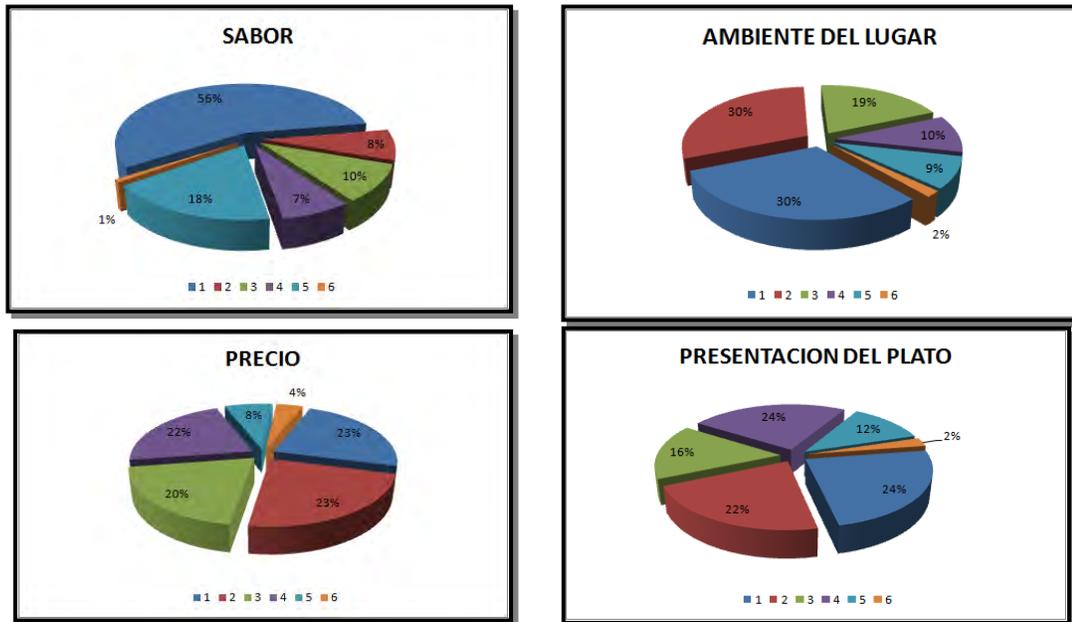


Fuente: Este estudio

En el último mes el restaurante más visitado es Mister Pollo por un 27.2% de los encuestados, seguido de Ramos Tragón, la Merced y Angus en la ciudad de Pasto.

Sobre este último restaurante de comida especializada que visito según el numeral 6., cual fue el grado de aceptación frente a las siguientes características.

Grafica 17. Grado de aceptación frente a las siguientes características



Fuente: Este estudio

56% de los encuestados califico como bueno el sabor de los platos degustados en el ultimo restaurante visitado y tan solo un 8% califico como malo el sabor.

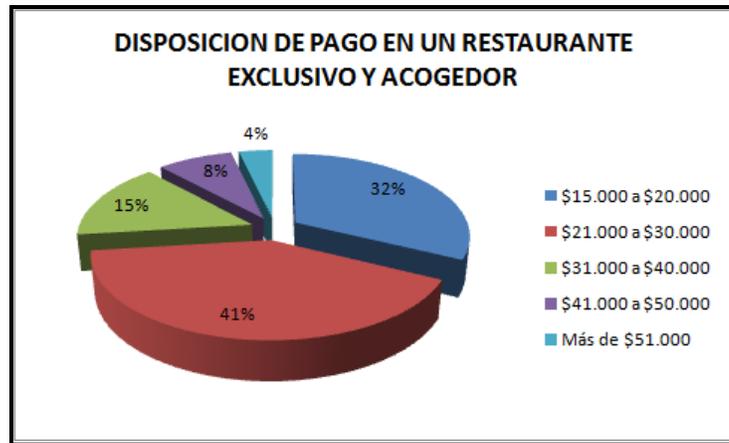
En cuanto al ambiente lugar del último visitado más del 50% esta de acuerdo en que fue bueno y el resto lo califica con tendencia a desagradable.

El 23 % de los encuestados están de acuerdo en que el precio que pagaron en el último restaurante visitado fue barato y el 34 % lo califican con tendencia a caro.

Con referencia a la presentación del plato al 24% y 22% de los encuestados les pareció llamativa la presentación del plato y al 50 % con tendencia a No llamativa según la pregunta, en el ultimo restaurante visitado.

Cuanto estaría dispuesto a pagar por un plato en un lugar exclusivo y acogedor?

Grafica 18. Disposición de un pago en un restaurante exclusivo y acogedor

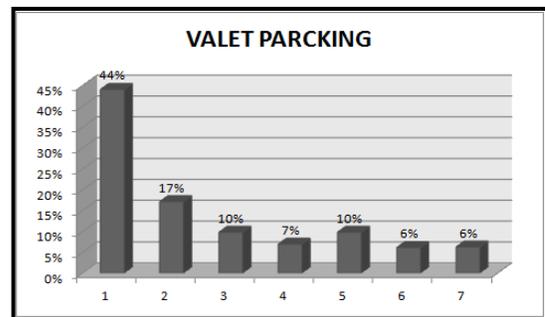
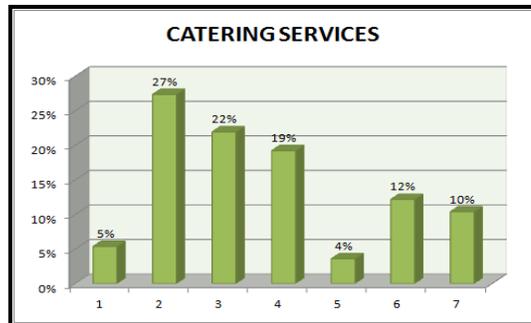
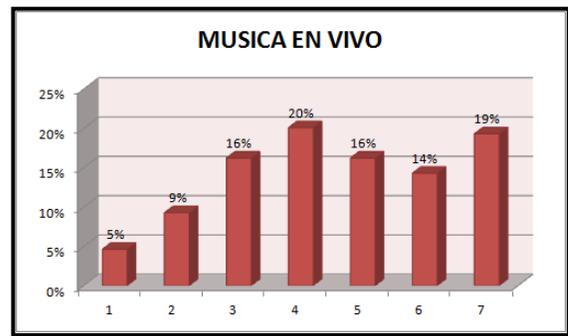
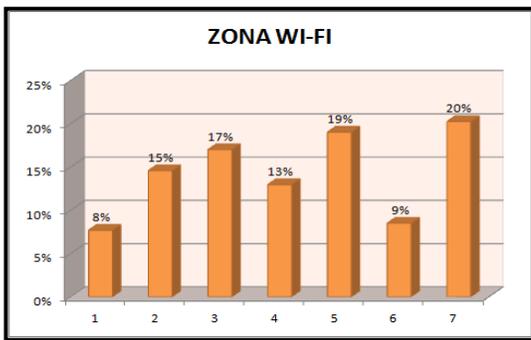
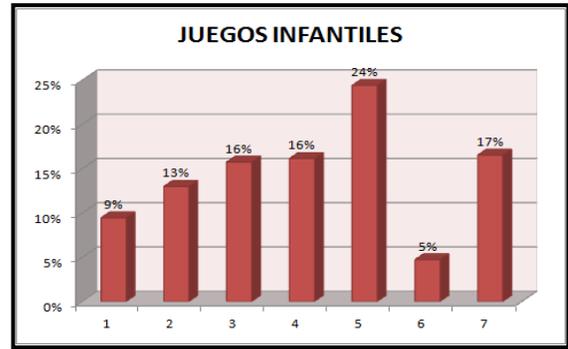
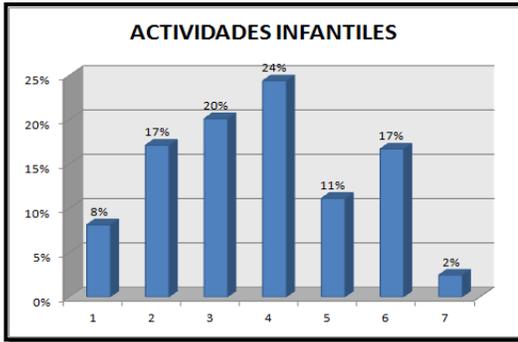


Fuente: Este estudio

El 41% de los encuestados están dispuestos a pagar entre \$21.000 y \$ 30.000 en un restaurante exclusivo y acogedor, mientras que el 32 % está dispuesto a pagar en el rango de \$15.0000 a \$20.000, el 27 % restante pagaría más de \$31.000.

¿De los siguientes servicios adicionales en un Restaurante de comida especializada, ordene de mayor a menor donde 7 es la más preferida y 1 la menos preferida?

Gráfica 19. Servicios adicionales más preferidos



Fuente: Este estudio

Para más de la mitad de los encuestados es importante los juegos infantiles como servicio adicional en un restaurante, tan solo un 9% contesta no interesarle. El servicio de zona WI-FI le interesa en opción primera al 20% de los encuestados, mientras que al 40% parece no interesarle según los encuestados en las tres últimas opciones.

Las actividades infantiles una opción que no interesa mucho a más de la mitad de los encuestados, tan solo un 30% de los encuestados lo tienen en las tres primeras opciones que le interesan.

Catering services, es un servicio que no interesa a la mayoría, tal vez por ser algo desconocido en el medio y poco promocionado. Solo un 28% de los encuestados lo tienen como servicio adicional preferente en un restaurante dentro de las tres primeras opciones.

Para el 49% de los encuestados es interesante, la opción de música en vivo como servicio complementario en un restaurant, tan solo a un 5% no le interesa esta opción calificándola en ultima opción.

El 44% de los encuestados tienen como última opción de preferencia el servicio adicional de Valet Parcking, siendo esta la opción menos votada en la preferencia de servicios adicionales.

4.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para el estudio de la competencia hemos diseñado la encuesta del cliente incognito y aplicado en los restaurantes más importantes de la ciudad que de alguna forma compiten en el tipo de comida y el servicio prestado con el proyecto de estudio.

4.5.1 Resultados encuesta cliente incognito:

Cuadro 14. Análisis de la competencia

	PORTON VEINTE	VINO TINTO
PARTE FISICA	Buena ubicación sobre la avenida de los estudiantes, esquinero, una sola planta.	Esquinero, ubicado en la avenida de los estudiantes, con cuatro niveles.
AREA INTERNA	Un solo ambiente formal, con estilo rustico y decoración con antigüedades, sillas y mesas con manteles de comodidad normal.	Varios ambientes, decoración sencilla, sillas y mesas con manteles de comodidad normal.
AREA EXTERNA	Construcción llamativa de un nivel, pequeño salón con ventanal hacia la calle, con unas cuantas mesas.	Infraestructura normal, terraza encerrada por vidrios que da sobre la calle, con calentadores a gas y plantas ornamentales.
MUSICA	Música ambiental, en volumen moderado.	Música variada, se escucha música diferente de los eventos en la otra planta.
MESERO SERVICIO	Meseros uniformados, buena presentación, amabilidad en el servicio.	Servicio bueno, meseros uniformados, servicio informal.
TIPO DE COMIDA	Variedad en la comida, Mariscos, pescado, res, cerdo, pollo, picada, postres. Acompañado de pan con mantequilla, ensalada arroz y papa francesa.	Variedad en la comida, Mariscos, pescado, res, cerdo, pollo, pastas, sandwiches, crepes, postres. Acompañado algunos platos de ensalada. Chimichurri para las carnes.
PRESENTACION DE PRODUCTO	Platos blancos, vasos de vidrio, copa de agua.	Platos blancos, las carnes en plancha con soporte de madera.
PROMEDIO PRECIO PROMEDIO	Promedio de plato en el menú \$20.000-\$40.000	Promedio de plato entre \$20.000y 35.000
DECORACION	Ambiente formal, decoración rustica con antigüedades, mesas con manteles, servilleta en tela.	Decoración sobria, paredes diferentes colores según salón.
TIPO CLIENTES	Formal, ejecutivos y familiar.	Formal, ejecutivos , familiar y jóvenes.
PASAR UN RATO	Lugar para eventos, negocios, o pasar un rato familiar.	Lugar para eventos, negocios, o pasar un rato familiar, en la parte externa como bar con tv.

Fuente: Esta Investigación

Cuadro 15. Análisis de la competencia

	CAURA	SAUSALITO
PARTE FISICA	Sobre la calle 39, poco visible, entrada a parqueadero por la avenida.	Interior a la avenida de los estudiantes sobre la calle 40
AREA INTERNA	Dos ambientes, salón interno, con mesa y sillas de comodidad normal, patio exterior con mesas y sillas poco cómodas, ambiente frio.	Ambiente elegante, con tres niveles, sillas y mesas de comodidad normal.
AREA EXTERNA	Infraestructura externa poco visible, normal.	Casa normal con aviso que indica nombre del restaurante.
MUSICA	Música variada, shows en vivo, karaoke eventualmente.	Música ambiental, en volumen moderado.
MESERO SERVICIO	Servicio informal, uniforme con camiseta, servicio adecuado.	Servicio formal, meseros uniformados, amabilidad en el servicio.
TIPO DE COMIDA	Wraps, carnes, sandwiches acompañados de salsas.	Mariscos, pescados, carnes, y pastas.
PRESENTACION DE PRODUCTO	Presentación llamativa, en platos blancos.	Buena presentación en platos blancos, mesa tipo formal.
PROMEDIO PRECIO PROMEDIO	\$20.000 a \$35.000	\$30.000 a \$45.000
DECORACION	Decoración moderna, sencilla y agradable.	Decoración formal, adecuada al tipo de restaurante.
TIPO CLIENTES	Jóvenes y ejecutivos.	Ejecutivos y familiar.
PASAR UN RATO	Agradable con amigos o familiar.	Lugar para eventos de negocios, familiar.

Fuente: Este estudio

Cuadro 16. Análisis de la competencia

	ABERDEEN ANGUS
PARTE FISICA	Ubicado sobre la avenida panamericana, No. 19 A 34
AREA INTERNA	Cuenta con cinco niveles de diferentes ambientes, ambiente informal pero agradable.
AREA EXTERNA	Construcción llamativa, con terraza techada en la que se encuentra la parrilla a la vista en la que se puede verificar la preparación de los alimentos.
MUSICA	Música variada, y eventualmente shows con tiros o solistas.
MESERO SERVICIO	Servicio amable, meseros uniformados informalmente.
TIPO DE COMIDA	Especialidad Parrilla Argentina, con alternativas en otras carnes como cerdo, pollo, pescado y pastas dentro del menú, acompañados de ensalada, guacamole, chimichurri, papa y maduro. Variedad de vinos.
PRESENTACION DE PRODUCTO	Presentación de los asados en planchas metálicas con base en madera, y los otros menús en platos blancos.
PROMEDIO PRECIO PROMEDIO	Promedio plato entre \$15.000 y \$30.000
DECORACION	Decoración informal, cada nivel es diferente, mesas y sillas rusticas, ambiente agradable
TIPO CLIENTES	Ejecutivos y familiar.
PASAR UN RATO	Pasar un rato agradable con amigos y familiar, eventos y negocios

Fuente: Este estudio

En base a lo anterior, resulta favorable para el estudio mencionar que el Proyecto base para la implementación del Restaurante se hace viable dado que al establecer un paralelo con la competencia, se denota que el Restaurante tendrá elementos diferenciadores que nos permiten acceder a una demanda potencial que aun no está cubierta, y que además se puede cautivar gracias a los siguientes cánones que a continuación comparamos en base al estudio que se hizo de la competencia y que diferenciara al Restaurante producto de este plan de negocios.

Continuación cuadro 16.

	RESTAURANTE PARRILLA ARG.
PARTE FISICA	Se ubicara en la zona de mayor proyección residencial, comercial y sobre todo hospitalaria. Cabe señalar que en cuanto a la vecindad, se destaca estratificarse de 3 a 5, lo cual facilita la captación del público objetivo de este negocio.
AREA INTERNA	Contara con un ambiente en alusión a la cultura argentina, destacando en la decoración elementos que le brindaran sobriedad al lugar, sin perder el ámbito de familiaridad, y exclusividad del lugar.
AREA EXTERNA	Preferiblemente se incorporara la idea de una fachada muy estilizada en cuanto a sus acabados, en la que además se pueda evidenciar a través de vitrales algún ambiente propio de la parrilla, la cual será vitrina y exponente del buen servicio. Lo anterior asociado a un componente de comportamiento de consumidor enfocado a la decisión de compra que nos habla sobre la estimulo de los sentidos en este caso la vista y el olfato.
MUSICA	La música será alusiva a la cultura argentina pero no solo abarcara tango. Se considera además la presentación de eventos musicales en vivo.
MESERO SERVICIO	Los meseros serán e parte nuestros vendedores pasivos, dado que su capacitación les dará las herramientas en cuanto a asesoría y la presentación de la mejor etiqueta y protocolo de atención para un lugar de este nivel.
TIPO DE COMIDA	Parrilla Argentina como exponente principal, pero por principios de mercadeo aplicado a este tipo de negocios, se entenderá que el restaurante tendrá la flexibilidad y versatilidad de ofrecer otros platos, acorde a las políticas de liquidez y sin perder la calidad en el producto y servicio.
PRESENTACION DE PRODUCTO	Se presentaran los platos de excelente calidad y que muestre lo fino de la vajilla; esto con el fin de estar a la par de la elegancia que se pretende dar al servicio.

PROMEDIO PRECIO PROMEDIO	El promedio plato estará entre \$15.000 y \$30.000
DECORACION	Decoración elegante y sobria sin perder el toque familiar y de hospitalidad del lugar
TIPO CLIENTES	Empresarial, ocasiones románticas y familiar.
PASAR UN RATO	Sera de agradable recordación, gracias al valor percibido que esperamos haber generado a los clientes junto a sus familiares, compañeros y demás acompañantes.

Fuente: Este estudio

Para complementar el estudio de competencia dentro de la investigación tomamos la matriz de perfil competitivo* (pie de página), que se tuvieron en cuenta como restaurantes con características similares en productos ofrecidos, categoría y prestigio.

Cuadro 16b. Matriz de perfil competitivo MPC

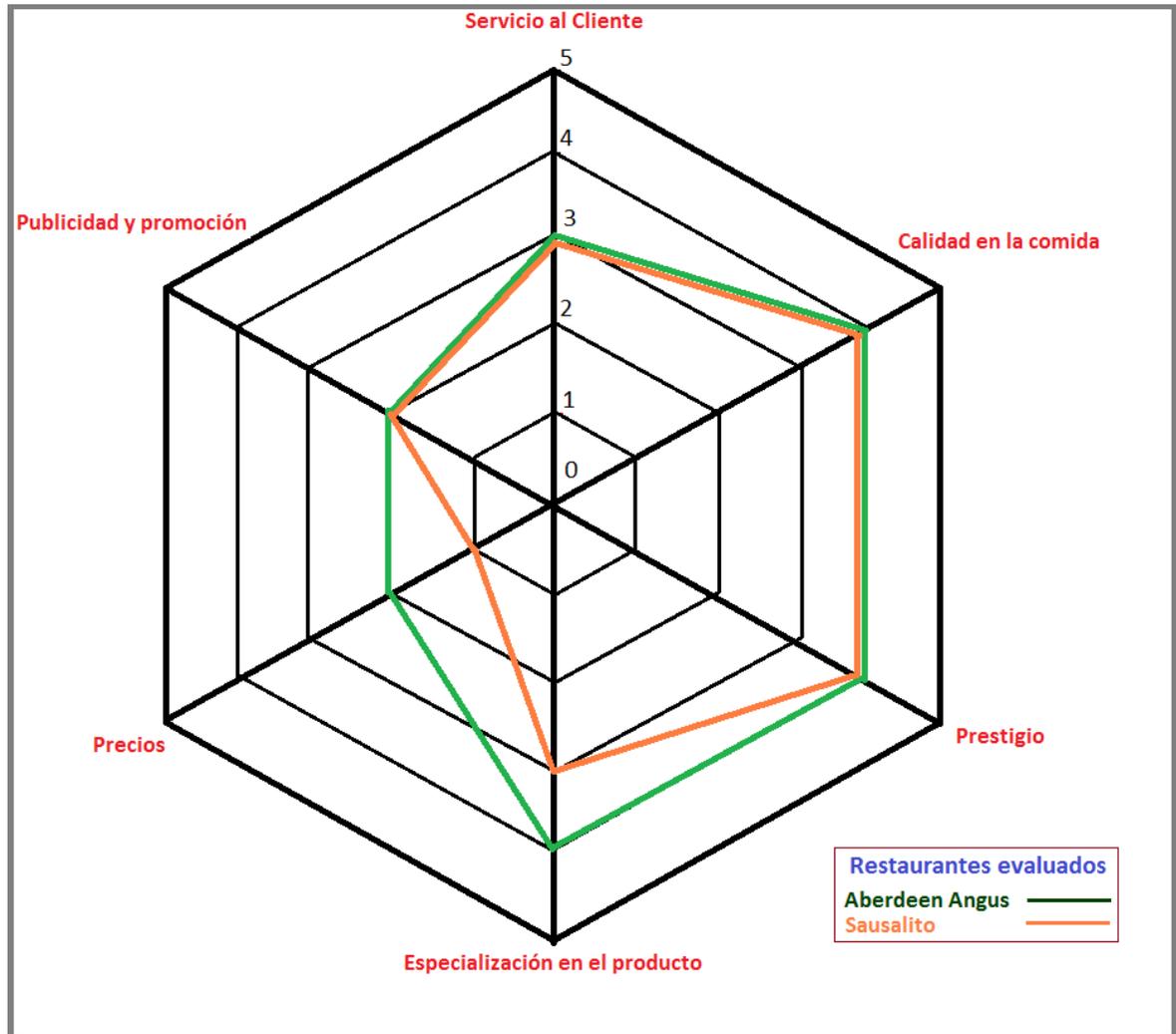
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)													
FACTORES CLAVES	PONDERACION	RESTAURANTE ABERDEEN ANGUS		RESTAURANTE PORTON VEINTE		RESTAURANTE SAUSALITO		RESTAURANTE STEAK BBQ		VINO TINTO		LA PARRILLA DE SEGUNDO	
		Calif.	Calif.Pond.	Calif.	Calif.Pond.	Calif.	Calif.Pond.	Calif.	Calif.Pond.	Calif.	Calif.Pond.	Calif.	Calif.Pond.
SERVICIO AL CLIENTE	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75	3	0,75	3	0,75	2	0,5
CALIDAD EN LA COMIDA	0,22	4	0,88	3	0,66	4	0,88	2	0,44	4	0,88	3	0,66
PRESTIGIO	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8	2	0,4	3	0,6	2	0,4
ESPECIALIZACION EN EL PRODUCTO	0,15	4	0,6	2	0,3	3	0,45	4	0,6	2	0,3	4	0,6
PUBLICIDAD Y PROMOCION	0,08	2	0,16	3	0,24	2	0,16	3	0,24	2	0,16	3	0,24
PRECIOS	0,1	2	0,2	2	0,2	1	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3
TOTAL	1		3,19		2,75		3,04		2,43		2,89		2,7

Donde: 1=DM;2=dm;3=fm;4=FM

Fuente: Tesis de grado Giraldo Monica Maria y Guerrero Guerrero, Claudia, Planeacion Estrategica Restaurante Aberdeen Angus. 2012.

Como complemento al presente estudio de competitividad, se aplica basado en la anterior información, una herramienta de diagnostico grafica de Benchmarking, como soporte que prestar en su momento a la adecuada toma de decisiones basadas en un conocimiento profundo de la competencia que tendrá el Restaurante. Para el objeto de este proyecto se tienen en cuenta los dos restaurantes asociados a la línea de negocio que mejor puntuación presentaron según el estudio del entorno competitivo. Siendo estos el restaurante Sausalito y el Restaurante Aberdeen Angus.

Figura 11. Herramienta de diagnóstico grafica de Benchmarking



Fuente: Este estudio

De acuerdo con los resultados obtenidos se ve reflejado que el restaurante Aberdeen Angus presenta un perfil competitivo levemente más alto frente a sus más directos competidores, con fortalezas mayores como la calidad de la comida que representa una buena aceptación entre los consumidores y prestigio por lo que se puede considerar que está bien posicionado en el sector.

Requiere estrategias de mayor inversión en promoción y publicidad de más frecuencia en medios como revistas, internet, o vallas publicitarias ya que por la categoría del restaurante lo que más se maneja es el voz a voz de las personas que lo recomiendan, siendo otra alternativa para promocionarlo las visitas empresariales, lo que permitiría atraer mayor número de clientes nuevos que posiblemente desconozcan el restaurante y su portafolio de servicios.

4.5.1.1 Estrategia de Mercado. Aplicando las adecuadas técnicas de comunicación y retroalimentación, se adecuara el método por medio del cual se pueda crear sinergia entre los colaboradores de la parte administrativa, operacional y clientes con el fin de lograr captar las impresiones que tanto a nivel interno como externo puedan reflejar los platos como productos y la atención como servicio.

La Calidad, se pretende consultar y aplicar los respectivos controles y estándares en calidad para esta línea de negocios. Como acción inicial en lo que respecta a implementación de procesos de calidad a los servicios y productos, se busca la participación de universidades que permitan por medio de estudiantes en etapa de prácticas y pasantías facilitar este proceso.

Las Estrategias de Desarrollo para los Mercados en el restaurante buscan fortalecer las ventas introduciendo los productos actuales en nuevos mercados. Los mecanismos para conseguir el desarrollo para los mercados son:

El ingreso a nuevas zonas, regiones o países se consigue a través de la compra o arrendamiento de una nuevo local, que opere en la misma región o ciudad y ofrezca los mismos productos.

Crear nuevos segmentos objetivos, vendiendo el producto a otro grupo de compradores, posicionándolo de forma diferente en el nicho de mercado de composición familiar, atrayéndolos con la implementación de zona de juegos infantiles para niños, y el fin de semana con cortesía de entrada como sopa para los menores.

Las Estrategias de Desarrollo de Productos buscan aumentar las ventas, ampliando productos mejorados o nuevos en los mercados actuales. Con la modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos, como estandarización en la presentación de los platos y del servicio ofrecido.

Según lo anterior, se proponen las siguientes estrategias:

- Se resaltara la especialización en el producto, conocimiento de los platos a la parrilla y prestigio del lugar, en los programas de promoción y publicidad que se implementen bajo el contacto más directo del mix de comunicaciones.
- Se lograra la diferenciación en la calidad del servicio con amabilidad respeto y asesoría en la selección del menú.
- Mejorar el servicio con menores tiempos de espera por la preparación de platos lo que implica mayor productividad.

- Realizar mediciones del impacto sobre el medio promocional y publicitario utilizado con el fin de elegir el conducto adecuado para llegar al Target definido para este mercado.
- Se implementara la tarjeta y plan referidos, para fidelizar y captar la mayor cantidad de clientes, con la cual estos accederán a descuentos y permitirán ampliar la clientela del restaurante.
- Elaborar el manual de procesos y procedimientos con el fin de estandarizar los productos y servicios, que permitan la diferenciación percibida por el cliente sobre el restaurante.
- Proporcionar un ambiente musical donde se propicie un 40% de preferencia a la música argentina, con sonidos modernos y tradicionales, desde el folclor, hasta el tango y el rock en español y un 60% a la música internacional destacando géneros como el soul, lounge, ambient y pop anglo y latinoamericano.
- Medir la satisfacción del servicio en el 100% de los casos mediante la realización de una pequeña encuesta que permite acercamiento y mejoramiento continuo.
- Iniciar la base de datos de clientes en sistema instalado y realizar actividades con datos obtenidos dirigidos a clientes habituales.
- Generación de bonos de cortesía para el sector empresarial con el fin de atraer a este publico considerado en el target objetivo del Restaurante.

4.5.2 Estrategia de Distribución. Basados en que la clientela y mercado potencial definen su decisión de compra en fundamento al prestigio que tenga determinada entidad o marca, se entiende que los momentos de verdad que tenga los clientes serán definitivos para el éxito del restaurante. En contexto a lo anterior, se puntualizan las siguientes estrategias en cuanto a distribución.

- Distribución y representación propia, que utilizara como epicentro las locaciones en las cuales se desarrollan las actividades propias del restaurante, lo anterior con el fin de que el cliente reciba además del servicio, la posibilidad de conseguir información adicional como medios de contacto y conocimiento del portafolio de productos y servicios del restaurante.
- Teniendo en cuenta que la marca deberá impactar de manera positiva desde su inicio, se implementara la representación comercial externa a través de

personal idóneo y capacitado en el área comercial, y que estará encargado de realizar las visitas a diferentes entidades que se han determinado son usuarias de contratar eventos empresariales en este tipo de restaurantes especializados.

- Se utilizará la estrategia de referencia a nivel institucional por medio de terceros, cuando se entablen alianzas estratégicas con hoteles de la región con el fin de que estos recomienden a los clientes de esos establecimientos, que previo estudio se han considerado hacen parte de Target del mercado para el restaurante.
- Se implementará el servicio de domicilios que será complemento al portafolio que ofrece el restaurante ampliando así el valor percibido por parte del cliente.

4.5.3 Estrategia de precios. Partiendo de la información fruto de la presente investigación, se evidencia que las personas que acuden a esta línea de restaurantes especializados, se caracterizan por tener un poder adquisitivo favorable en cuanto a su entorno socioeconómico; por esta condición el grupo de esta investigación proyecta unas acciones que pretenden claro esta atender a este primer foco, sin dejar de lado la posibilidad de penetración aun mercado aun más amplio como el del sector poblacional que abarca la clase medio baja y baja de la región. Según lo anterior se presentan las siguientes estrategias en cuanto a manejo de precios.

- **Precios de lanzamiento.** Se utilizará esta estrategia toda vez que para dar impulso a un nuevo plato, el cliente defina su decisión de compra basada en que la incursión o conocimiento sobre el nuevo producto no tendrá riesgo sobre su expectativa frente al nuevo plato y la inversión que ha hecho. Cabe señalar que después de un periodo de un mes se evaluará la demanda del plato y según su aceptación se dispondrá ya el manejo de un precio que permita recibir una mayor utilidad.
- **Precios por días de baja afluencia.** Con el objeto de hacer inclusión hacia una clientela que se había considerado esta fuera del Target normal del restaurante, se definirán precios de mayor accesibilidad a estas personas sobre todo ofreciendo combinación de platos en los cuales la materia prima más costosa como la carne, siga conservando la calidad, pero disminuyendo las porciones de tal manera que no sean percibidas. Sumado a lo anterior, esta estrategia permite ocupar la capacidad instalada del local comercial.
- **Precios en base a fluctuación e inflación.** Se define que para periodos de un año se dispondrá del aumento en cada plato basados en una proyección

matemática que se acople a la realidad inflacionaria del entorno macroeconómico y que se dispone inicialmente será del 5%.

4.5.4 Estrategia de Promoción. En este ítem, se presta delicada atención a la elección del medio, la zona que este afecta y la medición del impacto con el fin de rediseñar el conducto o el mensaje. Acorde a lo enunciado, se estructuran las siguientes estrategias.

- **Estrategia en la Red.** Mediante la contratación de un host por valor de \$ 600.000 anuales, el restaurante podrá presentar su portafolio y demás información de interés a todo el mercado objetivo y potencial del mercado a través de su página Web. Esta página estaría ligada a links que vendrían desde páginas de redes sociales como Facebook, Twitter, entre otras.
- **Estrategia Radial de Posicionamiento.** Se contratara la emisión de una 4 pautas diarias, las cuales se negociaran por periodos semestrales de \$400.000 con el fin de disminuir su costo, de tal manera que esta pauta se presente en horarios cercanos a horas de almuerzo y de cena, con el fin de asociar la necesidad de tomar estos alimentos en un lugar de distinción. Esta estrategia se ejecuta por este medio masivo tratando en gran medida de lograr recordación a la marca con una pauta creativa que incluya sonidos de asados y de música Tango.
- **Estrategia de Patrocinio.** El restaurante que estará catalogado por su calidad de sus platos y servicio, además del prestigio de asistir a un restaurante de reconocimiento, dará cabalidad a este concepto, gracias al patrocinio que puede dar a eventos deportivos de alta aceptación dentro de las esferas socioeconómicas como el tenis y a la participación con carteles en eventos empresariales con material refinado, sobrio y elegante en su diseño.

Publicidad no pagada, Uso del mercadeo viral (Voz a Voz) a través de un excelente calidad del producto ofrecido y un excelente servicio al cliente. Estrategia Voz a Voz. Catalogado como el mejor elemento de publicidad por su impacto y costo, se harán esfuerzos en pro del conocimiento del cliente, con el fin de dar satisfacción a sus necesidades de alimentación y distinción dado el ambiente del lugar, de tal manera que el cliente sea el principal referente de clientes hacia el restaurante. Acorde a lo anterior y en base a que no estamos ajenos a que se presenten contingencias en el servicio, se propenderá porque siempre exista una adecuada comunicación con el cliente con el objeto de que nos retroalimente en cuanto a los inconvenientes presentados y nos haga saber como podemos compensar los errores del servicio.

4.5.5 Estrategia de Comunicación:

Percepción: Todos aquellos que visiten el restaurante quieren disfrutar de un buen plato y sienten antes de entrar, duda o incertidumbre respecto a lo que van a encontrar, una vez en el lugar, esa duda o expectativa se convierte a medida que van interactuando con la comida, meseros e instalaciones en una experiencia gratificante, plena y satisfactoria que hace sentir en un sitio óptimo con un servicio cuidadoso y esmerado.

Lo anterior debido a que el Restaurante transmitirá su pensar acerca de la gastronomía como un concepto integral, algo que va mas allá de la simple comida y trato entre cliente y meseros y ello implica conocer factores en donde los clientes evalúen su experiencia para llevar al restaurante a un nivel de alto valor para el cliente.

En el Restaurante se respira la idea concepto de su producto estrella, que es la parrilla y las carnes de Res, los cuales representan la parte tangible de su oferta, pero se entiende que este es sólo un mediano porcentaje de lo que se puede llamar experiencia gastronómica, puesto que el restante lo complementa una cantidad de valores intangibles en forma de sensaciones percibidas por sus clientes.

Variables como el precio, los platos, la estética del local y los elementos que envuelven el servicio, la ambientación, el procedimiento de servicio, la información al cliente y la conexión interpersonal, esta es la suma de todos los factores de percepción de los clientes.

Por lo tanto propender por empezar con el análisis de aspectos que aportan valor a la interacción con el cliente, cuya combinación satisfactoria transportará al cliente a un estado de ánimo determinado.

Con base en lo anterior se recomienda tener en cuenta lo estético, que no solo se refiere a lo que el cliente ve, sino a todo lo sensorial, lo perceptible por todos los sentidos dentro y fuera del restaurante; es decir que contemplarán todos los aspectos de comunicación visual, la imagen corporativa, el logotipo, la carta, la señalización interna y externa, la uniformidad del personal, el lenguaje, los planos sonoros, etc.

También vale mencionar los olores, los perfumes, la decoración, la ergonomía, la temperatura, los sabores y lo ambiental en donde habría un contacto directo con el personal, el tono de voz que utilicen, los mensajes reconfortantes.

En el restaurante, los clientes entran en un contacto directo o indirecto con el equipo humano, meseros, cajero, aquí se percibirá la calidad del servicio y por lo tanto se convierten en una oportunidad de ofrecer al cliente máximo valor, pues en

se sabe que una experiencia negativa contagia diez experiencias positivas; por ello se busca la mejor percepción por parte del cliente, se trata de mostrarle amabilidad, profesionalismo, empatía para lograr un impacto emocional de buena recordación.

En cuanto a las anteriores pretensiones se tiene prevista la formación del equipo de trabajo, porque se es consciente que esta representa el envoltorio que complementa la gastronomía, el papel del personal (meseros) es primordial para sus clientes pues depende de estos que los clientes quieran repetir la experiencia, el personal debe simpatizar con el cliente, generar confianza y agradables grados de comunicación.

4.5.5.1 Estrategias Persuasivas Para Motivar al Cliente Propuestas en la Percepción Para el Cambiar de Actitudes. Estrategias de Marketing en la Demanda Selectiva

1-. Objetivo:

Posicionar el punto de venta de acuerdo a target objetivo durante el trimestre diciembre de 2012 - febrero de 2013.

Estrategias: Mediante el manejo de la demanda selectiva: Mantener la Satisfacción y Relación de Marketing proponemos las siguientes estrategias para realizar en el corto plazo en el restaurante.

- Posicionar el Restaurante con el lema “La Verdadera parrilla Argentina”, mediante la realización de un comercial para televisión y medios virtuales donde se estimule especialmente los sentidos vista y oído y una pauta radial que mencione datos relacionados con la exclusividad y experiencia confortable del lugar.
- Incorporar la música como concepto en el restaurante, de manera que acompañe de manera discreta, pero genere un registro envolvente para la permanencia de los clientes en el lugar.
- Medir la satisfacción del servicio en el 100% de los casos mediante la realización de una corta encuesta que permite acercamiento y mejoramiento continuo.
- Iniciar la base de datos de clientes en el sistema instalado SIIGO y realizar actividades con datos obtenidos dirigidos a clientes habituales.

- Implementación de la página del Restaurante en las redes sociales, montaje de publicidad actual y manejar información de carta, precios y actividades especiales del mismo.

Acciones según estrategias para el posicionamiento del restaurante de Parrilla Argentina en la ciudad de San Juan de Pasto

Con el lema “**La verdadera parrilla argentina**” Mediante la realización de comercial y cuña radial donde se estimule especialmente los sentidos olfato y oído y comente la calidad de la experiencia (posicionamiento diferenciado)

Captar clientes de los competidores mediante su producto diferenciador (parrilla argentina) para lograr ampliar la cobertura en el mercado, (brand equity)

Selección de clientes claves que permitan construir relaciones fuertes socioeconómicas o interpersonales para garantizar la fidelización del Restaurante, (marketing de relaciones)

4.5.5.2 Pauta radial y medios web. Pieza radiofónica de 29 segundos de duración que describe aspectos sobresalientes del restaurante y menciona slogan

4.5.6 Estrategia de Servicio. Actualmente las empresas enfrentan nuevos competidores los cuales buscan lograr obtener mayor participación en el mercado, además de enfrentar también a un cliente mucho más exigente, razón por la cual es de vital importancia para la permanencia a largo plazo de cualquier empresa crear estrategias que le permitan defenderse de la competencia y crear en el cliente recordación de marca, para esto se hace necesario llevar a cabo un estudio de mercado, teniendo en cuenta; competidores directos e indirectos, publicidad y precios del mercado, canales de distribución, necesidades y expectativas del cliente, toda la información que sea posible ya que esta permitirá tener una visión amplia y precisa sobre lo que se desea alcanzar.

Es de vital importancia conocer las razones del porque los clientes lo prefieren y como es su relación con el servicio y los productos ofrecidos con el fin de plantear e implementar estrategias que hagan del restaurante uno de los preferidos en la ciudad de Pasto.

Es necesario la realización de dicho estudio para lograr soportar decisiones estratégicas y gerenciales enfocadas al mejoramiento del restaurante en general, proceso que necesita conocer como se sienten los clientes que usualmente visitan el Restaurante y que opinión les merecen los platos que ellos consumen, la atención y servicio que les prestan los funcionarios, las razones por las que eligen otros restaurantes, servicios adicionales que les gustaría se les preste, conocer de

forma más acertada quiénes son sus competidores directos y sugerencias o comentarios que tengan los clientes para realizar a favor de una mejor prestación de servicio.

4.5.7 Presupuesto mezcla de mercadeo. Según estrategias planteadas el presupuesto para el primer año, año de introducción del negocio se presenta el siguiente presupuesto de la mezcla de mercadeo.

Cuadro 17. Presupuesto mezcla de mercadeo

ESTRATEGIA	TAREA	PRESUPUESTO AÑO
Posicionar el Restaurante y Lograr la Preferencia de los clientes	Publicación trimestral en Revistas Especializadas	\$900,000.00
	Contratación un host para hospedar la pagina Web del Restaurante	\$600,000.00
	Implementación Pagina Web	\$500,000.00
	Desarrollo de Brochure de Presentación Restaurante	\$500,000.00
	Desarrollo de bases de datos empresariales y de clientes	\$500,000.00
	Formato medición del servicio	\$300,000.00
	Creación de Carta sugestiva	\$500,000.00
	Publicidad Radial de Lanzamiento	\$1,200,000.00
Inducción y Capacitación de los Colaboradores	Implementación de Cursos de capacitación de acuerdo a necesidades del negocio	\$1,000,000.00
	Participación en cursos de Servicio al cliente, Ventas, Comunicación Asertiva, cata de Vinos	\$1,000,000.00
	Uniformes corporativos con recordación de marca	\$1,000,000.00
Posicionamiento mediante el manejo de relaciones publicas	Patrocinio Eventos deportivos	\$1,000,000.00
	Generación y acercamiento al nicho empresarial (Bonos Cortesía)	\$2,000,000.00
		\$11,000,000.00

Fuente. Esta investigación

4.5.8 Estrategias de Aprovisionamiento. En lo referente al proceso de compras se tendrá en cuenta la experiencia que tiene el chef sobre su conocimiento en carnes bajo el criterio de calidad (frescura, madurez, consistencia y corte) y precio. Para la compra de nuevos productos se realizara a partir de la prueba y error, donde se prueban ciertos productos y se define si son aptos o no para hacerlos parte del producto final que ofrece el restaurante. Afín a lo anterior, se mencionan las siguientes estrategias.

- **Estrategia de Calificación del Proveedor.** Se realizara un proceso de control y calificación de cada proveedor, lo que nos permitirá referenciar al que sea más acorde al restaurante, esto de acuerdo a la información que fácilmente se puede obtener de certificaciones en calidad que puedan tener las diferentes empresas dispensadoras de carne. Una vez se tiene una base de datos de estas empresas, se procederá a contactar al menos a tres de estas con el fin de manejar planes de contingencia en cuanto a faltante en cantidades solicitadas por el restaurante o presenten desabastecimiento por temporadas.
- **Estrategia de Compra Masiva.** Teniendo en cuenta que los proveedores en esta línea de negocios manejan descuentos en proporción a cantidades compradas, se maneja en base al estudio de afluencia que tendrá el restaurante, la compra de cantidades relevantes de la materia prima es decir carne, de tal manera que nuestros proveedores concedan los descuentos mencionados. Sobre este particular cabe mencionar que en caso de sobre existencia de carnes, estas podrán ser refrigeradas y de esta manera conservadas en buen estado por largo tiempo sin que se afecte la calidad del producto final.
- **Estrategia creación del comité de compras.** Este comité será integrado por el encargado de almacén; quien es el encargado de velar por la verificación de existencias de las materias primas, el Chef, quien podrá hacer valiosos aportes en cuanto a la experiencia que ha tenido con los diferentes insumos, el encargado del sistema de facturación quien podrá facilitar cifras en cuanto a los platos de mayor salida y el gerente dado que se trata de factor decisor de compra y elección final de proveedores. La justificación hacia la creación de este comité, radica en que periódicamente se podrá analizar, puntuar, descartar y fidelizar las compras de materias primas ya sea por calidad, oportunidad y precio.

4.5.9 Proyección de Ventas. Para el cálculo de las unidades de cada uno de los platos fuertes de cada línea del portafolio se realizo el cálculo basado en el resultado de las encuestas a “cliente incognito” realizado a los competidores directos. Ver Anexo A. De acuerdo a los resultados se identifico la participación porcentual de cada plato el cual se muestra en la proyección del cuadro Resumen proyección de ventas primer año.

Cuadro 18. Resumen proyección de ventas primer año

PLATOS AÑO 1	VENTAS UNIDADES	COSTO	MARGEN	VENTAS \$
Res				
Baby Beef	1,480.00	22,470	40%	45,880,000.00
Churrasco Argentino	3,120.00	20,470	40%	90,480,000.00
Punta de Anca	1,150.00	20,550	40%	33,350,000.00
SUBTOTAL LINEA RES	5,750.00			169,710,000.00
Pollo	-			-
Filete de pollo grille	1,410.00	17,670	40%	35,250,000.00
SUBTOTAL LINEA POLLO	1,410.00			35,250,000.00
Cerdo	-			-
Medallones de cerdo grille	1,760.00	17,352	40%	42,240,000.00
SUBTOTAL LINEA CERDO	1,760.00			42,240,000.00
Combinados	-			-
Parrillada	1,700.00	24,706	40%	59,500,000.00
Picada	1,317.00	21,596	40%	39,510,000.00
SUBTOTAL LINEA COMBINADOS	1,317.00			99,010,000.00
Bebidas y Gaseosas	-			-
Jugo Natural	4,800.00	1,000	250%	19,200,000.00
Gaseosa	3,600.00	800	250%	10,800,000.00
Cerveza	2,400.00	1,200	150%	7,200,000.00
Vino	400.00	15,000	100%	12,000,000.00
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS	3,600.00			49,200,000.00
TOTAL VENTAS AÑO 1	13,837.00			395,410,000.00

Fuente: esta estudio

Para sacar la proyección de ventas hemos en unidades se ha tenido en cuenta los platos fuertes más vendidos en restaurantes de la competencia como Vino Tinto y Angus. Se tienen en cuenta las ventas típicas mensuales y se proyectan a 1 año. Los costos de fabricación también son fuente de la presente investigación puesto que se dan en el plan de compras.

El cuadro resumen proyección de ventas junto con un margen estimado de utilidad igual al 40% en platos fuertes, nos genera la demanda estimada también en el estudio del mercado de esta investigación.

- POLITICA DE CARTERA

Para clientes Corporativos normales se maneja un crédito de 30 días y para clientes corporativos especiales como multinacionales se tendrá un crédito de 60 días. Esta política de cartera sobre las ventas totales oscila entre 8 a 10 días cartera sobre las ventas totales.

- Ventas proyectada según índice de inflación últimos 5 años en la ciudad de San Juan de Pasto:

Cuadro 19. Proyección de la demanda en unidades

Frecuencia	% Frecuencia	Veces mes	Cientes	Cientes /Mes	Cientes /Año	Cientes /día
Semanal	5%	4	1,301	5,635	67,622	188
Quincenal	17%	2	4,425	8,850	106,196	295
Mensual	36%	1	9,370	9,370	112,443	312
Total					286,261	795
Valor Total en # de Visitas al Año poblacion objetivo						286,261

Fuente: Este estudio

Para el calcula de la demanda en unidades para el primer año se tiene en cuenta el estudio de mercado realizado en el proyecto

Cuadro 20. Estudio de Mercado

Año	Unidades de Producto
0	286,260.87
1	264,645.54
2	294,506.94
3	324,368.35
4	354,229.76
5	384,091.16

Fuente: Este estudio

Cuadro 21. Histórico Índice de Precios al consumidor últimos 5 años.

Año	IPC
2007	5.69
2008	7.67
2009	2.00
2010	3.17
2011	3.73
Promedio	4.45

Fuente: Este estudio

Cuadro 22. Demanda Proyectada 5 Periodos en pesos

VENTAS AÑO 1	395,410,000.00
VENTAS AÑO 2	413,203,450.00
VENTAS AÑO 3	431,797,605.25
VENTAS AÑO 4	451,228,497.49
VENTAS AÑO 5	471,533,779.87

Fuente: Este estudio

Base factor 4.45% IPC Promedio últimos 5 años

Demanda proyectada teniendo en cuenta el IPC Nacional promedio de los últimos

4.6 ESTUDIO DE OPERACIÓN

Las características más importantes del Restaurante estarán asociadas a la Carne Certificada, producida en sistemas naturales, sin hormonas, sin riesgos sanitarios,

apoyada en sistemas de Trazabilidad, procesada en los mejores frigoríficos y plantas del país.

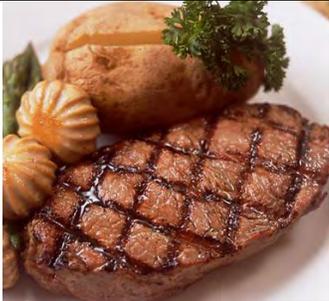
De esta manera el Restaurante se asegurara de obtener carnes tiernas, jugosas, sabrosas y es importante aclarar que la capa de grasa de esta carne es mucho más delgada que en otras razas lo que significa un producto mucho más saludable para el cliente.

El Restaurante será clasificado como un restaurante de alta cocina, puesto que los alimentos a ofrecer serán de gran calidad. Los pedidos serán "a la carta" o escogidos de un "menú", por lo que los alimentos serán cocinados al momento; El costo va de acuerdo al plato que se consuma.

Se dispondrá de camareros, dirigidos por un Chef. El servicio, la decoración, la ambientación, comida y bebidas serán cuidadosamente escogidos.

Cuadro 23. Ficha técnica de productos

PLATO	CORTE	TERMINO	PESO CRUDO	TIEMPO DE COCCION	ACOMPAÑAMIENTOS
Bife de Chorizo	Corte grueso, de lomo de caracha bordeado de gordo	Medio	500 grs.	20 a 25 min.	
Baby Beef	Corte exclusivo de lomo fino	Medio	500 grs.	15 a 20 min.	
Churrasco Argentino	Corte mariposa de lomo de caracha	Medio	500 grs.	15 a 20 min.	

Punta de Anca	Caderita corte mariposa	Medio	500 grs.	15 a 20 min.	
Medallones de cerdo	Medallones de lomo de cerdo	Bien Asado	400 grs.	20 min.	
Filete de Pollo Grille	Pechugas de pollo a la brasa	Bien Asado	600 grs.	20 min.	
Parrillada Argentina	Res, Cerdo, Pollo, Ubre, Chorizo, Costilla Ahumada, Chinchulines.	Bien Asado	700 grs.	30 min.	
Picada Boca	Res, cerdo, Pollo, Costilla Ahumada, Chorizo, papa a la francesa, monedas de platano, huevo duro y tomate.	Bien Asado	700 grs.	30 min.	

Fuente: Este estudio

4.6.1 Estado de desarrollo. La atención en el servicio y los platos fuertes son uno de los puntos diferenciadores, que le dan una ventaja competitiva al restaurante, pues esto hará que el público objetivo se sienta de manera agradable saboreando una comida exquisita.

Su staff estará conformado por parrilleros capacitados donde el chef debe ser de nacionalidad Argentina, especialista en cortes de carne y términos de la misma quien será el corazón del negocio. Un staff completo acorde a un restaurante de primera categoría, de manera que se quiere lograr una Parrilla Aberdeen Angus, como una parrilla tradicional pero distinta.

Su oferta culinaria corresponderá a una cocina internacional que para este caso es la parrilla argentina razón por la cual, la protagonista es la carne de res, así el 95% de su menú se constituye con base en este producto.

La parrilla Boca Tango será una novedad en la ciudad de Pasto. Su ventaja diferencial la constituye trabajar con un producto de marca certificada como es la carne Angus.

La carne ofrecida en el restaurante provendrá de un ganado vacuno muy particular y famoso en el mundo el cual recibe el nombre Aberdeen Angus, de aquí nace la idea de ofrecer este novedoso servicio.

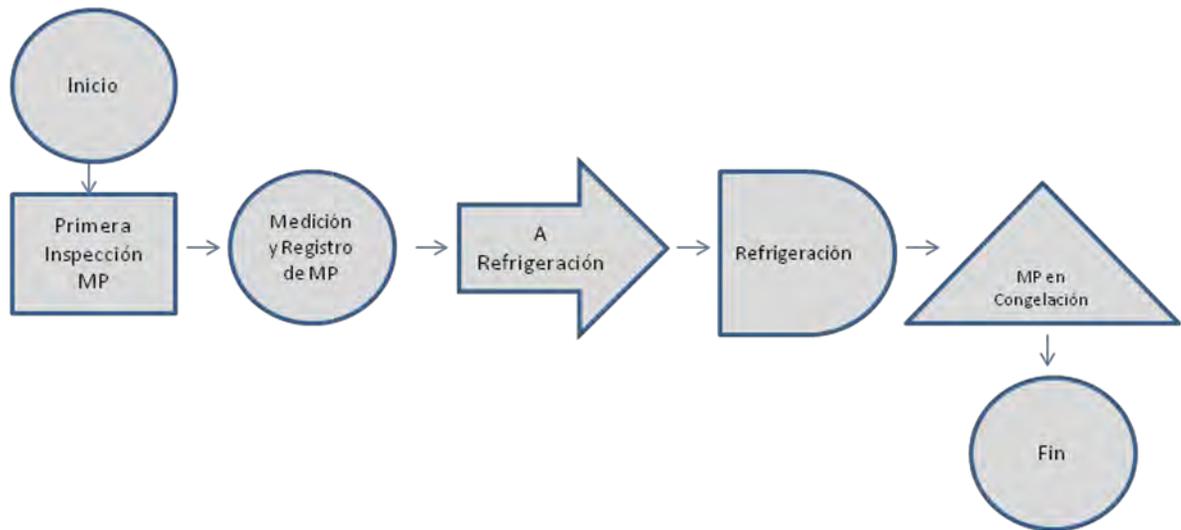
4.6.2 Descripción del proceso:

Proceso recepción de materia prima: La materia prima para el siguiente proceso se refiere a Carnes de Res, Cerdo y Pollo según sea el caso. A continuación describimos los pasos para un proceso típico de recepción de esta materia prima.

- Al llegar la materia prima se deben observar las características de color, olor, textura, temperatura de llegada, empaque y etiquetado.
- Es necesario medir y registrar la temperatura de las materias primas, aquellas que vienen refrigerados o congelados, los cuales deben venir máximo a 4 °C y a menos 18°C respectivamente.
- Toda materia prima que viene del lugar de producción, empacada en materiales como cartón, madera, mimbre o tela, debe trasladarse a recipientes propios del establecimiento, como cajones plásticos o de otro material de fácil limpieza, para evitar entrar contaminación externa al lugar.
- Programar la recepción de materia prima fuera de las horas pico y organizarlas de forma regular de tal modo que no lleguen todas al mismo tiempo.
- Planificar con anticipación la llegada de las materias primas, asegurándose que el responsable de la recepción cuente con suficiente espacio en las unidades de frío.

- El encargado de recibir la materia prima se debe lavar las manos con agua caliente y jabón.
- El encargado de recibir la materia prima debe verificar que las condiciones del transporte de materia prima, cumpla con las normas legales.

Figura 12. Flujograma proceso recepción materia prima



Fuente: Este estudio

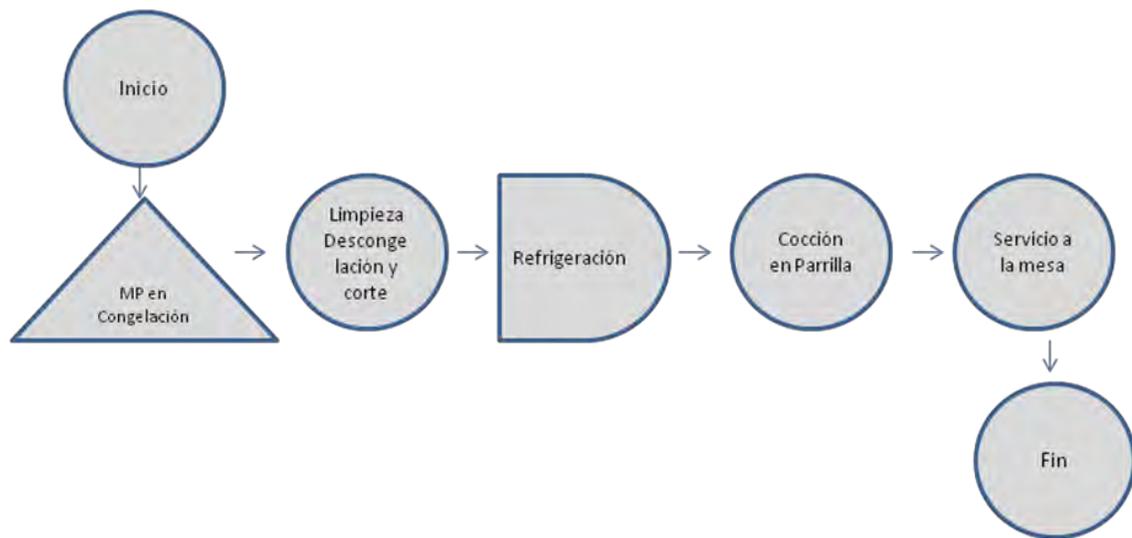
Proceso de preparación de platos:

- La carne del baby, churrasco y punta se descongela en piezas completas se pasa a limpieza y corte, con respecto a la carne de cerdo y pollo el chef o parrillero encargado procede a realizar el corte adecuado y preciso de la misma.
- Posteriormente después del corte se refrigera, por cuanto en el momento que se realice la orden o pedido del cliente a su mesa, la carne este fresca y lista para pasar a la parrilla.
- Cuando el cliente hace el pedido, se procede a llevar la carne a la parrilla cuyo término de cocción es solicitado por el cliente (Termino azul: sello de la carne por lado y lado quedando fría y cruda en el centro. Termino Medio: se logra asando la carne por ambos lados sin llega a asar el centro totalmente. Termino 3/4 - carne tierna y suave pero jugosa y sin partes rojizas se logra

asando bien el centro y los lados. Termino bien asado: se logra con un centro bien asado perdiendo suavidad y jugosidad).

- Luego de que la carne está preparada en conjunto con los demás ingrediente y según el término de cocción solicitado por el cliente, el mesero lleva el plato debidamente presentado y con la mejor higiene hasta la mesa.

Figura 13. Flujograma proceso preparación de platos



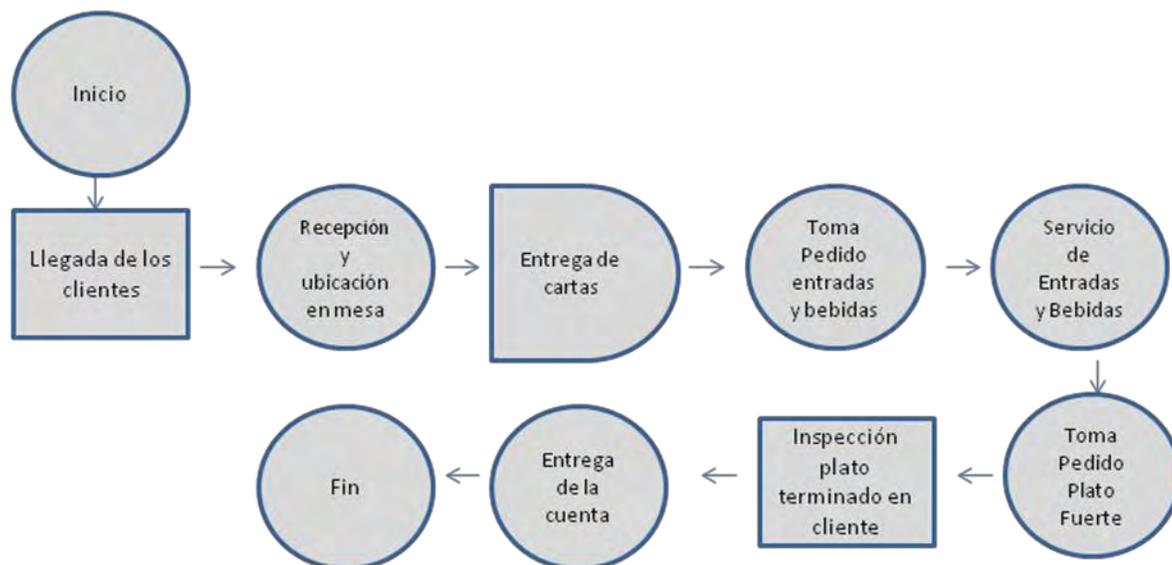
Fuente: Este estudio

Proceso del protocolo servicio al cliente:

- El cliente llega a la entrada del restaurante y allí se encuentra la Hoster o recepcionista, atenta para darles la bienvenida al restaurante. Saluda de manera cordial, pregunta cuantos son, les ubica una mesa y los acompaña hasta esta.
- En ese instante se acerca el mesero a la mesa, saluda nuevamente, entrega las cartas a los clientes, espera entre 3 y 7 minutos para acercarse a la mesa de nuevo para tomar los pedidos.
- Primero toma los pedidos de las entradas y de las bebidas respectivamente, allí hace énfasis en las entradas especiales de Boca Tango (como se muestran en la carta) y asesora a los clientes para pedir la entrada y bebida de su preferencia.

- El mesero toma el pedido “Entrada y bebidas” y lo lleva a caja donde se realiza la comanda, este, lo lleva a la parrilla y cocina, vuelve a la mesa a tomar el pedido del plato fuerte. Este es el momento más importante ya que debe ayudar al cliente a escoger el corte y el termino de su preferencia, se apoya de la descripción de cada corte que sale en la carta, con el dibujo de la res informando al cliente que tipo de corte es, que calidad tiene, gramaje, en fin las características de estos, les pregunta si le quieren agregar o quitar algo, que termino lo desean y despeja cualquier duda o inquietud que el cliente tenga.
- Al finalizar la toma de pedido del plato fuerte ya deben estar listas las entradas, las lleva a la mesa, con los aderezos de la casa, al finalizar el consumo de las entradas, retira los platos y cubiertos usados, pregunta si están bien, si desean algo mas e informa que su plato fuerte está por salir.
- Cuando están listos los platos fuertes los lleva a la mesa, los entrega a cada uno, les desea un buen provecho del plato, se retira de la mesa pero nunca los pierde de vista, debe estar muy pendiente por si desean algo adicional o algún cambio.
- En cualquier momento se puede acercarse el administrador, o los socios o el parrillero a hacer un proceso de retroalimentación con el cliente, mientras el mesero retira los platos, donde se evalúan aspectos como la eficiencia en el servicio, calidad y presentación del producto, ambientación, entre otros.
- El mesero vuelve a la mesa a tomar el pedido de los postres o bebidas calientes y los lleva inmediatamente.
- En este instante el cliente solicita la cuenta, el mesero se dirige a donde el administrador, le solicita la cuenta y la lleva a la mesa, la cuenta va a estar acompañada por dulces con el logo del restaurante, esto para generar recordación de marca. Después les pregunta cómo van a realizar el pago (efectivo o tarjeta), si es el caso lleva el datafono a la mesa, las vueltas, les desea que todo haya sido de su agrado, los acompaña hasta parte de la entrada.
- Allí se encuentran nuevamente con la Hostess quien es la encargada de despedirlos y desearles que vuelvan nuevamente.
- El cliente sale del restaurante.

Figura 14. Flujograma proceso de protocolo del servicio al cliente



Fuente: Este estudio

4.6.3 Necesidades y requerimientos:

Cuadro 24. Materia prima carnes

PESCADO	CARNES Y POLLO	VERDURAS	FRUTAS	BEBIDAS	OTROS
Trucha	Cadera	Arvejas	Mandarina	Club Colombia	Harina
Róbalo	Lomo de res	Zanahoria	Limón	Heineken	Arepa Blanca
	Punta Anca	Habichuelas	Naranja	Agua	Chorizo
	Lomo Fino o Biche	Tomate		Gaseosas	Queso
	Lomo de Cerdo	Cebolla		Café	Mazorca
	Costillas Cerdo	Cebollín			Yuca
	Pechuga de pollo	Pimentón			Sal
	Ubre de res	Lechuga			Azúcar
	Chunchullo	Plátano Verde y Maduro			
		Papa			
		Repollo			

Fuente: Este estudio

4.6.3.1 Maquinaria y equipos. Para el buen funcionamiento del restaurante, se requerirán de los siguientes equipos y herramientas:

Cuadro 25. Muebles y Enseres

INVENTARIO MUEBLES Y ENSERES	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CLASIFICACION
ACUAZONO DISPENSADOR DE AGUA	\$ 390,000	2	\$ 780,000	M y E
ASADORES METALICOS	\$ 250,000	2	\$ 500,000	M y E
ESTUFA A GAS INDUSTRIAL 1 BOCA	\$ 180,000	1	\$ 180,000	M y E
ESTUFA A GAS INDUSTRIAL 2 BOCAS	\$ 300,000	2	\$ 600,000	M y E
EXTINTOR DE AGUA (PRIMER NIVEL)	\$ 79,000	1	\$ 79,000	M y E
LICUADORA OSTERIZER	\$ 140,000	2	\$ 280,000	M y E
MESA CUARDADA TABLEROS EN FORNICA Y PATAS METALICAS	\$ 25,000	2	\$ 50,000	M y E
MESA DE ACERO INOXIDABLE PARILLA	\$ 500,000	1	\$ 500,000	M y E
PARILLA PARA ASADOR	\$ 1,000,000	1	\$ 1,000,000	M y E
VASO LICUADORA OSTERIZER VIDRIO	\$ 31,700	2	\$ 63,400	M y E
MESONES DE COCINA	\$ 1,000,000	1	\$ 1,000,000	M y E
CAJA FUERTE	\$ 500,000	1	\$ 500,000	M y E
SOPORTES EN HIERRO MESA RECTANGULAR	\$ 30,000	6	\$ 180,000	M y E
CUBIERTOS	\$ 1,000,000	1	\$ 1,000,000	M y E
VAJILLAS	\$ 5,000,000	1	\$ 5,000,000	M y E
VASOS Y COPAS	\$ 3,000,000	1	\$ 3,000,000	M y E
ARCHIVADOR DE 4 CAJONES	\$ 90,000	1	\$ 90,000	M y E
CUADROS DECORATIVOS	\$ 4,500	25	\$ 112,500	M y E
DISPENSADORES DE JABON BAÑOS	\$ 60,000	3	\$ 180,000	M y E
DISPENSADORES DE PAPEL HIGIENICO BAÑOS	\$ 30,000	5	\$ 150,000	M y E
DISPENSADORES DE PAPEL PARA MANOS BAÑOS	\$ 18,000	4	\$ 72,000	M y E
ESCRITORIO COMPUTADOR GRIS OFICINA	\$ 125,000	1	\$ 125,000	M y E
ESCRITORIO MADERA CON OFICINA	\$ 135,000	2	\$ 270,000	M y E
JUEGO DE COMERDOR 6 ASIENTOS 2X140 Y 3.80 X 80 cm	\$ 350,000	3	\$ 1,050,000	M y E
JUEGO DE MESAS CON 4 SILLAS EN GRANDILLO	\$ 550,000	19	\$ 10,450,000	M y E

INVENTARIO MUEBLES Y ENSERES	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CLASIFICACION
JUEGO DE MESAS CON 4 SILLAS EN GRANDILLO PARASOLES Y SILLAS	\$ 750,000	5	\$ 3,750,000	M y E
MATERAS FICUS Y MATAS	\$ 22,167	11	\$ 243,837	M y E
MESA DE ACERO INOXIDABLE PARILLA	\$ 500,000	1	\$ 500,000	M y E
MUEBLE DE BAR Y BARRA DE MADERA	\$ 1,700,000	1	\$ 1,700,000	M y E
SILLAS PARA BEBE EN MADERA	\$ 40,000	2	\$ 80,000	M y E
SILLAS VANYPLAS BLANCO TERCER NIVEL	\$ 10,400	49	\$ 509,600	M y E
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 33,995,337	

Fuente: Este estudio

4.6.3.2 Servicios públicos:

- Agua
- Luz
- Teléfono mas internet
- Gas

4.6.3.3 Capital de trabajo

Cuadro 24b. Inversión marginal KTO

Inversión Marginal KTO						
Periodo	0	1	2	3	4	5
Efectivo		41,180,661	41,180,661	41,180,661	41,180,661	41,180,661
CxC	0	10,368,611	10,983,800	11,635,490	12,325,846	13,057,162
Inventario	9,556,423	9,964,329	10,390,386	10,835,403	11,300,224	11,706,806
Total KT	9,556,423	61,513,600	62,554,847	63,651,554	64,806,730	65,944,628
Variación de KT	0	51,957,177	1,041,247	1,096,707	1,155,176	1,137,899

Fuente: Este estudio

Para el primer año de ejecución de negocio se tiene una inversión marginal de 61.513.600 millones de pesos correspondientes a la suma de efectivo, cuentas por cobrar, teniendo en cuenta una política de cartera de 30 días y un inventario inicial de 9.964.329 millones de pesos.

Cuadro 26. Mano de obra

CARGO	CANTIDAD	SALARIO MENSUAL	TOTAL MENSUAL POR CANTIDAD
Administrador	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Cajero	1	\$ 840.000	\$ 840.000
Mesero	2	\$ 840.000	\$ 1.680.000
Auxiliar de cocina	2	\$ 840.000	\$ 1.680.000
Parrillero	1	\$ 840.000	\$ 840.000
TOTAL			\$ 6.240.000

Fuente: Este estudio

Total costos de mano de obra año \$74.880.000.00

Cuadro 27. Costos indirectos de fabricación

COSTOS INDIRECTO	Mes	Año
ARRIENDO	2,500,000.00	30,000,000.00
ENERGIA	1,000,000.00	12,000,000.00
GAS	800,000.00	9,600,000.00
AGUA	400,000.00	4,800,000.00
TELEFONO	200,000.00	2,400,000.00
TOTAL COSTOS INDIRECTOS AÑO		58,800,000.00

Fuente: Este estudio

4.6.7 Plan de producción de platos fuertes. Para la proyección del plan de producción en unidades de platos se tiene en cuenta el crecimiento de la población para la ciudad de Pasto en los últimos 5 años igual al 1.42% según las cifras entregadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE.

Cuadro 28. Proyección demanda con base en el crecimiento de la población

PLATOS AÑO 1	VENTAS UNIDADES AÑO 1	VENTAS UNIDADES AÑO 2	VENTAS UNIDADES AÑO 3	VENTAS UNIDADES AÑO 4	VENTAS UNIDADES AÑO 5
Res					
Baby Beef	1,480.00	1,501.02	1,522.33	1,543.95	1,565.87
Churrasco Argentino	3,120.00	3,164.30	3,209.24	3,254.81	3,301.03
Punta de Anca	1,150.00	1,166.33	1,182.89	1,199.69	1,216.72
SUBTOTAL LINEA RES	5,750.00	5,831.65	5,914.46	5,998.44	6,083.62
Pollo	-				
Filete de pollo grille	1,410.00	1,430.02	1,450.33	1,470.92	1,491.81
SUBTOTAL LINEA POLLO	1,410.00	1,430.02	1,450.33	1,470.92	1,491.81
Cerdo	-				
Medallones de cerdo grille	1,760.00	1,784.99	1,810.34	1,836.05	1,862.12
SUBTOTAL LINEA CERDO	1,760.00	1,784.99	1,810.34	1,836.05	1,862.12
Combinados	-				
Parrillada	1,700.00	1,724.14	1,748.62	1,773.45	1,798.64
Picada	1,317.00	1,335.70	1,354.67	1,373.90	1,393.41
SUBTOTAL LINEA COMBINADOS	1,317.00	1,335.70	1,354.67	1,373.90	1,393.41
Bebidas y Gaseosas	-				
Jugo Natural	4,800.00	4,868.16	4,937.29	5,007.40	5,078.50
Gaseosa	3,600.00	3,651.12	3,702.97	3,755.55	3,808.88
Cerveza	2,400.00	2,434.08	2,468.64	2,503.70	2,539.25
Vino	400.00	405.68	411.44	417.28	423.21
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS	3,600.00	3,651.12	3,702.97	3,755.55	3,808.88
TOTAL VENTAS AÑO 1	13,837.00	14,033.49	14,232.76	14,434.87	14,639.84

Fuente: Este estudio

Con base en el crecimiento de la población el plan de producción para los 5 periodos de evaluación del proyecto se inicia con la producción en el primer año de 13.837 unidades y se pasa a 14.639 unidades en el periodo 5.

Cuadro 29. Costos por plato Materia Prima

	COSTO POR PLATO MATERIA PRIMA
Platos	1
Res	
Baby Beef	12,000.00
Churrasco Argentino	9,000.00
Punta de Anca	9,000.00
Pollo	
Filete de pollo grille	4,500.00
Cerdo	
Medallones de cerdo grille	6,000.00
Otros	
Parrillada	11,500.00
Picada	9,500.00
Bebidas y Gaseosas	
Jugo Natural	800.00
Gaseosa	900.00
Cerveza	1,200.00
Vino Botella	25,000.00

Fuente: Este estudio

4.6.8 Costos de producción platos fuertes

Cuadro 30. Costos de producción

PLATOS A PRODUCIR	COSTO PCC AÑO 1	COSTO PCC AÑO 2	COSTO PCC AÑO 3	COSTO PCC AÑO 4	COSTO PCC AÑO 5
Res					
Baby Beef	22,411	23,409	24,450	25,538	26,675
Churrasco Argentino	19,411	20,275	21,177	22,120	23,104
Punta de Anca	19,411	20,275	21,177	22,120	23,104
SUBTOTAL LINEA RES					
Pollo	-				
Filete de pollo grille	14,911	15,575	16,268	16,992	17,748
SUBTOTAL LINEA POLLO					
Cerdo	-				
Medallones de cerdo grille	16,411	17,142	17,904	18,701	19,533
SUBTOTAL LINEA CERDO					
Combinados	-				
Parrillada	21,911	22,886	23,905	24,969	26,080
Picada	19,911	20,797	21,723	22,690	23,699
SUBTOTAL LINEA COMBINADOS					
Bebidas y Gaseosas	-				
Jugo Natural	1,000	1,045	1,091	1,140	1,190
Gaseosa	800	836	873	912	952
Cerveza	1,200	1,253	1,309	1,367	1,428
Vino	15,000	15,668	16,365	17,093	17,854
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS					

Fuente: Este estudio

En el estudio se tiene en cuenta para los costos de producción tres líneas de producción, Línea Carnes, Línea combinados, Línea Bebidas. Los costos de producción varían de acuerdo al IPC promedio de los últimos 5 años en Colombia igual al 4.45%. Los costos incluidos en este cuadro son los costos totales, Materia Prima mas costos indirectos de fabricación.

4.6.9 Costos de producción de platos fuertes:

Cuadro 31. Costos de Producción Año 1

PLATOS AÑO 1	VENTAS UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Res			
Baby Beef	1,480	22,411	33,168,763
Churrasco Argentino	3,120	19,411	60,563,338
Punta de Anca	1,150	19,411	22,323,025
SUBTOTAL LINEA RES	5,750	61,234	116,055,125
Pollo	-		-
Filete de pollo grille	1,410	14,911	21,024,970
SUBTOTAL LINEA POLLO	1,410	14,911	21,024,970
Cerdo	-		-
Medallones de cerdo grille	1,760	16,411	28,883,934
SUBTOTAL LINEA CERDO	1,760	16,411	28,883,934
Combinados	-		-
Parrillada	1,700	21,911	37,249,254
Picada	1,317	19,911	26,223,217
SUBTOTAL LINEA COMBINADOS	3,017	41,823	63,472,471
Bebidas y Gaseosas	-		
Jugo Natural	4,800	1,000	4,800,000
Gaseosa	3,600	800	2,880,000
Cerveza	2,400	1,200	2,880,000
Vino	400	15,000	6,000,000
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS	11,200	18,000	16,560,000
TOTAL VENTAS AÑO 1	23,137	152,379	245,996,500

Fuente: Este estudio

En el cuadro anterior podemos resaltar el valor total de los costos de producción para el primer año igual a 346 millones lo cual debe ser tenido en cuenta en el estudio financiero del proyecto.

- NUMERO DE PLATOS A PRODUCIR AÑO 1

NUMERO DE PLATOS	11,937.00
------------------	-----------

Para el desarrollo del estudio financiero se tendrá en cuenta el número de platos fuertes de la demanda para el primer año.

- VALOR MANO DE OBRA DIRECTA MENSUAL

Cuadro 32. Mano de Obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA:			
CAJERO	1	840,000.00	840,000.00
MESERO	2	840,000.00	1,680,000.00
COCINA	2	840,000.00	1,680,000.00
PARRILLA	1	840,000.00	840,000.00
TOTAL			5,040,000.00

Fuente: Este estudio

- VALOR MANO DE OBRA INDIRECTA MENSUAL

Cuadro 32b. Mano de obra indirecta

ADMINISTRADOR	1	1.200.00	1.200.000
---------------	---	----------	-----------

Fuente: Este estudio

- COSTO MANO DE OBRA DIRECTA

Cuadro 33. Mano de obra directa

COSTO MANO DE OBRA	V/ANUAL
MANO DE OBRA DIRECTA	60,480,000.00
MANO DE OBRA INDIRECTA	5,000,000.00
TOTAL MANO DE OBRA	65,480,000.00
TOTAL MANO DE OBRA X PLATO	5,485.47

Fuente: Este estudio

Para el cálculo de la mano de obra directa e indirecta en los costos de producción se tiene en cuenta el costo anual de la mano de obra y se divide entre el número de platos anual, arrojando un valor unitario de \$5.485 de costo por plato producido.

- COSTOS INDIRECTOS

Cuadro 34. Costos indirectos de Producción

COSTOS INDIRECTO	Mes	Año
ARRIENDO	2,500,000.00	30,000,000.00
ENERGIA	1,000,000.00	12,000,000.00
GAS	800,000.00	9,600,000.00
AGUA	400,000.00	4,800,000.00
TELEFONO	200,000.00	2,400,000.00
TOTAL COSTOS INDIRECTOS		58,800,000.00
TOTAL COSTO INDIRECTO X PLATO		4,925.86

Fuente: Este estudio

Para el cálculo de la mano de obra directa e indirecta en los costos de producción se tiene en cuenta los costos indirectos anuales y se divide entre el número de platos producidos en el año, arrojando un valor unitario de \$4.925 de costo indirecto por plato producido.

- MARGEN POR PLATO PRODUCIDO

Cuadro 35. Margen por plato

	COSTO TOTAL X PLATO	PRECIO VENTA	MARGEN
Platos			
Res			
Baby Beef	22,411.33	31,000.00	38%
Churrasco Argentino	19,411.33	27,000.00	39%
Punta de Anca	19,411.33	27,000.00	39%
Pollo			
Filete de pollo grille	14,911.33	21,000.00	41%
Cerdo			
Medallones de cerdo grille	16,411.33	23,000.00	40%
Combinados			
Parrillada	21,911.33	31,000.00	41%
Picada	19,911.33	28,000.00	41%
Bebidas			
Jugo Natural	1,000.00	4,000.00	300%
Gaseosa	800.00	3,000.00	275%
Cerveza	1,200.00	3,000.00	150%
Vino Botella	22,000.00	30,000.00	36%

Fuente: Este estudio

El precio de venta calculado determina un margen que oscila entre un 38% y un 41% en platos fuertes del restaurante Boca Tango. Este margen garantizará que financieramente el proyecto sea viable.

- PLAN DE COMPRAS

Cantidad de MP x unidad producida en línea de producción carnes

Cuadro 36. Materia Prima por unidad producida línea carnes

LINEA CARNES	VENTAS UNIDADES AÑO 1	Lomo Viche grs.	Lomo Caracho grs.	Caderita grs.	Pechuga de Pollo grs.	Lomo Cerdo grs.	Papa grs.	Maduro grs.
Res								
Baby Beef	1,480.00	500					100	50
Churrasco Argentino	3,120.00		500				100	50
Punta de Anca	1,150.00			500			100	50
SUBTOTAL LINEA RES	5,750.00	500	500	500	-	-	300	150
Pollo								
Filete de pollo grille	1,410.00				600		100	50
SUBTOTAL LINEA POLLO	1,410.00	-	-	-	600	-	100	50
Cerdo								
Medallones de cerdo grille	1,760.00					400	100	50
SUBTOTAL LINEA CERDO	1,760.00	-	-	-	-	400	100	50
TOTAL LINEA CARNES	8,920.00	500	500	500	600	400	500	250

Fuente: Este estudio

Para desarrollar un plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto la cantidad en gramos o unidades según sea el caso por cada unidad producida como lo podemos observar en detalle en el cuadro anterior.

- CANTIDAD DE MP X UNIDAD PRODUCIDA EN LINEA DE PRODUCCION COMBINADOS

Cuadro 37. Materia Prima por unidad producida línea combinados

LÍNEA COMBINADOS	VENTAS UNIDADES AÑO 1	Lomo Caracho grs.	Pechuga de Pollo grs.	Lomo Cerdo grs.	Costilla Ahumada grs.	Ubre grs.	Chorizo grs.	Chunchullo grs.	Platano grs.	Papa
Parrillada	1,700.00	100	100	100	100	100	200	300	100	200
Picada	1,317.00	100	100	100	100		200		100	200
SUBTOTAL LÍNEA COMBINADOS	1,317.00	200	200	200	200	100	400	300	200	400

Fuente: Este estudio

Para desarrollar un plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto la cantidad en gramos o unidades según sea el caso por cada unidad producida como lo podemos observar en detalle en el cuadro anterior.

- CANTIDAD DE MP X UNIDAD PRODUCIDA EN LINEA DE PRODUCCION BEBIDAS

Cuadro 38. Materia Prima por unidad producida línea bebida.

LINEA BEBIDAS	VENTAS UNIDADES AÑO 1	Pulpa Fruta grs.	Gaseosa Uds.	Cerveza Uds.	Botella Uds.
	-				
Jugo Natural	4,800.00	300			
Gaseosa	3,600.00		1		
Cerveza	2,400.00			1	
Vino	400.00				1
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS	3,600.00	300	1	1	1

Fuente: Este estudio

Para desarrollar un plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto la cantidad en gramos o unidades según sea el caso por cada unidad producida como lo podemos observar en detalle en el cuadro anterior.

- COSTOS DE MP POR UNIDAD PRODUCIDA EN LINEA CARNES

Cuadro 39. Costo de materia prima por unidad producida línea carnes

LINEA CARNES	Lomo Viche \$/grs.	Lomo Caracho \$/grs.	Caderita \$/grs.	Pechuga de Pollo \$/grs.	Lomo Cerdo \$/grs.	Papa \$/grs.	Maduro \$/grs.
Res							
Baby Beef	12,000					400	300
Churrasco Argentino		9,000				400	300
Punta de Anca			9,000			400	300
SUBTOTAL LINEA RES	12,000	9,000	9,000	-	-	1,200	900
Pollo							
Filete de pollo grille				4,500		400	300
SUBTOTAL LINEA POLLO	-	-	-	4,500	-	400	300
Cerdo							
Medallones de cerdo grille					6,000	400	300
SUBTOTAL LINEA CERDO	-	-	-	-	6,000	400	300
TOTAL LINEA CARNES	12,000	9,000	9,000	4,500	6,000	2,000	1,500

Fuente: Este estudio

Para calcular el costo del plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto aparte de la cantidad en gramos o unidades según sea el caso por cada unidad producida el costo de materia prima como lo podemos observar en detalle en el cuadro anterior.

- COSTOS DE MP POR UNIDAD PRODUCIDA EN LINEA COMBINADOS

Cuadro 40. Costo de materia prima por unidad producida línea combinados

LINEA COMBINADOS	Lomo Caracho \$/grs.	Pechuga de Pollo \$/grs.	Lomo Cerdo \$/grs.	Costilla Ahumada \$/grs.	Ubre \$/grs.	Chorizo \$/grs.	Chunchullo \$/grs.	Platano \$/grs.	Papa \$/grs
Parrillada	2,400	1,800	1,500	1,600	1,200	300	2,000	400	300
Picada	2,400	1,800	1,500	1,600	1,200	300		400	300
SUBTOTAL LINEA COMBINADOS	4,800	3,600	3,000	3,200	2,400	600	2,000	800	600

Fuente. Este estudio

Para calcular el costo del plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto aparte de la cantidad en gramos o unidades según sea el caso por cada unidad producida el costo de materia prima como lo podemos observar en detalle en el cuadro anterior.

- COSTOS DE MP POR UNIDAD PRODUCIDA EN LINEA BEBIDAS

Cuadro 41. Costo de materia prima por unidad producida línea bebida

LINEA BEBIDAS	Pulpa Fruta grs.	Gaseosa Uds.	Cerveza Uds.	Botella Uds.
Bebidas y Gaseosas				
Jugo Natural	800			
Gaseosa		900		
Cerveza			1,200	
Vino				25,000
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS	800	900	1,200	25,000

Fuente: Este estudio

Para calcular el costo del plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto aparte de la cantidad en gramos o unidades según sea el caso por cada unidad producida el costo de materia prima como lo podemos observar en detalle en el cuadro anterior.

- COMPRAS ANUALES EN GRS. DE MATERIA PRIMA LINEA CARNES

Cuadro 42. Compras anuales en grs. De materia prima línea carnes

LINEA CARNES	Lomo Viche grs.	Lomo Caracho grs.	Caderita grs.	Pechuga de Pollo grs.	Lomo Cerdo grs.	Papa grs.	Maduro grs.
Res							
Baby Beef	740,000	-	-	-	-	148,000	74,000
Churrasco Argentino	-	1,560,000	-	-	-	312,000	156,000
Punta de Anca	-	-	575,000	-	-	115,000	57,500
SUBTOTAL LINEA RES	740,000	1,560,000	575,000	-	-	575,000	287,500
Pollo							
Filete de pollo grille	-	-	-	846,000	-	141,000	70,500
SUBTOTAL LINEA POLLO	-	-	-	846,000	-	141,000	70,500
Cerdo							
Medallones de cerdo grille	-	-	-	-	704,000	176,000	88,000
SUBTOTAL LINEA CERDO	-	-	-	-	704,000	176,000	88,000
TOTAL LINEA CARNES	740,000	1,560,000	575,000	846,000	704,000	892,000	446,000

Fuente: Este estudio

Para calcular el presupuesto del plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto la cantidad total en gramos o unidades según sea el caso para toda la producción u unidades vendidas en el primer año de funcionamiento del restaurante Boca Tango.

- COMPRAS ANUALES EN GRS. DE MATERIA PRIMA LINEA COMBINADOS

Cuadro 43. Compras anuales en grs. De materia prima línea combinados

LINEA COMBINADOS	Lomo Caracho \$/grs.	Pechuga de Pollo \$/grs.	Lomo Cerdo \$/grs.	Costilla Ahumada \$/grs.	Ubre \$/grs.	Chorizo \$/grs.	Chunchullo \$/grs.	Platano \$/grs.	Papa \$/grs.
Parrillada	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	340,000	510,000	170,000	340,000
Picada	131,700	131,700	131,700	131,700	-	263,400	-	131,700	263,400
SUBTOTAL LINEA COMBINADOS	301,700	301,700	301,700	301,700	170,000	603,400	510,000	301,700	603,400

Fuente: Este estudio

Para calcular el presupuesto del plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto la cantidad total en gramos o unidades según sea el caso para toda la producción u unidades vendidas en el primer año de funcionamiento del restaurante Boca Tango.

- COMPRAS ANUALES EN GRS. DE MATERIA PRIMA LINEA BEBIDAS

Cuadro 44. Compras anuales en grs. De materia prima línea bebidas

LINEA BEBIDAS	Pulpa Fruta grs.	Gaseosa Uds.	Cerveza Uds.	Botella Uds.
Jugo Natural	1,440,000	-	-	-
Gaseosa	-	3,600	-	-
Cerveza	-	-	2,400	-
Vino	-	-	-	400
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS	1,440,000	3,600	2,400	400

Fuente: Este estudio

Para calcular el presupuesto del plan de compras se ha calculado para cada producto y línea de producto la cantidad total en gramos o unidades según sea el caso para toda la producción u unidades vendidas en el primer año de funcionamiento del restaurante Boca Tango.

- PLAN DE COMPRAS MENSUAL EN CANTIDAD DE MP EN LINEA CARNES

Cuadro 45. Compras mensuales en kilos de materia prima línea carnes

LINEA CARNES	Lomo Viche Kilos	Lomo Caracho Kilos	Caderita Kilos	Pechuga de Pollo Kilos	Lomo Cerdo Kilos	Papa Kilos	Maduro Kilos
Res							
Baby Beef	80	-	-	-	-	16	8
Churrasco Argentino	-	169	-	-	-	34	17
Punta de Anca	-	-	62	-	-	12	6
SUBTOTAL LINEA RES	80	169	62	-	-	62	31
Pollo							
Filete de pollo grille	-	-	-	92	-	15	8
SUBTOTAL LINEA POLLO	-	-	-	92	-	15	8
Cerdo							
Medallones de cerdo grille	-	-	-	-	76	19	10
SUBTOTAL LINEA CERDO	-	-	-	-	76	19	10
TOTAL LINEA CARNES	80	169	62	92	76	97	48

Fuente: Este estudio

Para calcular las compras mensuales en unidades se tiene en cuenta las cantidades de materia prima por unidad producida en cada una de las líneas, las unidades vendidas anuales y promedio mensual y un margen de seguridad o stock de seguridad igual a un 30% de incremento en todas las materias primas utilizadas que evite faltantes de materia prima durante la puesta en marcha del proyecto.

- PLAN DE COMPRAS MENSUAL EN CANTIDAD DE MP EN LINEA COMBINADOS

Cuadro 46. Compras mensuales en kilos de materia prima línea combinados

LINEA COMBINADOS	Lomo Caracho \$/grs.	Pechuga de Pollo \$/grs.	Lomo Cerdo \$/grs.	Costilla Ahumada \$/grs.	Ubre \$/grs.	Chorizo \$/grs.	Chunchullo \$/grs.	Platano \$/grs.	Papa \$/grs.
Parrillada	18	18	18	18	18	37	55	18	37
Picada	14	14	14	14	-	29	-	14	29
SUBTOTAL LINEA COMBINADO S	33	33	33	33	18	65	55	33	65

Fuente: Este estudio

Para calcular las compras mensuales en unidades se tiene en cuenta las cantidades de materia prima por unidad producida en cada una de las líneas, las unidades vendidas anuales y promedio mensual y un margen de seguridad o stock de seguridad igual a un 30% de incremento en todas las materias primas utilizadas que evite faltantes de materia prima durante la puesta en marcha del proyecto.

- PLAN DE COMPRAS MENSUAL EN CANTIDAD DE MP EN LINEA BEBIDAS

Cuadro 47. Compras mensuales en unidades de materia prima línea bebidas

LINEA BEBIDAS	Pulpa Fruta grs.	Gaseosa Uds.	Cerveza Uds.	Botella Uds.
Jugo Natural	156			
Gaseosa		390	-	-
Cerveza		-	260	-
Vino		-	-	43
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS	156	390	260	43

Fuente: Este estudio

Para calcular las compras mensuales en unidades se tiene en cuenta las cantidades de materia prima por unidad producida en cada una de las líneas, las unidades vendidas anuales y promedio mensual y un margen de seguridad o stock de seguridad igual a un 30% de incremento en todas las materias primas utilizadas que evite faltantes de materia prima durante la puesta en marcha del proyecto.

- PRESUPUESTO MENSUAL DE COMPRAS EN LINEA CARNES

Cuadro 48. Presupuesto mensual de compras línea carnes (\$)

LINEA CARNES	Lomo Viche Kilos	Lomo Caracho Kilos	Caderita Kilos	Pechuga de Pollo Kilos	Lomo Cerdo Kilos	Papa Kilos	Maduro Kilos
Res							
Baby Beef	1,924,000	-	-	-	-	64,133	48,100
Churrasco Argentino	-	3,042,000	-	-	-	135,200	101,400
Punta de Anca	-	-	1,121,250	-	-	49,833	37,375
SUBTOTAL LINEA RES	1,924,000	3,042,000	1,121,250	-	-	249,167	186,875
Pollo							
Filete de pollo grille	-	-	-	687,375	-	61,100	45,825
SUBTOTAL LINEA POLLO	-	-	-	687,375	-	61,100	45,825
Cerdo							
Medallones de cerdo grille	-	-	-	-	1,144,000	76,267	57,200
SUBTOTAL LINEA CERDO	-	-	-	-	1,144,000	76,267	57,200
TOTAL LINEA CARNES	1,924,000	3,042,000	1,121,250	687,375	1,144,000	386,533	289,900

Fuente: Este estudio

El presupuesto mensual de compras para la línea carnes es igual a \$8.6 millones siendo las más representativas de este presupuesto el lomo caracho, lomo viche y caderita o punta de anca.

- PRESUPUESTO MENSUAL DE COMPRAS EN LINEA COMBINADOS

Cuadro 49. Presupuesto mensual de compras línea combinados (\$)

LINEA COMBINADOS	Lomo Caracho \$/grs.	Pechuga de Pollo \$/grs.	Lomo Cerdo \$/grs.	Costilla Ahumada \$/grs.	Ubre \$/grs.	Chorizo \$/grs.	Chunchullo \$/grs.	Platano \$/grs.	Papa \$/grs.
Parrillada	442,000	331,500	276,250	294,667	221,000	55,250	368,333	73,667	55,250
Picada	342,420	256,815	214,013	228,280	171,210	42,803	-	57,070	42,803
SUBTOTAL LINEA COMBINADOS	342,420	256,815	214,013	228,280	171,210	42,803	-	57,070	42,803

Fuente: Este estudio

El presupuesto mensual de compras para la línea carnes es igual a \$1.3 millones mensuales.

- PRESUPUESTO MENSUAL DE COMPRAS EN LINEA BEBIDAS

Cuadro 50. Presupuesto mensual de compras línea bebidas (\$)

LINEA BEBIDAS	Pulpa Fruta grs.	Gaseosa Uds.	Cerveza Uds.	Botella Uds.
Jugo Natural	416,000	-	-	-
Gaseosa	-	351,000	-	-
Cerveza	-	-	312,000	-
Vino	-	-	-	1,083,333
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS	416,000	351,000	312,000	1,083,333

Fuente: Este estudio

El presupuesto mensual para el plan de compras para la línea bebidas es de 2.2 millones mensuales.

- TOTAL PRESUPUESTO DE COMPRAS MENSUAL

Cuadro 51. Presupuesto total de compras mes

SUBTOTAL LINEA CARNES				8,595,058
SUBTOTAL LINEA COMBINADOS				1,355,413
SUBTOTAL LINEA BEBIDAS				2,162,333
TOTAL				12,112,804

Fuente: Este estudio

El presupuesto Total mensual para el plan de compras en todas las líneas de producción mensual es de \$12.112.804..

4.6.10 Infraestructura:

Cuadro 52. Maquinaria Cocina y Refrigeración

INVENTARIO MAQUINARIA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CLASIFICACION
EXTARACTORES DE AIRE	\$ 120,000	2	\$ 240,000	MAQUINARIA
EXTRACTOR DE CAMPANA PLACA ACERO INOXIDABLE	\$ 850,000	1	\$ 850,000	MAQUINARIA
REFIGERADOR CONGELADOR REFRIMAG 50 PIES	\$ 4,100,000	2	\$ 8,200,000	MAQUINARIA
REFIGERADOR REFRIMAG FRENTE VIDRIO	\$ 4,100,000	1	\$ 4,100,000	MAQUINARIA
ENFRIADOR	\$ 1,500,000	2	\$ 3,000,000	MAQUINARIA
ASPIRADORA CON TODOS LOS ACCESORIOS	\$ 299,900	1	\$ 299,900	MAQUINARIA
TOTAL MAQUINARIA			\$ 16,689,900	

Fuente: Este estudio

Cuadro 53. Equipo Eléctrico y Electrónico

INVENTARIO EQUIPO ELECTRICO Y ELECTRONICO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CLASIFICACION
HORNO MICROONDAS PANASONIC	\$ 189,899	1	\$ 189,899	EQUIP. ELEC Y ELEC
BALANZA ELECTRONICA	\$ 380,000	1	\$ 380,000	EQUIP. ELEC Y ELEC
TV PLASMA	\$ 1,500,000	2	\$ 3,000,000	EQUIP. ELEC Y ELEC
EQUIPO DE SONIDO	\$ 650,000	1	\$ 650,000	EQUIP. ELEC Y ELEC
EQUIPO DE AMPLIFICACION	\$ 600,000	1	\$ 600,000	EQUIP. ELEC Y ELEC
REGULADOR DE VOLTAJE MAXTOR ELECTRONICS	\$ 160,000	3	\$ 480,000	EQUIP. ELEC Y ELEC
TOTAL EQUIPO ELECTRICO			\$ 5,299,899	

Fuente: Este estudio

Cuadro 54. Equipo de Computo.

INVENTARIO EQUIPO DE COMPUTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	CLASIFICACION
COMPUTADOR QUEMADOR MULTIMEDIA E IMPRESORA	\$ 2,140,000	1	\$ 2,140,000	EQUIP. DE COMPUTO
EQUIPO DE COMPUTO ADMINISTRADOR	\$ 1,600,000	1	\$ 1,600,000	EQUIP. DE COMPUTO
EQUIPO DE COMPUTO CONTABILIDAD	\$ 1,200,000	1	\$ 1,200,000	EQUIP. DE COMPUTO
IMPRESORA LASER	\$ 563,000	1	\$ 563,000	EQUIP. DE COMPUTO
EQUIPO DE COMPUTO BARRA	\$ 1,300,000	1	\$ 1,300,000	EQUIP. DE COMPUTO
IMPRESORA FACTURACION	\$ 300,000	1	\$ 300,000	EQUIP. DE COMPUTO
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			\$ 7,103,000	

TOTAL INVERSION			\$ 63,088,136	
------------------------	--	--	----------------------	--

Fuente: Este estudio

5. ANALISIS ADMINISTRATIVO

Para el presente análisis, partimos de la necesidad de evaluar cual es el componente interno que nos permite ubicar el restaurante en un contexto del mercado que permita estudiar de manera más específica la viabilidad de contar con un éxito de la idea de este plan de negocios. Según lo anterior, el grupo de trabajo propone a continuación el estudio de este contexto a través de una matriz DOFA.

Figura 15. Análisis DOFA

ANALISIS DOFA		
MATRIZ DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Bajo nivel de competencia	1. Incremento de la competencia
	2. La localización Geografía de la	2. Acceso a la ciudad vía terrestre
	3. Normatividad exigida al Sector	3. Altos Índices de desempleo
	4. Relaciones Fronterizas	4. Restaurantes Informales
	5. Tecnología de información	5. Tasas de Interés
	6. Nicho mercado flotante ejecutivos	6. Inflación
	7. Acceso para maquinaria y equipo	7. Canon de arrendamiento
	8. Diversidad cultural	8. Fenómenos Naturales
	9. Tendencia hacia restaurantes	9. Impuestos al Sector
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1. Reacción al cambio	1. Lograr la diferenciación en calidad de servicio con amabilidad, respeto y asesoría en la selección del menu. (F4,O2,O4,O6,O8,O9)	1. Mejorar el servicio con menores tiempos de espera en la preparación de platos lo que implica mayor productividad. (F2,F4,F7,A1,A4,)
2. Creación de Imagen corporativa	2. Resaltar la especialización en el producto, prestigio, conocimiento en carne a la parrilla, en los programas de promoción y publicidad que se implementen en un contacto mas directo con el cliente con información vía mail.(F2,F3,F4,F5,F7,F8,O1,O4,O6,O8)	2.Tratar de captar y fidelizar la mayor cantidad de clientes, identificandolos con tarjeta de clientes frecuentes para personalizar el servicio de acuerdo a sus gustos y preferencias. (F1,F3,F4,F5,F8,A1,A4,A8)
3. Calidad Productos	3. Mantener la calidad de productos, calidad de servicio y la especialización del mismo realizando encuestas de satisfacción para verificar las expectativas de los clientes.(F3,F4,F5,O1,O6,O8).	3. Instalar zona de juegos infantiles, para captar el mercado familiar. (F1,F2,F4,F6,F7,F8,A1,A4)
4. Calidad del servicio	4. Aprovechar la reacción al cambio para actualizar maquinaria y equipos de cocina, dando uso a la capacidad de endeudamiento del restaurante. (F1,F6,F9,O7).	4. Ofrecer entradas de cortesía (Sopa) para las familias con niños pequeños. (F1,F2,F4,F6,F7,F8,A1,A4)
5. Especialización en el producto	5. Implementar ambientación temática referente a Argentina mostrando, personajes, tradiciones y platos típicos, para identificarse como un restaurante temático. (F1,F2,F5,F6,F7,F8,O1,O2,O4,O6,O7,O8,O9)	5.Desarrollar nuevos productos en la carta como paella y cazuela de mariscos. (F1,F2,F3,F5,A1,A4)
6. Capacidad Endeudamiento	6. Promocionar servicio a domicilio y servicio de catering como complemento al portafolio que ofrece el restaurante. (F2,F4,F5,F7,F8,O1,O2,O8)	6. Incentivar a los colaboradores para mejoramiento continuo en el servicio prestado. (F4,F9,A3)
7. Disponibilidad de Capital Humano		7. Elaboración de manual de procesos y procedimientos del restaurante para la estandarización de los productos, el servicio y presentación del mismo. (F1,F3,F4,A1,A3,A4)
8. Ubicación estrategica dentro del Proyecto		
9. Nivel de remuneración		

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. Control y evaluación	1. Programación de eventos especiales de promoción, de platos especiales y vinos. (D1,D2,D3,D4,O1,O2,O4,O6,O8,O9)	1. Mantener satisfechos a los empleados con planes de incentivos y motivación constante.(D1,D9,A3)
2. Visión de expansión	2.Desarrollo de página web. (D2,D3,D7,O1,O2,O4,O5,O8,O9)	2.Elaborar un plan de publicidad y promoción para contrarrestar la competencia. (D2,D3,D4,A1,A2,A3,A4)
3. Publicidad Masiva	3. Implementación de programa postventas con estrategias de promoción en el servicio. (D3,D4,D8,O6,O5,O8,O9)	3. Capacitar continuamente a los empelados , para incentivar el servicio al cliente como valor a agregado al servicio y fidelizar clientes. (D1,D9,A1,A4)
4. Administración de clientes (base de datos)	4. Realizar seguimiento al impacto en los clientes de la publicidad en los diferentes medios (D2,D3,D4,O5,O6)	4. Generar una base de datos de clientes frecuentes para motivarlos a la fidelizacion como clientes preferenciales.(D3,D4,A1,A4)
5. Propiedad sobre el local	5. Negociar el alquiler de un establecimiento con parqueadero y de facil acceso (D2,D6,O1,O3,O9).	5. Compra del local a arrendar con un sietema de fiducia o leasing inversión en la infraestructura del restaurante. (D5,A5,A6,A7,A9)
6. Alta densidad de obras en zona del proyecto.	6. Realizar visitas empresariales ofreciendo el portafolio de servicios, para promocionar eventos y productos.(D1,D2,D3,D4,D8,D9,O1,O2,O4,O5,O8,O9)	6.Buscar local alternativo a arrendar con facilidad de parqueadero y acceso y buena ubicación para una sucursal del restaurante. (D1,D2,D6,D7,A1,A7,A5)
7. Costos fijos Altos	7.Realizar alianzas estratégicas con hoteles de la a ciudad para referenciar clientes. (D1,D2,D3,D7,O1,O2,O4,O6,O8,O9)	7. Aprovechar la publicidad a través de las redes sociales. (D1,D2,D3,D4,A1,A2,A4,A6)
8. Habilidad para competir con precios	8. Verificar con continuidad el control de inventarios. (D1,D7,O5)	8. Realizar valla publicitaria a las entradas de la ciudad y modernizar anuncio exterior para mayor identificación del restaurante.(D1,D2,D3,A1,A2,A4)

Fuente: Este estudio

Una vez tenemos una aproximación gracias a la anterior Matriz, procedemos a mencionar aspectos para la formalización del restaurante Boca Tango, la cual se realizara mediante acta de constitución en la cual se especifique que el tipo de régimen será el de persona natural. Esta persona estará acompañada en la inversión inicial por dos inversores: María Isabel Romo y Oscar Andrés Osorio, y como Representante Legal ante cámara de comercio Mario Fernando Jurado. Entre estas personas, se integrara el capital inicial diferente a crédito bancario.

5.1 PERSONAL EJECUTIVO

Dentro de la estructura del capital humano del restaurante Boca tango, se define que las personas que ocuparán los distintos cargos del restaurante, preferiblemente estarán en un rango de edad entre los 18 y 23 años, estas personas serán enroladas en la empresa gracias a que se identifique en ellos habilidades y conocimientos relacionados al medio de los restaurantes y contar además con aptitudes de empatía hacia los clientes, con excelente comunicación y relaciones interpersonales. Lo anterior con el fin de lograr generar un valor agregado a la empresa, y conseguir una plena satisfacción a los clientes gracias al asesoramiento a la hora de hacer su pedido.

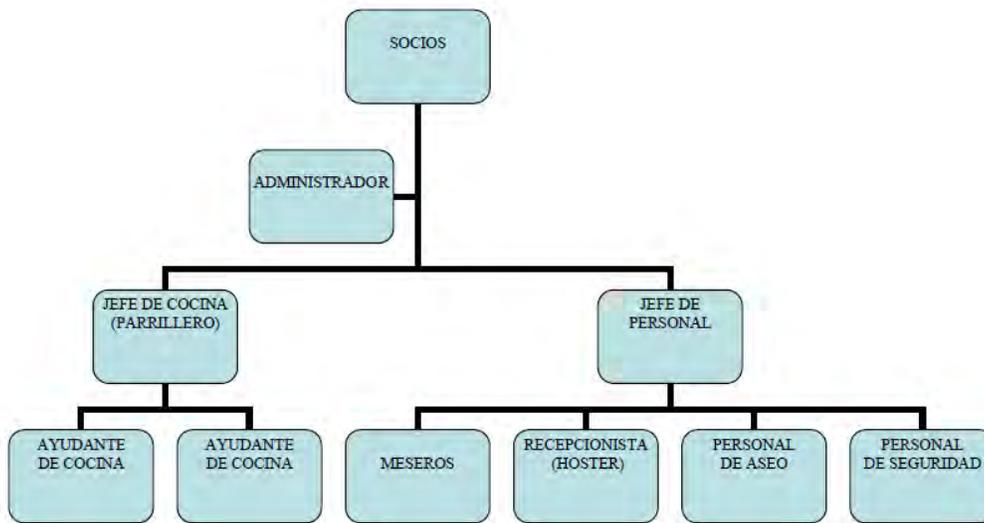
Teniendo en cuenta que en este tipo de negocio el servicio es un factor preponderante para la aceptabilidad de nuestros productos, el restaurante exigirá experiencia y cierto grado de conocimiento en el tema de lo relacionado a carnes para ocupar los cargos o roles de meseros, sin embargo, las personas que opten a ocupar estas vacantes, tendrán que contar con habilidades como la eficiencia al momento de atender, como se podrá observar más adelante.

En cuanto al tema de formalización de las labores que los colaboradores le brinden al restaurante, las políticas de administración de personal de la empresa, definen que al personal se le definirá un contrato a término indefinido, y a los empleados se les pagará el salario mínimo legal vigente además de los aportes a seguridad social, aportes parafiscales, y demás prestaciones exigidas por la ley.

5.2 ORGANIZACIÓN

A continuación, se representa en el grafico, el organigrama del restaurante:

Figura 16. Organigrama del restaurante



Fuente: Este estudio

5.3 EMPLEADOS

En base a que los protocolos de servicio serán fundamentales para garantizar la estandarización de la atención al cliente, la permanente capacitación y estímulo a los empleados serán claves para que el restaurante crezca, sea rentable y sostenible en el largo plazo. Por lo anterior, se considera como elemento de vital importancia que los meseros y demás empleados del restaurante posean las siguientes habilidades y características personales:

- Amabilidad en el trato con las personas.
- Actitud y habilidad en el servicio al cliente.
- Habilidades comunicacionales.
- Capacidad de memorizar los pedidos
- Adaptabilidad para trabajar en equipo.

Una vez se identifican estas características en las personas que conformarán el equipo de trabajo, se deberá identificar en los empleados del restaurante, las siguientes cualidades:

- Responsabilidad
- Eficiencia.
- Proactividad
- Puntualidad.

- Responsabilidad y disciplina.
- Respeto.
- Amabilidad.
- Lealtad.

5.4 SALARIOS DEL PERSONAL

Cuadro 55. Salarios del personal

CARGO	CANTIDAD	SALARIO MENSUAL	TOTAL MENSUAL POR CANTIDAD
Administrador	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Cajero	1	\$ 840.000	\$ 840.000
Mesero	2	\$ 840.000	\$ 1.680.000
Auxiliar de cocina	2	\$ 840.000	\$ 1.680.000
Parrillero	1	\$ 840.000	\$ 840.000
TOTAL			\$ 6.240.000

Fuente: Este estudio

Los anteriores salarios conforme a lo establecido en la ley, contemplan el pago de subsidios de transporte, aportes en salud, cesantías, aportes a pensión entre otros. Toda persona que ingrese a laborar en el restaurante, pasara por un proceso de inducción y se le explicará en detalle cada una de sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa. También se les estimulara en cuanto a la aplicación de los valores que ya se habían definido para el cargo y para el caso de personas que cuenten con mayor experiencia en el gremio, se los asignara como tutores, con el fin de promover entre las personas menos expertas el conocimiento y la exploración de habilidades que puedan tener en el manejo del servicio en esta línea de negocios.

5.5 PERFIL PARA CARGOS

5.5.1 Gerente General. Este cargo aplica para el representante Legal del restaurante, el cual será encargado de llevar a cabo la administración y la rendición de cuentas ante los inversionistas.

Personas a cargo: Bajo su responsabilidad está todo el personal que conforma el Restaurante.

Formación académica: Profesional

Experiencia: A pesar de no requerir experiencia en el ámbito, si se estipula que se tenga información que coloque al funcionario en el contexto del ámbito del gremio de restaurantes.

Responsabilidad:

- Representación legal de la razón social.
- Investigación y desarrollo óptimo y continuo de productos del portafolio.
- Elaborar los planes a seguir en el manejo del restaurante.
- Escoge el personal que va a formar parte del establecimiento.
- Optimización de costos frente a las ventas.
- Posicionamiento de la marca.

Equipos: La infraestructura física, maquinaria y el establecimiento en general.

Dinero: Manejo general del recurso económico pero con posibilidades de delegar y empoderar cierto rubro a personas encargadas de compras, pago a proveedores y encargados de la caja menor para gastos que sean de urgencia o que apliquen en ausencia del gerente general.

Información: conoce, protege y guarda toda la información en relación al restaurante sea esta la relacionada con la parte administrativa como la del ámbito técnico como la de recetas y manejo de proveedores.

5.5.2 Administrador:

Personas a cargo: Directamente el chef que es el jefe de cocina, y el jefe de personal.

Educación: Profesional.

Experiencia: Dos años.

Responsabilidad:

- Velar por el buen funcionamiento y resultados de las responsabilidades de los diferentes cargos que desempeña cada empleado
- Encargado de la caja menor del establecimiento y de autorizar gastos y pagos de menor valor.
- Soporte del gerente general, por esta razón le debe colaborar en lo que sea necesario.
- Compras de insumos

Equipos: Los equipos o tangibles que se encuentran en el Restaurante o se necesitan para el funcionamiento del mismo.

Dinero: Esta a su cargo los resultados y buen manejo del dinero para la recolección de este diariamente con su respectivo cuadro de caja.

Información: Todo lo pertinente al establecimiento

5.5.3 Chef o Jefe de Cocina:

Personas a cargo: Los ayudantes de cocina.

Educación: Chef graduado con título profesional de alguna entidad reconocida y certificada por el Ministerio de Educación en el tema Gastronómico.

Experiencia: Dos años como mínimo.

Responsabilidad:

- Velar por el desarrollo y orden de la cocina tanto para el personal como para los tangibles que se encuentren dentro de esta.
- Supervisa el aseo y calidad de los alimentos y la cocina.
- Colabora con la preparación y elaboración de los platos
- Le da el toque secreto a las carnes y a los demás productos.

Equipos: Los equipos pertenecientes al área de cocina

Riesgos: los riesgos que se pueden presentar en una cocina como quemaduras, cortadas etc.

5.5.4 Jefe de Personal:

Personas a cargo: Meseros, Recepcionista, personal de aseo y seguridad.

Educación: Tener como mínimo alguna carrera técnica enfocada a las áreas Económicas o Administrativas.

Experiencia: Dos años como mínimo.

Responsabilidad:

- Es el responsable ante el gerente del perfecto funcionamiento del personal que tiene a su cargo.
- Colabora con los meseros para la orden del cliente.
- Debe conocer a la perfección los ingredientes de todos los platillos, así como sus tiempos aproximados de preparación.

- Supervisa que el mesero surta de la cocina y tome las ordenes de los clientes a la mayor brevedad posible
- Supervisa las porciones y presentaciones que salen de cocina y devuelve los que no cumplan con los estándares.

Equipos: Mesas, vasos, manteles, cubiertos y cristalería.

Información: la información correspondiente con el comedor su personal y cambios que ocurran dirigidos a los platos por parte de la cocina o eventos del establecimiento.

5.5.5 Ayudantes de Cocina:

Personas a cargo: Ninguna

Educación: Alguna carrera técnica como mínimo, enfocada al tema Gastronómico.

Experiencia: Seis meses.

Responsabilidad:

- Vigilar la despensa cada día
- compone y prepara cada comida.
- Realiza cualquier tarea o responsabilidad que se le presente o indique el chef.
- Responsable de la calidad y limpieza de la cocina.

Equipos: Los equipos pertenecientes al área de cocina

Cargo: Meseros

Personas a cargo: Ninguna.

Educación: Estar estudiando una carrera profesional.

Experiencia: Mínima de seis meses.

Responsabilidad:

- Se encarga de la limpieza de mesas, ceniceros, planchas, etc.
- Es responsable del cambio de manteles en las mesas.
- Conoce el manejo correcto de la cristalería, la vajilla, los cubiertos, las planchas, etc.

- Sugiere al cliente a la hora de hacer su pedido, sobretodo en el pedido de las carnes, ya que debe aconsejar al cliente según las preferencias o gustos que este tenga.
- Toma órdenes de los platos fuertes, acompañamientos, bebidas y postres.
- Conoce las formas de abrir y servir los vinos.
- Reemplaza ceniceros.
- Recoge todos los platos sucios cuando terminen de ser usados por los clientes.
- Debe portar encendedor para auxiliar al cliente.
- Solicita las cuentas al administrador, y las presenta al cliente.
- Paga la cuenta y despide al cliente.

Equipos: Cristalería, cubiertos, vajilla y equipos que estén en función del comedor.

Dinero: el dinero que los clientes cancelen en efectivo, hasta el momento de entregarlo al administrador

Información: La carta y eventos del establecimiento.

Riesgos: Ninguno

5.6. MISIÓN

Boca Tango es un restaurante que busca superar las expectativas de los clientes con el concepto único de calidad y buen servicio, con el mejor ambiente y la mejor parrilla argentina.

5.7 VISIÓN

Ser los mejores del sector logrando la aceptación y preferencia de nuestros clientes

5.8 MARCA Y LOGO

Con el fin de lograr un posicionamiento basado en una imagen corporativa, se contrata con un artista y a la vez profesional en diseño grafico, la elaboración de un logotipo que represente y proporcione recordación de la marca del restaurante. Se registrara además el logotipo ante las respectivas entidades, con el fin de patentar y evitar imitaciones.

Figura 17. Marca y Logo



Fuente: Este estudio

5.9 IMAGEN CORPORATIVA

En primera instancia y como herramienta que servirá para la utilización en publicidad en medios impresos, y lo correspondiente a comerciales en televisión y radio, se crea el lema: “La verdadera parrilla argentina”. Con lo anterior, se busca consolidar en la recordación del público en general, una frase que asocie el quehacer del restaurante y la promesa de venta del mismo.

En cuanto a los colores que identificaran el restaurante, se definen el marrón, rojo y negro, asimilando que estos se relacionan con percepciones de elegancia, sobriedad y tradición que puede llevar consigo una marca.

6. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

6.1 ASPECTOS LEGALES

En la ciudad de Pasto, el primer paso para la creación de una empresa es registrarla ante la Cámara de Comercio, definiendo que tipo de empresa se va a establecer por ejemplo si es una empresa unipersonal, en sociedad o limitada.

6.1.1 Tipo de Sociedad. El Restaurante Boca Tango Se estructura legalmente como una empresa en sociedad limitada, los trámites se hacen dependiendo de los socios interesados en hacer parte de esta, en este caso las diligencias que se tienen que realizar son como requisito primordial la conformación con un mínimo de dos personas y un máximo de veinticinco personas. Por lo anterior en esta figura cabe la conformación del restaurante bajo este tipo de sociedad.

Requisitos:

- Matricula mercantil como persona jurídica o persona natural en la Cámara de Comercio.
- Matricula del establecimiento comercial en la Cámara de Comercio de Pasto.
- Asignación del NIT
- Certificado del RUT
- Inscripción del el RIT de la Secretaria de Hacienda Distrital.
- Notificación de la apertura del establecimiento de comercio a Planeación Distrital, quienes a su vez notifica a todas las entidades de vigilancia y control.

6.1.2 Estado Legal actual. Según las normativas de la Cámara de Comercio de Pasto, actualmente se están requiriendo los siguientes documentos en su orden.

- Boleta de Impuesto de Registro.
- Certificado de seguridad
- Concepto de uso de suelo
- Escritura pública de constitución
- Registro de industria y comercio
- Registro mercantil
- Sayco y acinpro

6.1.3 Creación y formalización ante la DIAN:

- Ingresamos a la página www.dian.gov.co, opción dos nuevo “RUT” opción Nuevos comerciantes que aun no cuentan con el NIT” y diligenciar completamente los datos que allí aparecen aparece.
- Imprimir el formulario RUT que saldrá con la frase “para tramite en Cámara” que contiene el numero del formulario.
- La persona natural o el representante legal que va a solicitar la matricula mercantil, debe presentar personalmente el formulario del RUT.
- Solicitar en las redes de atención al público de la Cámara de Comercio, el registro único Empresarial y el Formulario adicional de registro con otras entidades. Estos formularios deben ser diligenciados completamente y firmados por la persona natural o representante legal.
- Verificar que el teléfono y nombre registrado en el formulario del RUT sea idéntico al registrado en el formulario al registrado en el formulario del registro único empresarial.
- Tener la escritura pública de constitución de la empresa que se solicita en una notaria de la ciudad (solo para persona jurídica).
- Presentar todos los documentos ante cualquier sede de la Cámara de Comercio y cancelar los derechos de matricula correspondientes.
- Empresa Ltda.
- Las empresas limitadas se constituyen con minino dos personas y máximo 25.
- Verificar nombre:

- Pantallas
- www.ccp.org.co
- 2000 pesos por nombre

- Documento de constitución

- . Notaria Escritura
- . Documento Privado

- Dirigirse a la DIAN

- . RUT: Documentos de constitución
- . Formularios (www.dian.gov.co, DIAN-Súper CADE)

- Costo de capital: es el 0,7 del capital total
- Se realiza el estudio en 24 horas: que todos los documentos estén diligenciados correctamente.

- En tres días hábiles se da el certificado de aprobación con:

- NIT
- RUT
- RIT

Nota: el documento privado se certifica en el artículo 22 de la ley 1014 de 2006, el reconocimiento de contenido y firma en notaría y CCP.

6.1.4 Aspectos de legislación urbana para los restaurantes. Para el desarrollo de y montaje de los restaurantes en Colombia se deben cumplir con unos requisitos para su certificación que deben cumplir aspectos de legislación urbana, ambiental y social.

Para este caso los restaurantes de dos tenedores deben por obligación jurídica contar con los siguientes requisitos:

6.1.5 Requisitos generales:

- Cumplir con la NTS-USNA 006 “infraestructura básica en establecimientos de la industria Gastronómica.
- Contar con un protocolo de servicios escrito y evidenciados.
- El nivel de capacitación del personal está acreditado de acuerdo con el cargo que cada uno desempeña.
- El establecimiento tiene un programa de buenas prácticas de manufactura y lleva un registro que evidencia su cumplimiento.
- El establecimiento tiene un programa de control de plagas y lleva un registro que evidencia su cumplimiento.
- Tiene señalización arquitectónica y de seguridad.
- Registros que evidencian la limpieza diaria de todas las áreas de acuerdo con las normas legales vigentes.
- El restaurante debe tener recetas estándar.

6.1.6 Requisitos de servicio:

Portería:

- El portero recibe y despide a los clientes de acuerdo con el manual de protocolo del establecimiento.

Mesas:

- Las mesas y las sillas son en madera.
- Los manteles son en papel Bond son cambiados en cada rotación de cliente.
- Las servilletas son de algodón.

Vajilla y platos:

- La vajilla se encuentra en perfecto estado de conservación (sin roturas, ni ralladuras).
- Las carnes se presentaran en tablas de madera tipo Zapan con placas de aluminio fundido.
- Cubiertos:
 - Los cubiertos se encuentran en perfecto estado de conservación (sin torceduras).
 - Los cubiertos son de acero con calibre mínimo de 18/5.

Cocina:

- Debe existir una comunicación rápida entre y funcional entre la cocina y el comedor aun cuando este esté ubicado en un nivel diferente.
- Los equipos y utensilios son acordes con el tipo de comida que se prepara.
- Jefe de cocina
 - El jefe de cocina debe planear y controlar la producción de los alimentos.
 - Le jefe de cocina participa en la selección del personal de su área.
 - El jefe de cocina verifica el manejo de las recetas estándar.

Baños:

- En los baños hay toallas de papel o secador de aire para las manos.
- El jabón de los baños es de dispensadores.
- Cuenta con un baño independiente para hombres y mujeres.

7. ESTUDIO FINANCIERO

Para alimentar las variables del estudio financiero utilizando la plataforma del fondo Emprender se ha determinado calcular el costo unitario y el precio de venta unitario. Para esto como se observa en el **cuadro xxxx** se tiene en cuenta la cantidad de platos fuertes vendidos y el costo total de esos platos durante el primer año de puesta en marcha, lo cual nos da un costo promedio en el plato fuerte de \$19.221. Se ha determinado que al costo de cada plato se le suma una bebida que igualmente se calcula teniendo en cuenta el costo total anual y las unidades vendidas anualmente. El costo unitario total para el estudio es de \$20.699.

Cuadro 56. Costo unitario

PLATOS AÑO 1	VENTAS UNIDADES	COSTO TOTAL	COSTO PROMEDIO UNITARIO
PROMEDIO PLATO FUERTE	11,937	229,436,500	19,221
PROMEDIO BEBIDA	11,200	16,560,000	1,479
TOTAL COSTO UNITARIO			20,699

Fuente: Este estudio

- PRECIO DE VENTA UNITARIO

Cuadro 57. Precio de Venta Unitario

PLATOS AÑO 1	VENTAS UNIDADES	VENTA TOTAL	PRECIO VENTA PROMEDIO UNITARIO
PROMEDIO PLATO FUERTE	11,937	320,836,000	26,877
PROMEDIO BEBIDA	11,200	49,200,000	4,393
TOTAL PRECIO UNITARIO ANTES DE IVA			31,270

Fuente: Este estudio

Para el cálculo del precio de ventas unitario, como se observa en el **cuadro 57**, se tiene en cuenta la cantidad de platos fuertes vendidos y los ingresos totales por venta de platos fuertes, durante el primer año de puesta en marcha, lo cual nos da un precio promedio en el plato fuerte de \$16.877. Se ha determinado que al

precio de cada plato se le suma una bebida que igualmente se calcula teniendo en cuenta el precio total anual y los ingresos del primer año por concepto de venta de bebidas. El precio unitario total para el estudio es de \$31.270.

Dentro del estudio financiero y como se lo detalla en el capítulo administrativo o estructura organizacional, la conformación o creación del negocio Restaurante Boca Tango se hace mediante la figura de persona natural, se plantea la selección de un socio administrador que es el Representante Legal y único dueño del negocio. Los otros dos socios del proyecto, serán inversores externos que obtienen beneficios financieros de acuerdo a cortes anuales.

Para el cálculo de impuestos de la figura “persona natural” dentro del plan financiero se ha determinado un porcentaje del 15% el cual se justifica en el impuesto del 6 por mil sobre las ventas brutas y al % de impuesto en el indicador UAI del Estado de resultados de acuerdo a la siguiente tabla:

Cuadro 57b. UVT

	Rango 1	Rango 2	Impuesto
UVT:	-	1,090	0%
UVT:	1,090	1,700	19%
UVT:	1,700	4,100	28%

Fuente: Este estudio

UVT = \$25.132 Para el año 2011

Base inicio pago de impuestos persona natural: UAI = \$27.393.880.00, si se observa el estado de resultados se tiene que este impuesto aplica a partir del segundo año de vida del proyecto.

Cuadro 58. Datos de inicio

<h1>Datos de Inicio</h1>		
INFORMACIÓN DE MERCADO		
Periodos de Vida del Proyecto	5	
Precio	\$ 31,270	
Incremento en Precio por Periodo	4.45%	
Ventas (Unidades)	11,937	
Incremento en Unidades por Periodo	1.42%	
INFORMACION MACROECONOMICA		
Inflación Periódica Esperada	4.45%	
Tasa de Impuestos	15.00%	
INFORMACION TECNICA:		
Costos Fijos sin Depreciación	\$ 60,480,000	
Costos Variables de Producción	28.00%	
Gastos de Administración y Ventas	\$ 159,330,071	
INFORMACIÓN DE FINANCIAMIENTO		
Préstamo	\$ 60,000,000	
Tasa de Interés Periódico	18.00%	
Periodos de Gracia	0	
Plazo del Préstamo	5	
Capital propio:		
Tasa del Inversionista	15.00%	
INVERSIONES		
Activos fijos:	Vida Útil	
Muebles y Enseres	10	33,995,337
Maquinaria y Equipos	10	16,698,900
Equipos Electricos	10	5,299,899
Equipos de Computo	5	7,103,000
Capital de trabajo		
Efectivo		\$ 41,180,661
Rotación Cuentas por cobrar - días -	10	
Rotación Inventarios - días -	20	
Número de días	360	
Activo Diferido		\$ 20,000,000

Fuente: Este estudio

La proyección del negocio está dada a 5 años, teniendo en cuenta que el precio promedio unitario por plato es de 31.270 peso, para el incremento en precio por periodo se tendrá en cuenta el promedio de inflación de los 5 últimos años, para obtener unas ventas en unidades para el primer años de 11.937 platos, para la proyección de ventas se tomara en consideración el promedio de crecimiento poblacional de los 5 últimos años equivalente al 1.42%.

Para la información macroeconómica se tiene en cuenta el promedio de inflación promedio de los últimos 5 años y una tasa de impuesto del 15%, para este último se debe entender en el contexto de “personal natural” el cual se justifica en el impuesto del 6 por mil sobre las ventas brutas y al % de impuesto en el indicador UAI del Estado de resultados de acuerdo a la tabla UVT.

Cuadro 59. Gastos fijos periódicos

Gastos fijos Periódicos	
Nomina	
Nomina	\$ 43,053,027
Parafiscales	\$ 21,957,044
Total Nomina	\$ 65,010,071
Varios	
Caja Menor	\$ 5,000,000
Arriendo local	\$ 28,000,000
Admon Local	\$ 0
Parqueaderos	\$ 0
Elementos de Aseo y Cafeteria	\$ 6,000,000
Papeleria	\$ 3,500,000
Publicidad	\$ 11,000,000
Mantenimiento Equipos	\$ 1,000,000
Adecuaciones y reparaciones	\$ 4,000,000
Honorarios Contador	\$ 8,400,000
TOTAL VARIOS	\$ 66,900,000
SERVICIOS	
Energia electrica	\$ 12,000,000
Gas Propano	\$ 8,400,000
Celulares	\$ 600,000
Telefonos Locales	\$ 900,000
Agua	\$ 4,800,000
Internet	\$ 720,000
TOTAL SERVICIOS	\$ 27,420,000
TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 159,330,071

Fuente: Este estudio

Cuadro 60. Inversión inicial

Inversión Inicial	
ACTIVOS FIJOS	Valor
Muebles y Enseres	33,995,337
Maquinaria y Equipos	16,698,900
Equipos Electricos	5,299,899
Equipos de Computo	7,103,000
SubTotal	63,097,136
CAPITAL DE TRABAJO	
Efectivo	41,180,661
Inventario Inicial	9,556,423
SubTotal	50,737,083
INVERSION DIFERIDA	
Gastos de Organización	20,000,000
INVERSION TOTAL	133,834,219

Fuente: Este estudio

La inversión total del proyecto es de 133.834.216 millones de pesos, discriminada así: en activos fijos una inversión total de 63.097.136 millones de pesos, estos no varían durante el ciclo de explotación de la empresa (año fiscal), hay que tener en cuenta que estos son poco líquidos dado que se tardaría mucho en venderlos para conseguir dinero, estos pueden ser duraderos pero no eternos, por lo tanto obligan a ser depreciados como se observa en el cuadro de depreciación.

Dentro de la inversión total inicial esta también lo correspondiente al capital de trabajo, en primer lugar se cuenta con un efectivo de 41.180.661 millones de pesos que son propiedad de la empresa y que estará disponible de inmediato para su operación, mas una inversión inicial de 9.556.423.

Adicionalmente a esto hay una inversión en activos diferidos por valor de 20.000.000 millones de pesos, los cuales serán amortizados a 5 años.

Cuadro 61. Nomina

MANO DE OBRA			TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
CARGO	CANTIDAD	SALARIO		
CAJERO	1	840,000.00	840,000.00	10,080,000.00
MESERO	2	840,000.00	1,680,000.00	20,160,000.00
COCINA	2	840,000.00	1,680,000.00	20,160,000.00
PARRILLA	1	840,000.00	840,000.00	10,080,000.00
ADMON	1	1,200,000.00	1,200,000.00	14,400,000.00
TOTAL			5,040,000.00	74,880,000.00

Fuente: Este estudio

En el cuadro de nomina anterior se refleja los gastos pormenorizados tanto mensual como anualmente en lo correspondiente al pago de nomina del personal contratado para llevar a cabo la operación.

Cuadro 62. Depreciaciones

Depreciaciones					
	1	2	3	4	5
Muebles y Enseres	3,399,534	3,399,534	3,399,534	3,399,534	3,399,534
Maquinaria y Equipos	1,669,890	1,669,890	1,669,890	1,669,890	1,669,890
Equipos Electricos	529,990	529,990	529,990	529,990	529,990
Equipos de Computo	1,420,600	1,420,600	1,420,600	1,420,600	1,420,600
TOTAL	7,020,014	7,020,014	7,020,014	7,020,014	7,020,014

Fuente: Este estudio

La depreciación tiene un efecto directo en la utilidad de la empresa, de lo cual se puede concluir que entre más se utilicen los activos, estos mas generan ingresos, pero al tiempo más se desgastan, lo que implica un mayor gasto por depreciación, que a la vez disminuye el resultado final que es la utilidad para este proyecto el total de la depreciación es de 7.020014 millones de pesos para el primer año de operación

Cuadro 63. Costo de capital

Costo de Capital

FUENTE	VALOR	TASA A de IMP	PONDERACIÓN	COSTO
Préstamo	\$ 60,000,000	18.00%	44.83%	6.859%
Aporte de Socios	\$ 73,834,219	15.00%	55.17%	8.28%
TOTAL	\$ 133,834,219		WACC	15.134%

Fuente: Este estudio

Las inversiones realizadas por la empresa son fundamentales para el desarrollo del objeto social de la organización, el costo de capital surge como un factor relevante en la evaluación del proyecto de inversión.

Las fuentes principales de fondos del Restaurante Boca Tango serán: un préstamo por 60.000.000 millones de pesos, lo cual equivale al 44.83% de total de la inversión a una tasa efectiva anual del 18% gestionado con una entidad financiera y los aportes de los socios por 73.834.219 millones de pesos, equivalentes al 55.17% del total de la inversión con un costo de oportunidad de 15%.

Cuadro 64. Estado de resultados

Estado de resultados					
Periodo	1	2	3	4	5
Precio	31,270	32,662	34,115	35,633	37,219
Cantidad	11,937	12,107	12,278	12,453	12,630
VENTAS	373,269,990	395,416,808	418,877,638	443,730,444	470,057,815
COSTO DE VENTAS					
CV de Producción	104,515,597	109,166,541	114,024,452	119,098,540	124,398,426
CF de Produccion	60,480,000	63,171,360	65,982,486	68,918,706	71,985,589
Depreciación	7,020,014	7,020,014	7,020,014	7,020,014	7,020,014
UTILIDAD BRUTA	201,254,379	216,058,893	231,850,687	248,693,184	266,653,787
GASTOS OPERACIONALES					
G admón. y ventas	159,330,071	166,420,259	173,825,960	181,561,215	189,640,690
Amortización Diferidos	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
UTILIDAD OPERATIVA	37,924,309	45,638,634	54,024,726	63,131,969	73,013,097
Gastos Financieros	10,800,000	9,290,399	7,509,070	5,407,102	2,926,780
UAI	27,124,309	36,348,235	46,515,656	57,724,866	70,086,317
IMPUESTOS	4,068,646	5,452,235	6,977,348	8,658,730	10,512,948
UTILIDAD NETA	23,055,662	30,896,000	39,538,308	49,066,136	59,573,370

Fuente: Este estudio

Para el año Uno (1), se genera una utilidad neta equivalente a 23.055.662 millones de pesos, sin embargo es necesario tener en cuenta que se puede actuar sobre la variable volumen, para lo cual es claro que se está haciendo todo lo necesario para que esta tenga los niveles adecuados a las necesidades del negocio y sobre la variable costo, que incluye costo de ventas del producto y los gastos administrativos y de ventas.

La utilidad bruta depende de tres variables: el precio que para el año uno (1) se estableció en \$31.270 y que fue determinado básicamente por el mercado, el volumen para el mismo periodo en 11.937 platos a producir a un costo de xxxxx , de manera que solo puede actuar sobre las dos restantes, haciendo lo adecuado para mejorarlas.

Los gastos de administración y de ventas para el año 1 ascienden a 159.330.071 millones de pesos, Boca Tango está en la obligación de adecuar la infraestructura logística del negocio (administración y ventas) a las necesidades del mercado; en el control de estos rubros se encuentra la utilidad operativa que para el año uno (1) es de 37.924.309, esto, teniendo en cuenta que aquí se amortizan los activos diferidos que ascienden a 20.000.000 millones de pesos, los cuales equivaldrían a unos gastos amortizados por valor de 4.000.000 millones de pesos para cada año con la proyección del negocio a 5 años; es importante tener en cuenta que normalmente las áreas van creciendo y luego es muy difícil adaptarlas a las nuevas realidades.

Como se observa en el estado de resultados hay una relación adecuada entre los gastos e ingresos, los niveles de gastos son acordes con los niveles de ventas, es importante entender La razón de ser de Boca Tango financieramente hablado es la utilidad operativa, que para el primer año de operación del negocio es de 37.924.309 millones de pesos, por ello se deben controlar los gastos y mantenerlos en su justa dimensión.

La utilidad operativa permite hacer el pago adecuado de los gastos financieros, que para el negocios en sus primer año de operación ascienden a \$10.800.000 millones de pesos, lo cual permite ve que la razón de ser del negocio es el cumplimiento de sus objeto social.

La utilidad operativa alcanza a cubrir este gasto; revisando los niveles de endeudamiento y las tasas a las que se encuentra pactado el crédito, de lo contrario, podría producir un efecto de bola de nieve que acabaría con el negocio. De no haberse depreciado los activo, este valor no se hubiera llevado al gasto, lo cual implicaría un gasto menor, y al haber un gasto menor, la utilidad resultante sería mayor, y a mayo utilidad, mayores recursos se transfieren a los socios mediante la distribución de utilidades.

Al distribuir mayor utilidad a los socios, se están distribuyendo los recursos de la depreciación, es decir, los recursos con que se repondrían los activos una vez depreciados.

De modo pues que la depreciación lo que hace es evitar la distribución de los recursos que deben reponer los activos que se desgasten por su uso. La depreciación tiene como papel principal proteger el patrimonio de la empresa, y permitir reponer o mantener la capacidad operativa de la misma, para el año uno (1) la depreciación es de 7.020.014 millones de pesos.

Cuadro 65. Financiación

Financiación

Datos del Préstamo		Resumen del Préstamo	
Importe del préstamo	\$ 60,000,000	Pago programado	\$ 19,186,670.51
Interés Periódico	18.00 %	Número de pagos programados	5
Periodos del préstamo	5	Pagos Reales	5
Periodo de Gracia	0	Pago Total	\$ 95,933,352.54
Tiempo Total del Préstamo	5	Interés total	\$ 35,933,352.54

Pago N°	Saldo inicial	Pago programado	Pago total	Capital	Intereses	Saldo final
1	\$ 60,000,000.00	\$ 19,186,670.51	\$ 19,186,670.51	\$ 8,386,670.51	\$ 10,800,000.00	\$ 51,613,329.49
2	\$ 51,613,329.49	\$ 19,186,670.51	\$ 19,186,670.51	\$ 9,896,271.20	\$ 9,290,399.31	\$ 41,717,058.29
3	\$ 41,717,058.29	\$ 19,186,670.51	\$ 19,186,670.51	\$ 11,677,600.01	\$ 7,509,070.49	\$ 30,039,458.28
4	\$ 30,039,458.28	\$ 19,186,670.51	\$ 19,186,670.51	\$ 13,779,568.02	\$ 5,407,102.49	\$ 16,259,890.26
5	\$ 16,259,890.26	\$ 19,186,670.51	\$ 19,186,670.51	\$ 16,259,890.26	\$ 2,926,780.25	\$ -0.00

Fuente: Este estudio

Se solicita un préstamos a una entidad financiera por \$60.000.000 pesos a una tasa de interés del 18% E.A. a 5 años, el pago programado anual es de \$19.186.870.51 pesos, de los cuales \$10.800.000 pesos corresponden al pago de intereses del primera año y 8.386.670.51 que corresponden al abono a capital del mis periodo.

Cuadro 66. Presupuesto de efectivo

<h2>Presupuesto de efectivo</h2>						
Periodo	0	1	2	3	4	5
5						
ENTRADAS						
Ventas	0	362,901,379	384,433,008	407,242,148	431,404,599	457,000,653
Recaudos Cartera	0		10,368,611	10,983,800	11,635,490	12,325,846
Aportes	73,834,219					
Préstamo	60,000,000					
TOTAL ENTRADAS	133,834,219	362,901,379	394,801,618	418,225,948	443,040,089	469,326,499
SALIDAS						
Inv marginal inventarios	9,556,423	407,906	426,058	445,017	464,820	406,583
Inv Activos Fijos	63,097,136					
Inv. Activos Diferidos	20,000,000					
Costos Variables producción		104,515,597	109,166,541	114,024,452	119,098,540	124,398,426
Costos Fijos		60,480,000	63,171,360	65,982,486	68,918,706	71,985,589
G Admón. y Ventas		159,330,071	166,420,259	173,825,960	181,561,215	189,640,690
Intereses		10,800,000	9,290,399	7,509,070	5,407,102	2,926,780
Amortización Préstamo		8,386,671	9,896,271	11,677,600	13,779,568	16,259,890
Impuestos			4,068,646	5,452,235	6,977,348	8,658,730
TOTAL SALIDAS	92,653,559	343,920,244	362,439,534	378,916,821	396,207,301	414,276,687
FLUJO NETO DE EFECTIVO	41,180,661	18,981,135	32,362,084	39,309,127	46,832,787	55,049,812
SALDO INICIAL	0	41,180,661	60,161,796	92,523,880	131,833,007	178,665,794
SALDO FINAL EFECTIVO	41,180,661	60,161,796	92,523,880	131,833,007	178,665,794	233,715,606

Fuente: Este estudio

Cuadro 67. Inversión marginal KTO

<h2>Inversión Marginal KTO</h2>						
Periodo	0	1	2	3	4	5
Efectivo		41,180,661	41,180,661	41,180,661	41,180,661	41,180,661
CxC	0	10,368,611	10,983,800	11,635,490	12,325,846	13,057,162
Inventario	9,556,423	9,964,329	10,390,386	10,835,403	11,300,224	11,706,806
Total KT	9,556,423	61,513,600	62,554,847	63,651,554	64,806,730	65,944,628
Variación de KT	0	51,957,177	1,041,247	1,096,707	1,155,176	1,137,899

Fuente: Este estudio

Cuadro 68. Balance inicial

Periodo		0
ACTIVOS		
Efectivo		41,180,661
CxC		0
Inventario		9,556,423
Total Activo Corriente		50,737,083
Muebles		33,995,337
Computadores		16,698,900
Adecuación de oficinas		5,299,899
0		7,103,000
0		0
Depreciación Acumulada		0
Total Activo Fijo		63,097,136
Activo Diferido		20,000,000
Amortización Diferidos		
Total Activo Diferido		20,000,000
TOTAL ACTIVOS		133,834,219
PASIVO Y PATRIMONIO		
Impuesto por pagar		0
Préstamo Bancario		60,000,000
TOTAL PASIVO		60,000,000
Aporte Socios		73,834,219
Utilidades Retenidas		0
TOTAL PATRIMONIO		73,834,219
P y P		133,834,219

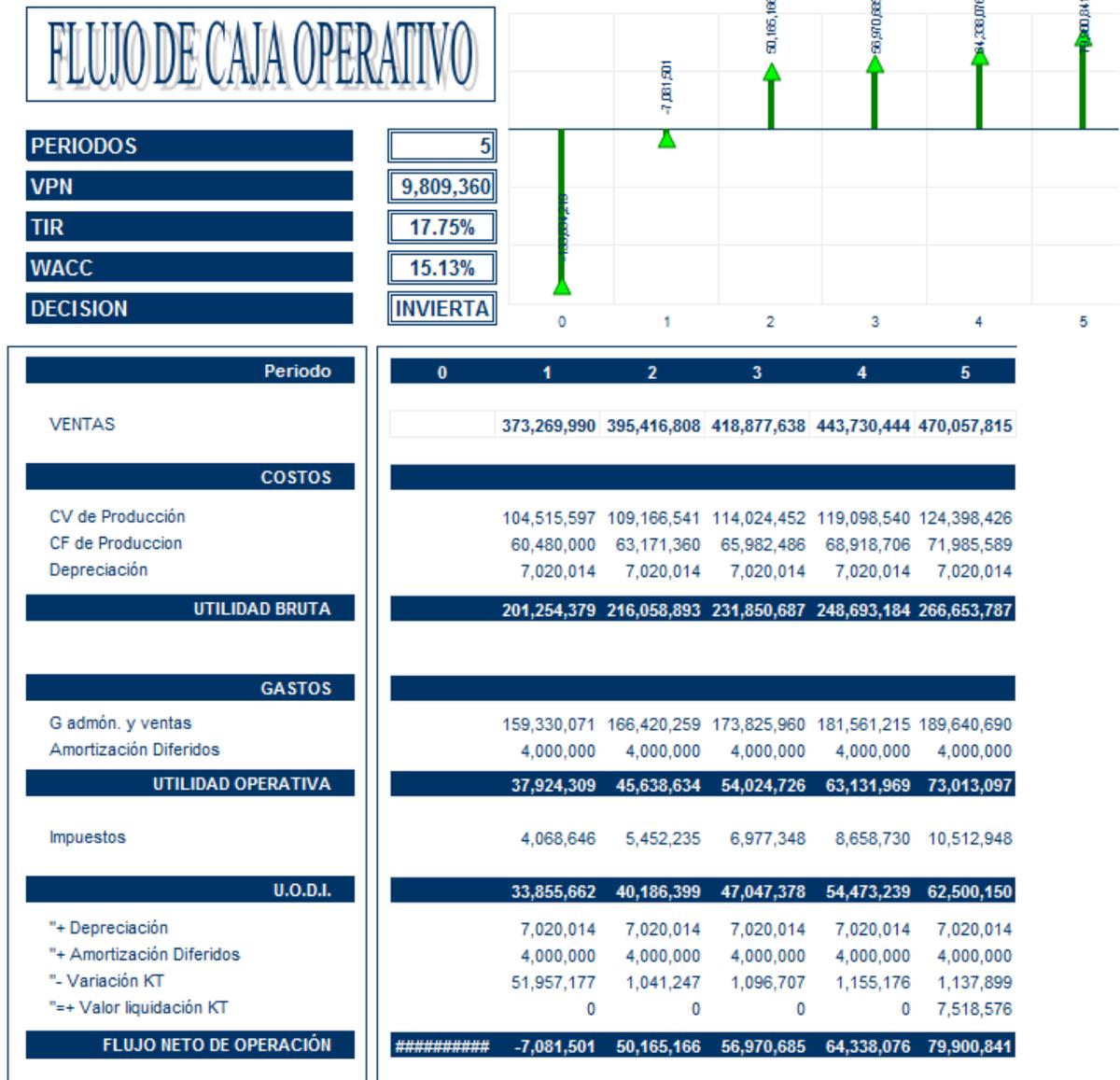
Fuente: Este estudio

El balance general, es un resumen de todo lo que tiene la empresa de lo que debe y de lo que realmente le pertenece a sus propietarios, a una fecha determinada.

Para el negocio se invertirán \$63.097.136 para el adecuado funcionamiento del mismo, se solicitara un prestamos a una entidad financiera por \$60.000.00 pesos y los aportes de los socios se calculan en \$73.834.219 pesos.

La depreciación, además de tener un efecto directo en la utilidad, también tiene un efecto en la estructura financiera de la empres (balance general), puesto que el desgaste de un activo, disminuye su valor dentro de la empresa, de suerte que contablemente, cada vez que un activo se deprecia, su valor en libros se ve disminuido hasta desaparecer, por lo que tendrá la empresa que proceder a reponer ese activo depreciado o desgastado por su utilización, para el año uno (1), la depreciación asciende a \$7.020.014 pesos, es claro que al quedar inutilizable o inservible un activo la empresa deberá reponerlo, comprando otro para que pueda seguir operando y generando renta.

Cuadro 69. Flujo de caja operativo



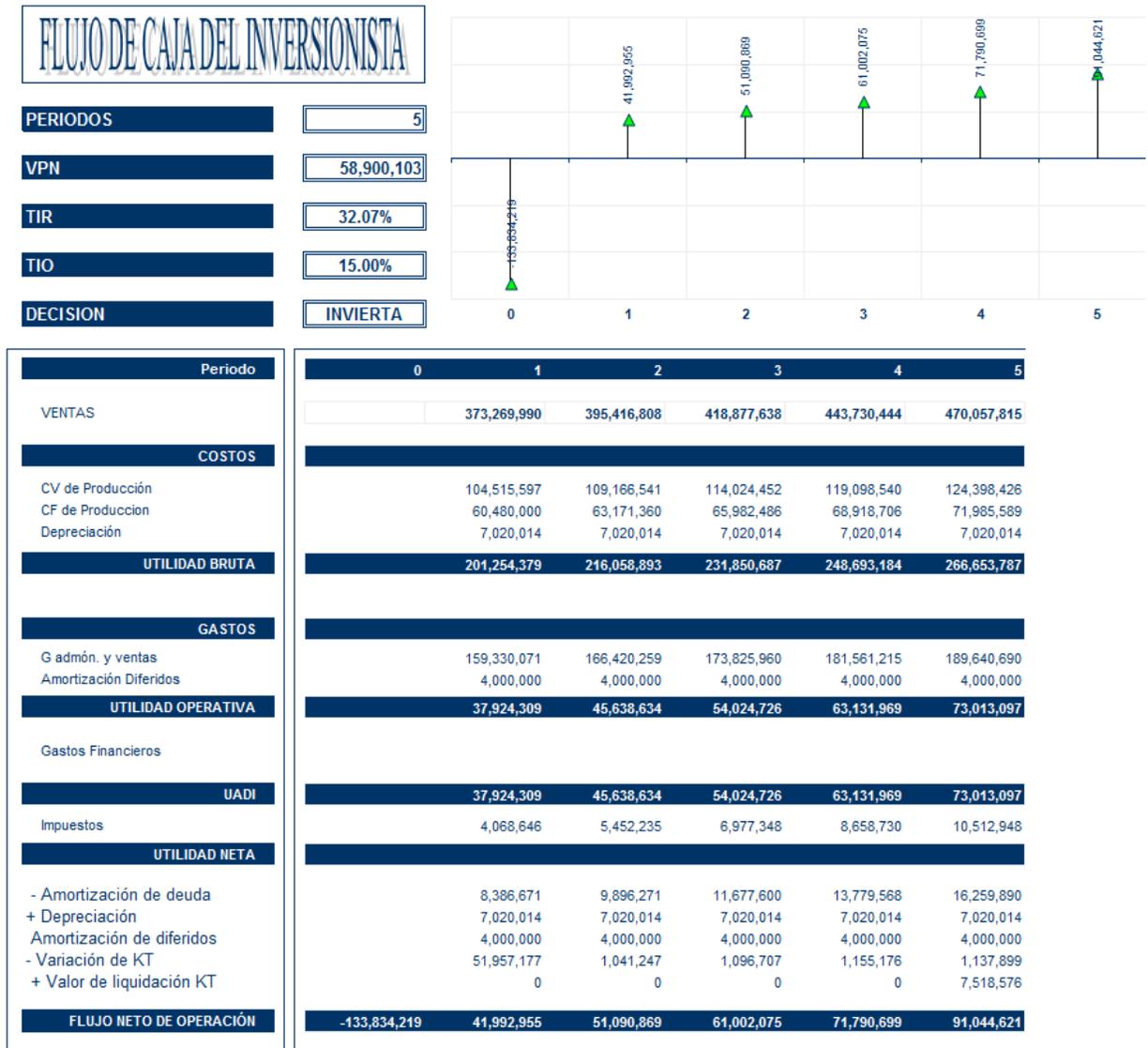
Fuente: Este estudio

Este cuadro concilia la utilidad neta con el efectivo recibido de la empresa o utilizados en su actividad de explotación. Para ello se ajusta el ingreso neto para los elementos no monetarios (como la adición de nuevos como son los gastos de depreciación y amortización) y se ajusta a cualquier dinero que se utilizo o el dinero prestado por otros activos o pasivos, para este proyecto a partir del segundo año comienza el proyecto a tener un flujo neto de operación de efectivo positivo con 50.165.166 millones de pesos, esta es la ganancia operativa que

reúne los ingresos y egresos (ventas y costos), medidos con el criterio contable de devengamiento.

El aumento del activo operativo se puede interpretar como los recursos que es necesario invertir para mantener la generación de la ganancia de la empresa. El excedente económico puede ser muy distinto al excedente financiero en cada periodo.

Cuadro 70. Flujo de caja de inversionista



Fuente: Este estudio

Para el inversionista los aspectos más importantes son aquellos que influyen su decisión entre invertir en un proyecto u otro, dentro de estos se encuentran la TIR (tasa Interna de Retorno) y el VPN (Valor Presente Neto), como se puede apreciar Boca Tango es un negocio con una adecuada tasa de retorno sobre la inversión (32.07%) sobre la inversión (32.07%), así mismo cuenta con un VPN de \$58.900.103 pesos, esto demuestra que es un proyecto que genera beneficios y rentabilidad en periodos cortos de tiempo para aquellos que inviertan en el mismo y es lo que garantiza su éxito en el mercado, es por esto que Boca Tango, Parrilla Argentina es un proyecto viable y prometedor.

8. IMPACTO MEDIO AMBIENTAL

La sensibilidad y el respeto del medio ambiente es un fenómeno creciente que involucra todos los procesos de las empresas, pues esta es una herramienta que no solo ayudara a optimizar la empresa sino también se debe tomar como una filosofía de gestión integral que exige respeto al entorno y una responsabilidad social. Todo restaurante se nutre de unos recursos finitos y por lo tanto debe velar por mantener dichos entornos en las mejores condiciones posibles de limpieza, sostenibilidad y salubridad y ello solo es posible, si la empresa se preocupa de controlar y gestionar sus desechos y su impacto ambiental.

La gestión ambiental más que una obligación es un compromiso, las empresas deben ir mas allá de la obligación de cumplir estrictamente con la legislación vigente en materia de seguridad y medio ambiente, pues las empresas (restaurantes), deben comprometerse a reducir al máximo sus residuos y favorecer al reciclaje mediante la separación de los distintos tipos de basuras (papel, plásticos, latas, etc..), así mismo debe mantener un cuidado especial en lo que refiere a la disposición de los residuos, las emisiones de gases contaminantes, e instalar mecanismos de limpieza, teniendo en cuenta también la contaminación acústica a los malos olores, que siempre tiene una repercusión negativa en la sociedad.

Hay razones de peso para implantar un sistema de gestión medioambiental en el restaurante.

- Es un nuevo parámetro de competitividad. No todo es precio y calidad de producto, la gestión medio ambiental permite diferenciar al negocio de la competencia.
- El crecimiento de la conciencia ambiental en la sociedad es un hecho. Muchos de los clientes valoran y consideran el hecho de que una empresa se posicione en el mercado como una empresa medioambientalmente comprometida.
- Disminución de riesgos vinculados a la salud de las personas.
- Disminución de gastos, a través de la disminución del consumo de energía, los gastos de materia prima y el gasto de eliminación de residuos.

El restaurante Boca Tango deberá fijar un proceso que comprometa 5 etapas:

- Compromiso y Política: en esta etapa el restaurante deberá definir su política ambiental y garantizar su compromiso con ella. La política ambiental debe demostrar el compromiso de la dirección y de la organización en relación al

ambiente, además de definir una visión empresarial que determine los objetivos y metas a alcanzar por la empresa.

- Planificación: el restaurante debe formular ahora un plan que cumpla los siguientes requisitos:
 - La responsabilidad hacia los aspectos e impactos ambientales
 - El cumplimiento de los requisitos legales
 - Los objetivos a alcanzar
 - El programa de gestión ambiental
- Implementación: en este punto Boca Tango deberá proveer los recursos necesarios para establecer el plan de acción. Es indispensable realizar actividades de formación.
- Medición y evaluación: el restaurante mide, monitorea y evalúa su desempeño ambiental frente a los objetivos establecidos.
- Certificación: es el punto final que servirá para corroborar y demostrar que el restaurante ha hecho los deberes, el reconocimiento implica la evaluación del sistema por parte de una entidad certificadora.

El compromiso medioambiental del restaurante alcanzara cada vez mas mayor importancia, no solo desde un enfoque de marketing, sino desde una perspectiva social, en la que el aspecto medioambiental es simple y llanamente una variable empresarial reconocida y valorada por el entorno donde se ubica el negocio.

CONCLUSIONES

El presente plan de negocios tiene una aplicabilidad y viabilidad en la ciudad de Pasto, dado que según el estudio técnico y financiero encontramos que la TIR nos arroja una cifra del 33% de rentabilidad, lo anterior representa un porcentaje atractivo para los emprendedores de esta investigación.

En el entorno que sirve como plaza de esta investigación, se determino que es viable crear una empresa que aun a pesar de la competencia se pueda generar una oferta de valor con elementos diferenciadores tanto en el producto como en el servicio.

La metodología aplicada a esta investigación, permitió el adecuado filtro de la población de tal manera que el estudio arrojado determino un Target cercano al requerido para la viabilidad del proyecto.

El sector gastronómico en Colombia muestra una tendencia de crecimiento en ventas lo cual lo hace un sector atractivo para el inversionista que desee incursionar en este tipo de negocios.

La alta cocina en Colombia está viviendo una transformación sin precedentes, la industria de la gastronomía en este país se encuentra en un momento excepcional de posicionamiento y renovación.

Según los resultados arrojados por la investigación de mercado, Boca Tango es una propuesta diferente que tendrá una gran acogida, pues el segmento objetivo busca un lugar donde él, sea la razón de ser del negocio, que le brinde nuevas oportunidades de consumo con un menú exquisito y un ambiente agradable.

En la ciudad de San Juan de Pasto, hoy en día salir a almorzar se volvió algo cotidiano, dejo de ser simplemente algo para celebrar y en el restaurante encuentran un espacio donde socializar con familiares y amigos e incluso un espacio para hacer negocios.

La creación de un nuevo negocio implica la creación de nuevos puestos de trabajo que contribuyen con la crecimiento de empleos directos e indirectos dentro del ámbito económico y social de la ciudad.

RECOMENDACIONES

Antes de crear un restaurante es necesario tener en cuenta el concepto del negocio, en el caso de Boca Tango, es importante enfatizar el concepto en este caso la parrilla argentina, la cual determinara un estilo en el servicio y en el plato, procurando que ese estilo y concepto sea diferenciador.

Hecho el estudio de mercado que dio como cubrir las necesidades de un mercado objetivo específico, procurar conocerlos bien a esos clientes que se encuentran en los estratos 3, 4, 5 y 6 , sus preferencias y gustos, así, se asegurara el negocio de cubrir su demanda.

Las estrategias a utilizar deben estar enfocadas al público objetivo, de tal forma que el negocio no desvíe atención a otro tipo de clientes.

Cuando se inicia con el negocio de restaurantes es recomendable empezar con un menú pequeño, para que de ese modo, el negocio pueda especializarse en pocos platos y así poder reducir el costo de operación y así a medida que crece el negocio poder aumentar la variedad de los platos.

Siempre tener presente a la competencia, observar sus fortalezas y debilidades, de modo que se pueda competir eficientemente con ellos.

Cuando se trate de determinar el precio del plato, no se debe dudar si se quiere determinar precios altos, pues cuando se trata de alimentos las personas están dispuestas a pagar bien, siempre y cuando los platos tengan un buen sabor, una buena presentación, haya higiene total y lo más importante el servicio sea de la mejor calidad.

Un factor determinante para el éxito de un restaurante es la ubicación, es importante tomarse el tiempo para elegir la ubicación del negocio, en el caso de Boca Tango se recomienda que este sea ubicado en la zona Noroccidental de la ciudad donde residen muchos de los posibles clientes.

Boca tango podrá reducir la inversión teniendo en cuenta que se puede utilizar la modalidad de alquiler de equipos e inmobiliario, buscando acuerdo con proveedores, por ejemplo a cambio de publicidad.

BIBLIOGRAFIA

CERON, Andrés Antonio. Plan de negocios para la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de quinua en la ciudad de San Juan de Pasto”, Plan de Negocios elaborada en el año 2011.

COOPER, BRIAN; FLOODY, Brian y MC NELLY, Gina. Como iniciar y administrar un restaurante”. Bogotá: Norma, 2002. 300 p.

CÓRDOBA GARZÓN, Ángela Vanessa y ENRÍQUEZ DELGADO, Gerardo Daniel Plan de Negocios para la creación de un Restaurante de comida típica Colombiana con énfasis en platos Nariñenses en la ciudad de Pasto. Tesis de grado. Universidad de Nariño convenio Universidad Jorge Tadeo Lozano, Especialización en Gerencia de Mercadeo San Juan de Pasto 2011.

CÓRDOBA PAZ, Aída Andrea. Plan estratégico de mercadeo para el restaurante Aberdeen Angus en la ciudad de Pasto. Tesis de grado. Universidad de Nariño. Facultad de ciencias económicas y administrativas. Programa de comercio internacional y mercadeo. San Juan de Pasto, 2011.

GIRALDO GOMEZ, Mónica María y GUERRERO GUERRERO, Claudia Andrea. Planeación estratégica para el Restaurante Aberdeen Angus en la ciudad de Pasto. Tesis de grado. Universidad de Nariño. Facultad de ciencias económicas y administrativas. Especialización en Alta Gerencia. San Juan de Pasto, 2012.

MAYA, Diana Carolina y PANTOJA ESTRADA, Yurani. Proyecto de negocios para la creación de un Restaurante Café Encuentro que ofrezca nuevas tendencias en gastronomía en el municipio de Tuqueses” La Tesis elaborada en el año 2012 por las autoras,

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de Investigación. Bogotá: Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario. Mc Graw Hill, 2001. 500 p.

TERRAGNO, Daniela y LEUCONA, María Laura. Mercado /Dinero. Bogotá: s.n. 2000.

NETGRAFIA

Disponible en Internet: <http://www.epm.net.co/~asecorp/documentos/imppais.pdf>

Disponible en Internet: Phillip Kotler- piciples of marketing (tercera edición europea)

Disponible en Internet: http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio

Disponible en Internet: www.sociedadanimal.net/t11191-normas-para-la-higiene-y-manipula

RESTAURANTES. Disponible en Internet:
<http://www.arqhys.com/contenidos/restaurantes-historia.html> [citado el 20 de marzo de 2012]

Disponible en Internet <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2010/03/15/mercado-carne-res>

Disponible en internet
http://www.corfoga.org/images/public/documentos/pdf/situacion_mundial_de_la_ganaderia_retos_y_oportunidades.pdf

ANEXOS

Anexo B. PRESUPUESTO

CLASIFICACION RECURSO	RECURSO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
HUMANOS	Aplicación Encuestas	383	\$ 4,000	\$ 1,532,000
FISICOS	Libros	3	\$ 50,000	\$ 150,000
TECNOLOGICOS	Computador Portátil	0	\$ 1,200,000	\$ -
	Internet	1	\$ 200,000	\$ 200,000
FINANCIEROS	Papel	5	\$ 8,500	\$ 42,500
	Recarga Tinta	1	\$ 100,000	\$ 100,000
	CD Blanco	10	\$ 1,000	\$ 10,000
	Fotocopias	100	\$ 100	\$ 10,000
TOTAL				\$ 2,044,500

Anexo C. Encuesta consumidor

Anexo D. Encuesta cliente incognito

Anexo E. Encuesta proveedores

Anexo F. Carta aval encuesta

Anexo G. Logotipo restaurante

Anexo H. Diseño en planta

ANEXO 6

FORMULARIO DE LA DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O DEL TRABAJO DE GRADO

TÍTULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE DE PARRILLA ARGENTINA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO

AUTOR O COAUTORES

Apellidos Completos	Nombres Completos
ROMO RODRIGUEZ	MARIA ISABEL
OSORIO	OSCAR ANDRES
JURADO DORADO	MARIO FERNANDO

DIRECTOR (ES)

Apellidos Completos	Nombres Completos
ZARAMA	RUTH STELLA
REVELO	WILSON

JURADO (S)

Apellidos Completos	Nombres Completos
OCHOA	CAROLINA
CABRERA	DIEGO
ZARASTY	LUIS ALBERTO

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

Especialista en Gerencia de Mercadeo

FACULTAD:

CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA: Carrera ___ Licenciatura ___ Especialización X Maestría ___
Doctorado ___

NOMBRE DEL PROGRAMA:

Especialista en Gerencia de Mercadeo

CIUDAD: San Juan de Pasto

AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO: 2012

NÚMERO DE PÁGINAS 209

TIPO DE ILUSTRACIONES: marque con una X

- Ilustraciones X
- Mapas X
- Retratos
- Tablas, X
- gráficos y diagramas X
- Planos X
- Láminas
- Fotografías

MATERIAL ANEXO (Video, audio, multimedia o producción electrónica):

Duración del audiovisual: _____ minutos.

Número de casetes de vídeo: _____ Formato: VHS ___ Beta Max ___ ¾ ___
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: _____
Número de archivos dentro del CD (En caso de incluirse un CD-ROM diferente al trabajo de grado):

PREMIO O DISTINCION (*En caso de ser LAUREADAS o tener una mención especial*):

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS: Son los Términos que definen los temas que identifican el contenido.

ESPAÑOL

Plan de Negocios Parrilla Argentina
Plan de Negocios Restaurante
Restaurantes Parrilla Argentina

INGLÉS

Business Plan Argentina grill
Business Plan Restaurant
Argentina grill restaurants

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS: (Máximo 250 palabras - 1530 caracteres):

RESUMEN

Boca Tango es un Restaurante de Parrilla Argentina que se ubicara en la ciudad de San Juan de Pasto, brindara cortes exclusivos de carne de res y cortes tradicionales de pollo y cerdo. El servicio, la calidad de sus productos y exclusividad serán su mayor fortaleza.

El mercado objetivo será del 15% de la demanda insatisfecha del mercado de la ciudad de San Juan de Pasto en los estratos 3, 4, 5 y 6, alcanzando para el primer año ventas por 370 millones de pesos.

La estrategia principal de penetración en el mercado está basada en las relaciones públicas y comunicación masiva para el periodo de introducción.

La inversión requerida para el proyecto es de 134 millones de los cuales 60 millones serán financiados a través de un crédito bancario. Los 74 millones restantes serán aportados por el propietario del proyecto donde interviene 2 inversionistas.

La evaluación financiera del proyecto permite obtener utilidades desde el primer año de puesta en marcha y la recuperación de la inversión en los 5 periodos de evaluación del proyecto con una TIR para el inversionista de 32.07%.

El restaurante iniciara operaciones en el mes de noviembre de 2012 con una planta de personal inicial de 7 personas.

ABSTRACT

Boca Tango Grill is a restaurant that was located in Argentina the city of San Juan de Pasto, would provide exclusive cuts of beef and traditional cuts of chicken and pork. The service, quality products and exclusiveness are its greatest strength.

The target market is 15% of the unmet market of the city of Pasto in strata 3, 4, 5 and 6, reaching for the first year sales of 370 million pesos.

The main strategy of market penetration is based on public relations and mass communication for the introductory period.

The investment required for the project is 134 million, of which 60 million will be funded through a bank loan. The remaining 74 million will be provided by the owner of the project where your role two investors.

The financial evaluation of the project can make a profit from the first year of implementation and payback periods in the 5 project evaluation with an IRR to investors of 32.07%.

The restaurant started operations in November 2012 with an initial staff plant 7 people