

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDAS RÁPIDAS TIPO FUSION “KUBAKANO” EN EL MUNICIPIO DE
PASTO, 2016**

JHON JAMES MURGUEITIO CARVAJAL

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2016**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDAS RÁPIDAS TIPO FUSION “KUBAKANO” EN EL MUNICIPIO DE
PASTO, 2016**

JHON JAMES MURGUEITIO CARVAJAL

**Trabajo presentado como requisito para optar por el título de Administrador
de Empresas de la Universidad de Nariño**

Dr. JULIO IGNACIO GARZON
Asesor

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2016**

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad exclusiva de los autores.

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

NOTA DE ACEPTACIÓN

ASESOR: JULIO IGNACIO GARZON

JURADO: LUIS ALBERTO SARASTY

JURADO: FABIO IBARRA

San Juan de Pasto, 19 de agosto de 2016

Dedico este plan de negocios a Dios porque siempre me ha acompañado, me ha cuidado y me ha dado fortaleza en cada paso que doy, sosteniéndome hasta llegar a la meta.

A mis padres, William, pilar y Andrés, que siempre han estado apoyando a lo largo de mi vida siendo esos pilares fundamentales para ir construyendo mi futuro, entregando su total amor y confianza en cada decisión tomada, es por ellos, que soy la persona que soy, por su insaciable esfuerzo por ayudarme hacer una persona mejor, siendo mi gran ejemplo a seguir.

Y por ultimo a mis hermanos, que son mi gran motor para seguir adelante, los amo con mi vida.

JHON JAMES MURGUEITIO CARVAJAL

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa sus más sinceros agradecimientos:

Este proyecto es el resultado del esfuerzo dentro de toda mi carrera, por tal motivo le agradezco a Dios y mis padres por ayudarme a culminar este objetivo.

A mis profesores que estuvieron en mi formación como profesional y como persona.

A mi profesor julio Garzón, por colaborarme en la culminación de este proyecto.

Y por último, a mi familia y mis socios que contribuyeron a ser realidad mi principal objetivo en la construcción y puesta en marcha de kubakano en la ciudad de san juan de pato, permitiendo ser una experiencia de aprendizaje y de aplicar todos los conocimientos aprendidos dentro de mi carrera.

RESUMEN

Una de las industrias más grandes a nivel mundial es la comida rápida, es sin duda, que cada persona o la mayoría, ha disfrutado de cada plato o por lo menos, conoce del tema, teniendo un crecimiento vertiginoso en décadas atrás, en donde su popularidad excesiva contribuyó al crecimiento de negocios y franquicias expandiéndose por la mayor parte del mundo, para que toda persona pueda deleitarse con su sabor. En Colombia ha sido tan grande su crecimiento que franquicias extranjeras se han apoderado de el mercado, sin embargo, han crecido dentro de nuestro país exitosos negocios dedicados a la satisfacción de este mercado como lo son: El corral, Andrés carne de res, qbano, entre otros., pero es importante resaltar que el mercado de comida rápida es notablemente representado por negocios pequeños y muchas veces informales, siendo los restaurantes de comida rápida la primera opción para emprendedores.

La oferta restauradora en Colombia ha crecido hasta el límite de vender más de \$30 billones, según la revista dinero, esto ha formado una revolución en la comida concentrándose en la satisfacción de gustos específicos de consumidores, otorgando un portafolio bastante significativo, pero sin perder la esencia de la comida rápida denominada comida chatarra, por lo tanto, dentro de los últimos años Colombia se ha involucrado en una tendencia mundial que promueve la salud como una prioridad en las familias colombianas, llevando a cambiar lentamente los hábitos de consumo.

Kubakano es un restaurante especializado en emparedados que nace de la necesidad de cambiar el enfoque de la comida rápida, involucrándose en la tendencia saludable y nutritiva con un servicio ágil y eficiente , en donde, su mayor fortaleza es la utilización de ingredientes seleccionados como carnes finas y jamones procesados con alto contenido de proteínas, pan elaborado de manera artesanal, vegetales frescos, conservas con los mayores nutrientes y salsas elaboradas por la casa, dándole un sabor de alta calidad y recién salido del horno. El propósito principal de kubakano es satisfacer las necesidades de los consumidores, por lo cual, tendrán la oportunidad de elegir sus propios ingredientes y armados a sus gustos y preferencia, contando con diversidad de ingredientes y sabores.

El restaurante kubakano tendrá sus instalaciones en la ciudad de san juan de pasto sobre el barrio maridiaz, dirigiendo su mercado tanto a hombres como mujeres de estratos 3, 4 y 5, con una ocupación de estudiantes y asalariados, y disponibilidad de poco tiempo, lo cual permite disponer de un servicio rápido, ingredientes de alta calidad y atención especializada.

ABSTRACT

One of the biggest industries worldwide is fast food, it is without a doubt, that each person or most, has enjoyed each dish or at least knows the subject, having a rapid growth in decades ago, where excessive popularity contributed to business growth and franchises around the world, so that everyone can enjoy its taste. Its growth has been so great in Colombia that franchises foreign have taken over the market, however, they grew in our country successful business dedicated to satisfying this market as: El corral, Andres carne de res, Qbano , among others,, but it is important to highlight that the fast food market is significantly represented by small businesses and informal restaurants, where fast foods are the first choice for entrepreneurs.

The Offer of the restaurants in Colombia has grown to the point of selling more than \$30 billion, according to the magazine DINERO, this has formed a revolution in food, this focuses on the satisfaction of specific tastes of the consumer, giving a lot of products, but without losing the essence of fast food called junk food, therefore, within the past years Colombia has been involved in a worldwide trend that promotes health as a priority for families Colombian, leading to slowly change the consumption habits.

Kubakano is a restaurant specializing in sandwiches that it is born of the need to change the focus of the fast-food, engaging in healthy and nutritious trend with a fast and efficient service, where its greatest strength is the use of selected ingredients such as fine meats and processed hams with high content of proteins, artisan bread, vegetable fresh, canned foods with more nutrients and sauces made by the House, giving a taste of high quality and fresh out of the oven. The main purpose of kubakano is to meet the needs of consumers, therefore, they have the opportunity to choose their own ingredients to your taste and preference, armed with a variety of ingredients and flavors.

The kubakano restaurant will have facilities in the city of san juan of pasto on the maridiaz neighbourhood, directing its market both to men and women of strata 3, 4 and 5, with an occupation of students and employees, and little time available, which allows for a fast service, high quality ingredients and specialty care.

CONTENIDO

Pag.

INTRODUCCIÓN	17
1. ASPECTOS GENERALES	18
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.2. TITULO DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.3 LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN	18
1.3.1. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.3.2. SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN. COYUNTURA EMPRESARIAL.....	18
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.4.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	19
1.4.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	19
1.4.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.5. OBJETIVOS	20
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.	20
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.6. JUSTIFICACIÓN	21
1.6.1 JUSTIFICACIÓN.	21
1.7 DELIMITACIÓN	22
1.8 FACTORES	23
1.8.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	23
2. MARCOS DE REFERENCIA.....	26
2.1. MARCO CONTEXTUAL	26
2.2. RESEÑA HISTÓRICA	36
2.2. MARCO TEÓRICO	38
2.2.1 ESTADO DEL ARTE.	38
2.2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	40
2.2.2.1 TEORÍAS DEL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL.	41
2.2.2.4.1 ESTUDIO DE MERCADO.....	42

2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	47
2.4. MARCO LEGAL	52
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	57
3.2. METODO DE INVESTIGACIÓN	57
3.3 PARADIGMA DE LA INVESTIGACION	57
3.4. FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	58
3.4.1 FUENTES PRIMARIAS	58
3.4.2 FUENTES SECUNDARIAS	58
3.4.3 FUENTES TERCARIAS	59
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	59
3.5.1. POBLACIÓN.	59
3.5.2. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA.....	60
4. ESTUDIO DE MERCADO.....	62
4.1 ANÁLISIS DEL SECTOR	62
4.2 HÁBITOS DE CONSUMO	64
4.3 PERFIL DEL CONSUMIDOR	78
4.4 DEMANDA.....	79
4.5 OFERTA	79
4.6 COMPETENCIA	79
4.7 MARKETING MIX.....	89
4.7.1 PRODUCTO.	89
4.7.2 Precio.	91
4.7.2.1. Precios de penetración.....	92
4.7.2.2. Precios estándares..	92
4.7.2.3 Descuentos periódicos.....	92
4.7.2.4 Precios similares a los competidores..	92
4.7.3. Promoción.	92
5. ESTUDIO TECNICO	95
5.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	95
5.1.1 Tamaño.	95
5.1.2. Vida Útil.....	95
5.1.3. Empaque.....	95
5.2. INSUMOS.	96

5.2.1. Pan	96
5.2.2 Vegetales.	96
5.2.3. Jamones y Carnes.	97
5.2.4. Conservas.....	97
5.2.5 Quesos.....	98
5.2.6. Salsas.....	98
5.3 PROVEEDORES	98
5.4 MAQUINARIA Y EQUIPO	100
5.5 PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	101
5.6 LOCALIZACIÓN	104
5.6.1 Macro localización.	105
5.6.2 Micro Localización.	106
5.6.3. Capacidad del Restaurante.....	109
5.7 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.....	111
6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL.....	114
6.1 TIPO DE EMPRESA	114
6.2. MISIÓN.	115
6.3. VISIÓN.....	115
6.4. OBJETIVO.....	115
6.5 VALORES.....	116
6.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	116
6.6 MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	117
6.7 CADENA DE VALOR	119
6.8 ASPECTOS LEGALES	121
7. ESTUDIO FINANCIERO.....	123
7.1. INVERSIONES EN EL PROYECTO.....	123
7.2. INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS.....	126
7.3. COSTOS, GASTOS Y FINANCIACION DE OPERACIÓN.....	127
7.4. CAPITAL DE TRABAJO	128
7.5. ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS.....	129
7.6 FUENTES Y USOS DE EFECTIVO.....	130
7.7. BALANCE GENERAL	131
7.8. INDICADORES FINANCIEROS	132

7.9. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	134
7.10. FLUJO DE EFECTIVO NETO	135
8. CONCLUSIONES	137
9. RECOMENDACIONES.....	138
BIBLIOGRAFIA	139
NETGRAFIA	140

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Apertura de nuevos establecimientos y negocios por actividad económica registrados en la cámara de comercio de pasto entre los años 2010-2011	30
Tabla 2. Población por edades dentro de la ciudad de san juan de pasto	58
Tabla 3. Viviendas por estratos en san juan de.....	59
Tabla 4. Distribución del número de encuestas.....	60
Tabla 5. Frecuencia de consumo de la población objetivo	78
Tabla 6. Competencia del sector	79
Tabla 7. Matriz dofa de kubakano	86
Tabla 8. Proveedores de insumos de kubakano.....	99
Tabla 9. Maquinaria y equipos necesarios para	101
Tabla 10. Tiempo de elaboración de un producto	110
Tabla 11. Tiempo de ciclo del servicio.....	111

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Inversiones en el proyecto.....	121
Cuadro 2. Ingresos por conceptos de ventas.....	127
Cuadro 3. Costos, gasto y financiación de operación	128
Cuadro 4. Capital de trabajo	130
Cuadro 5. Estado de ganancias y pérdidas	132
Cuadro 6. Fuentes y usos de fondo de efectivo.....	133
Cuadro 7. Balance general.....	134
Cuadro 8. Indicadores financieros.....	136
Cuadro 9. Punto de equilibrio.....	139
Cuadro 10. Flujo de efectivo neto	141

LISTA DE GRAFICOS

Grafico 1. Crecimiento anual del pib nariñense entre 2001-2010.	27
Grafico 2. Desempleo registrado el en departamento de nariño (2001-2011).28	28
Grafico 3. Ramas de la actividad económica el en departamento de nariño ...29	29
Grafico 4. Facilidad para hacer negocios en cada una de las ciudades de colombia	31
Grafico 5. Importancia por variables administrativas aplicas dentro de las empresas nariñenses.....	33
Grafico 6. Consumo de sándwich	64
Grafica 7. Gusto por el sándwich vs ocupación	65
Grafica 8. Gusto por el sándwich vs genero	65
Grafico 9. Valor nutricional del sándwich	66
Grafico 10. Frecuencia de consumo vs promedio de personas	67
Grafico 11. característica más importante del.....	68
Grafico 12. Precio dispuesto a pagar	69
Grafico 13. Variedad de sándwich	70
Grafico 14. Elegir las características del sándwich	71
Grafico 15. Restaurantes de sándwich vs satisfacción del cliente	72
Grafico 16. Participación en el mercado de los sándwich	72
Grafico 17. Sitios especializados en sándwich vs estrato	74
Grafico 18. Ubicación del restaurante	75
Grafico 19. Medio de comunicación adecuado	76
Grafico 20. tipos de restaurantes en la zona geográfica	82
Grafico 21. Emparedado de perril de kubakano.....	89
Grafico 22. Emparedado de pavo de kubakano.....	89
Grafico 23. Volante promocional de kubakano	90
Grafico 24. Pagina de red social de kubakano	94
Grafico 25. Flujo grama del proceso	102
Grafico 26. Macro localizacion	106
Grafico 27. Micro localización	107
Grafico 28. Exterior del local de kubakano	108
Grafico 29. Interior del local de kubakano.....	108
Grafico 30. Distribución de planta de kubakano.....	109
Grafico 31. Organigrama de kubakano	117
Grafico 32. Cadena de valor de kubakano.....	121

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. Proyección de la demanda de sándwich. ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios, está orientada a la construcción de un restaurante de comidas rápidas, basado en los emparedados o normalmente llamados sándwiches, en donde el propósito inicial es rescatar el concepto de agilidad y rapidez en la elaboración y preparación de los productos, pero, con la diferencia, de involucrar el consumo de alimentos saludables y nutritivos dentro de los sándwiches, permitiendo deshacer el concepto de “chatarra” que ha tenido la comida rápida desde sus inicios. Además, en kubakano se pretende adicionar un concepto fusión, en donde en la involucración de diferentes sabores, y sus características podrán ser adicionadas por los clientes, permitiendo elaborar sándwiches según los gustos y preferencia de cada persona, y por ultimo kubakano cuento con un ambiente vintage, que permite tener una experiencia agradable para el cliente combinado con un servicio personalizado.

En la construcción del proyecto se pretende demostrar su viabilidad con el desarrollo de cada objetivo que permita obtener información real de los diferentes factores que involucra el sector de las comidas rápidas en general y su manejo dentro de la ciudad de san juan de pasto, dentro de estos objetivos, encontramos el estudio de mercadio, estudio técnico, estudio organización y legal y estudio financiero, que permitirán obtener una idea del negocio de comidas rápidas saludables y determinar si se puede poner en marcha el proyecto.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

Plan de negocios.

1.2. TITULO DE INVESTIGACIÓN

Plan de negocios para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión “kubakano” en el municipio de pasto, 2016

1.3 LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Línea de investigación. Con esta línea de investigación se propone estudiar el sector productivo e institucional, regional, nacional e internacional, en el contexto de la globalización, para su comprensión y para contribuir a su transformación, es decir, analizar cada uno de los sectores económicos y sociales que intervienen en nuestra región y su interacción con el entorno mundial; debido a que nuestro país, a través de los tratados de libre comercio y los acuerdos que llega a concretar con otras naciones está adentrándose a esa aldea global del comercio y la información, donde muchas variables económicas políticas sociales etc.; afectan a todo tipo de proyectos que se desarrollan dentro de las mismas, puesto que las organizaciones y las personas están conectadas cada día más incrementando sus interacciones económicas empresariales.

En este orden de ideas, este plan de negocios permitirá la aplicación de los conocimientos obtenidos en la carrera profesional de administración de empresas, permitiendo a los estudiantes relacionarse con el mundo empresarial de la ciudad, de igual forma contribuirá al desarrollo de la misma, al presentar por medio de estudio una idea de negocio innovador, realizable y con un gran futuro.

1.3.2. Sublínea de investigación. Coyuntura Empresarial

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.4.1. Problema de investigación. Las comidas rápidas en el mundo se convierte en una forma de solventar la necesidad de alimentación de las personas que por sus condiciones de vida no disponen del tiempo necesario para preparar sus alimentos, o por el contrario no cuentan con los recursos para acudir a restaurantes que le brinden alimentos preparados con base en una dieta balanceada. Por consiguiente las comidas rápidas son un tipo de alimentos preparados para consumirse de forma rápida en cualquier clase de establecimiento, aunque en algunos casos estos no cuentan con las condiciones de higiene y salubridad adecuada.

En los últimos años Colombia ha tenido que atravesar diferentes situaciones que afectan su estructura económica, tal es el caso de la recesión económica mundial cuyos efectos se pueden evidenciar en el sector de servicio de restaurante en el país, lo que obligo a este sector a ampliar su oferta en cuanto a comidas rápidas, para reducir el impacto económico en el consumidor, en términos de precio, haciendo de las comidas rápidas una opción de compra más económica y apetecida para el consumidor.

Colombia se ha convertido en un mercado atractivo para los empresarios propietarios de cadenas de restaurantes especializadas en comidas rápidas de amplia demanda, cuyo propósito es ofrecer al mercado alimentos con bajo contenido proteínico, preparados y servidos en poco tiempo. Esta situación no es ajena a lo que sucede en la ciudad de San Juan de Pasto, donde la oferta y demanda de este tipo de comidas ha venido en crecimiento considerable, debido ya sea a la falta de tiempo, la necesidad de comer algo diferente, por esparcimiento o simplemente por gusto; la realidad es que el mercado de las comidas rápidas ha cobrado una dimensión importante, que no como empresa se desea aprovechar, sin embargo se identifica la necesidad de diferenciarse de la competencia existente y ofrecer dentro de la área de las comidas rápidas una oferta diferente al mercado, es decir, dar un valor agregado a los productos, y para ello en este concepto se adiciona el concepto fusión a las comidas rápidas, una cocina que ha ido ganando auge en Colombia, puesto que permite que los clientes creen sus propios sabores, ampliando con ello la interacción de los clientes con la empresa, una relación fundamental para el éxito de cualquier organización.

1.4.2. Formulación del problema. La pregunta central a la que pretende responder este proyecto es:

¿Las condiciones de mercado, técnicas, administrativas, legales, económicas y financieras y socio-ambientales, se requieren para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión “kubakano” en el municipio de Pasto, 2015?

1.4.3. Sistematización del problema

¿Las variables del mercado objetivo de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión kubakano en la ciudad de San Juan de Pasto?

¿Cuáles son los recursos físicos y operativos necesarios que permitan la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión en el municipio de Pasto?

¿La estructura organizacional más óptima para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión en la ciudad de Pasto?

¿Es necesario conocer la inversión y rentabilidad del proyecto, sus posibles fuentes de financiación, su crecimiento y sostenibilidad en el mercado?

¿El impacto socio-ambiental que puede traer consigo el desarrollo del plan de negocios y que manejo es el adecuado para los residuos por medio de políticas ambientales y atendiendo al cumplimiento de responsabilidad social empresarial?

¿Estructurar un plan de puesta en marcha para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión “kubakano” en la ciudad de Pasto?

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general. Formular un plan de negocios para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión “Kubakano” en el municipio de Pasto, 2016

1.5.2. Objetivos específicos

Realizar un estudio de mercado que permita identificar la oferta, demanda, sistema de precios y demás variables que garanticen un pleno conocimiento del mercado para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión en la ciudad de Pasto.

Realizar un estudio técnico con el fin de determinar los recursos físicos y operativos suficientes y necesarios que permitan la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión en la ciudad de Pasto.

Estructurar un estudio administrativo y legal más óptimo para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión en la ciudad de Pasto.

Elaborar un estudio económico y financiero que permita conocer la inversión y rentabilidad del proyecto, sus posibles fuentes de financiación, su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

Realizar un estudio de impacto socio-ambiental para dar un manejo adecuado a los residuos por medio de políticas ambientales acordes con las exigencias legales y cumplir con una responsabilidad social empresarial.

Estructurar un plan de puesta de en marcha para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión “Kubakano” en la ciudad de Pasto.

1.6. JUSTIFICACIÓN

1.6.1. Justificación. Como universitarios, en busca del bienestar general de la comunidad de la ciudad de San Juan de Pasto, con el fin de brindar a través de una opción de negocio de comidas rápidas tipo fusión y de la misma forma generar empleo; lo principal a tener en cuenta es el plan de negocios “como un documento que permite evaluar una oportunidad de negocio y a la misma vez reducir riesgos para la toma de decisiones” que se va a desarrollar.

La idea se basa en la creación de la empresa KUBAKANO, que nace de la necesidad de aprovechar una oportunidad de negocio como es la venta de comidas de rápidas en la ciudad de San Juan de Pasto. Además, aportar al crecimiento empresarial a través de la generación de empleo principalmente a población vulnerable, que le permita la obtención de ingresos y así alcanzar una mejor calidad de vida. Por otra parte, el aprovechamiento de tiempo de los consumidores, el cuidado y preservación del medio ambiente mediante al manejo adecuado de residuos y aportar al mejoramiento de la imagen empresarial de la ciudad en el interior del país.

La marca KUBAKANO ofertara en el mercado de comidas rápidas un producto innovador, diferenciador y con valor agregado “sándwich por peso” en la ciudad de San Juan de Pasto, con el propósito de cambiar la forma habitual de comer sándwich, por un producto adaptado a los gustos de cada cliente mediante la fusión de ingredientes que deseen hacer como también la cantidad y medida que deseen consumir. Teniendo en cuenta que va dirigido aquellas personas que de acuerdo a su carga laboral o estudiantil acuden a este tipo de comida para ahorrar tiempo y solventar la necesidad de degustar nuevos sabores.

A través de este proyecto se puede aprovechar las oportunidades que brinda el gobierno nacional para la financiación de los recursos necesarios para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión, por medio de programas como

Fondo emprender, Sena y la banca privada, entre otras. Además de convertirse atractivo para consumidores y empresarios que deseen invertir en el proyecto.

Es así, como se confirma que el proyecto que se ha decidido aplicar tiene una gran relevancia en la alimentación diaria de las personas en el mundo, debido a la inmensa acogida que tienen las comidas rápidas, sobre todo, en los países industrializados y emergentes como Colombia, sin embargo hay poca variedad y diversidad en los productos por esta razón la opción de fusionar ingredientes y de determinar la cantidad que desea de cada uno abre una nueva alternativa para aquellos que siendo aficionados a las comidas rápidas apetecen experimentar con ella. Es así como la empresa puede aprovechar a los consumidores que gustan de este tipo de comida pero que pueden haberse aburrido de probar y consumir siempre lo mismo.

Es por esto, que con la pretensión de cambiar la forma habitual de consumir comidas rápidas, específicamente sándwiches, la empresa kubakano se convierte en una oportunidad de ofrecer un producto innovador que puede convertirse en un atractivo para los consumidores, que acuden a las alternativas que ofrece el sector de comidas rápidas en la ciudad de Pasto. Así por ejemplo implementar el concepto de un sándwich por peso, es decir a la medida deseada por el consumidor, será una presentación que tomará fuerza en el mercado local, acompañado del contenido y mezcla de ingredientes al gusto.

Por consiguiente, esta idea de negocio se considera una oportunidad positiva, como universitarios con el propósito de aprovechar aptitudes, capacidades y personalidades diferentes, que permitan reunir los requisitos del perfil de un emprendedor, y así contribuir al desarrollo y fomento del espíritu empresarial que conlleve a la creación de empresa en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.7. DELIMITACIÓN

El presente proyecto de investigación se realizara en el periodo de noviembre del 2015 a abril del 2016, en la ciudad de San Juan de Pasto aplicado a las personas pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5 en la ciudad.

1.8 FACTORES

1.8.2. Operacionalización de Variables

VARIABLE	HERRAMIENTAS	TECNICAS	INDICADOR	PROBLEMAS	RESULTADO ESPERADO
Realizar un estudio de mercado que permita identificar la oferta, demanda, sistema de precios y demás variables que garanticen un pleno conocimiento del mercado para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión en la ciudad de Pasto	análisis de la demanda análisis de la oferta análisis de precios cadena de valor análisis de comercialización	Encuestas virtuales a potenciales compradores Indagación en cámara de comercio para conocer las empresas existentes en nuestro sector	=cantidad restaurantes de comidas rápidas/cantidad restaurantes totales =Cantidad de personas que consumen comidas rápidas/población de pasto	Poca información sobre el mercado objetivo Dificultad para determinar un sistema de precios	Adquirir la información pertinente sobre la oferta y demanda de nuestros productos para su respectivo análisis
Realizar un estudio técnico con el fin de determinar los recursos físicos y operativos suficientes y necesarios que permitan la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión en la ciudad de Pasto.	localización aspectos geográficos tamaño y capacidad del proyecto distribución y diseño de las instalaciones	Consultar con expertos ingenieros industriales y arquitectos para determinar los requerimientos para nuestro proyecto	=costo de transporte/ costos totales =costo m.p e insumos/costos totales = costos de equipo y mobiliario/costos	Sobrecostos para la adquisición de algunos artículos y elementos Grandes inversiones para la satisfacción de la demanda	Encontrar la manera más óptima de ejecutar el proyecto en cuanto a planta física y equipos necesarios

	mobiliario y equipo		totales		
Elaborar un estudio económico y financiero que permita conocer la inversión y rentabilidad del proyecto, sus posibles fuentes de financiación, su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.	<p>determinación de inversiones</p> <p>presupuesto de ingresos y egresos</p> <p>depreciación y amortización</p> <p>análisis de costos y gastos</p> <p>estados financieros pro-forma</p>	<p>Presentación del proyecto ante entidades bancarias para la búsqueda de financiación</p> <p>Determinar costos y gastos unitarios por productos así mismo como su precio de venta para analizar la viabilidad del mismo</p>	<p>P.E = $\frac{CT}{(P.V - C.V)}$ (unitario-unitario)</p> <p>% de Margen bruto = $\frac{\text{Precio de venta} - \text{costo variable}}{\text{precio de venta}}$</p> <p>Ventas en el punto de equilibrio = $\frac{\text{Costos fijos totales}}{\% \text{ de margen}}$</p> <p>TIR</p> <p>VPN</p> <p>B/C</p>	<p>Que ninguna entidad bancaria decida financiarnos</p> <p>Altos precios de venta fuera de la alcance de la población objetivo</p> <p>Un alto punto de equilibrio en cantidades de venta</p>	<p>Financiación óptima del proyecto</p> <p>Rentabilidad del proyecto</p>
Estructurar un estudio administrativo y legal más óptimo para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión en la ciudad de pasto.	<p>Direccionamiento estratégico</p> <p>reglamento interno de trabajo</p> <p>manual de funciones</p> <p>organigrama</p>	<p>Stake holders</p> <p>Análisis situacional</p>	<p># de cargos creados/total de cargos potenciales</p>	<p>Escasa información</p> <p>Dificultad para lograr consenso en el direccionamiento estratégico</p>	<p>Desarrollar un óptimo direccionamiento estratégico que garantice el establecimiento y buen funcionamiento de la empresa</p>
Realizar un estudio de impacto socio-ambiental para dar un manejo adecuado a los residuos por medio de políticas ambientales acordes con	<p>Estudio de impacto ambiental preliminar</p> <p>Estudio de impacto ambiental parcial</p>	<p>Detectar los posibles agentes contaminantes</p> <p>Que pueda generar la</p>	<p>=Cantidad de residuos reciclados/cantidad de residuos</p>	<p>Encontrar soluciones ambientales que representen un gran costo para la empresa</p>	<p>Definir políticas y procedimientos amigables con el medio ambiente</p>

<p>las exigencias legales y cumplir con una responsabilidad social empresarial.</p>	<p>Diagnostico socio ambiental Evaluación ambiental estratégica</p>	<p>empresa</p>	<p>producidos</p>		
<p>Estructurar un plan de puesta de en marcha para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión SANDWICH SUBMARINOS en la ciudad de Pasto.</p>	<p>tramites de constitución obtención de subvenciones estudios y desarrollo previos</p>	<p>Diligencias ante entidades gubernamentales Determinar el punto de equilibrio del mercado</p>	<p>= # número de trámites por diligenciar / total de tramites $P.E = CT / (P.V \text{ ud} - C.V \text{ ud})$</p>	<p>Trabas burocráticas para concertar los trámites legales Un alto punto de equilibrio que represente un gran reto para la empresa</p>	<p>Completar la totalidad de trámites exigidos Determinar si existe la necesidad de subvenciones Encontrar el punto de equilibrio</p>

Fuente: Esta investigación.

2. MARCOS DE REFERENCIA

2.1. MARCO CONTEXTUAL

La presente investigación se desarrollará en la ciudad de San Juan de Pasto, ubicada en el suroccidente de Colombia, capital del departamento de Nariño, también llamada ciudad sorpresa de Colombia, fundada el 24 junio de 1539, la cual presenta una población proyectada de 434.486 (proyección 2014) habitantes según DANE.

“El departamento de Nariño se encuentra dividido en 64 municipios, 230 corregimientos, así como, numerosos caseríos y sitios poblados. Los municipios están agrupados en 20 círculos notariales, con un total de 25 notarías, un círculo principal de registro con sede en Pasto y 7 oficinas seccionales de registro con sede en los municipios de Barbacoas, Ipiales, La Cruz, La Unión, Samaniego, Tumaco y Túquerres; un distrito judicial, Pasto, con 10 cabeceras de circuito judicial en Pasto, Barbacoas, Ipiales, La Cruz, La Unión, Samaniego, Túquerres y Tumaco, en el departamento de Nariño, y Mocoa y Puerto Asís en el departamento de Putumayo”¹.

Su economía fundamentalmente está sustentada en la producción de servicios comerciales, bancarios, de transporte y actividades agropecuarias, este último gracias a la diversidad de clima produce variedad de productos agropecuarios que son base del sustento de las familias nariñenses.

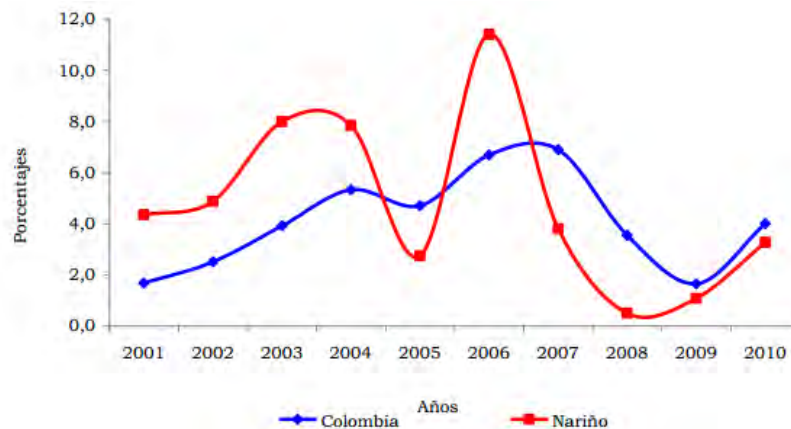
Sin embargo, el comercio ha ido evolucionando pasando del sector agropecuario al sector comercial, evidencia de esto, uno de los negocios más comunes son los restaurantes, ofreciendo diversidad de platos tanto a turistas, como habitantes del mismo departamento, creando una nueva forma de trabajo más moderna, generando recursos económicos y a la vez fortaleciendo el empleo, que es uno de los grandes problemas en la actualidad de la ciudad.

En este orden de ideas, es necesario resaltar, como indicador de coyuntura económica regional el PIB, para conocer el nivel de la actividad productiva, su dinámica, evolución y estructura económica. Puntualmente, “los resultados para Nariño durante 2010 indican que la producción del departamento estuvo valorada en \$8,3 billones, lo que le representó un incremento de 3,3%, cifra superior en 2,2 puntos porcentuales a la de 2009.

¹ PACIFICO COLOMBIANO. Departamento de Nariño. [En línea]. Disponible en: <http://pacificocolombiano.webnode.com.co/productos/>. [Citado el 30 de agosto de 2013]

Así mismo, el PIB para el total nacional cerró 2010 en 4,0%, lo cual indica que el PIB de Nariño se ubicó 0,7 puntos porcentuales por debajo. Durante los últimos diez años el comportamiento de la producción local se caracterizó por registrar crecimientos superiores al evidenciado por el PIB nacional entre 2001 y 2006, excepto en 2005; posteriormente entre 2007 y 2010 se ubicó en niveles inferiores. En consecuencia, el PIB de Nariño creció 4,8% en promedio mientras el PIB nacional lo hizo en 4,1% en promedio”².

Gráfico 1. Crecimiento anual del PIB nariñense entre 2001-2010.



Fuente: DANE

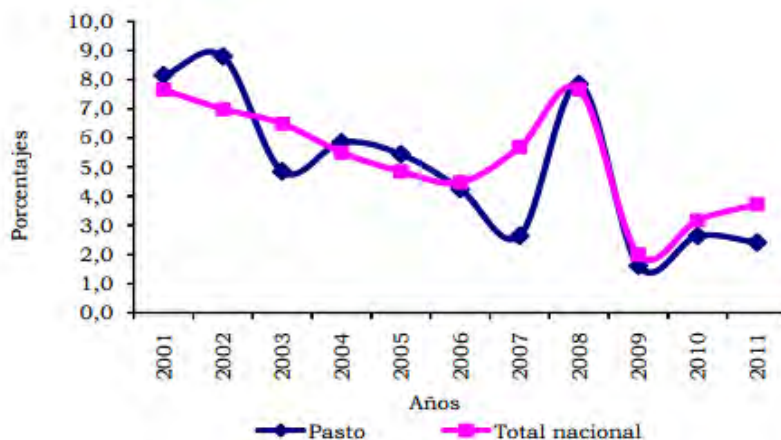
Por su parte, “el índice de precios al consumidor (IPC) en la ciudad de Pasto, la variación de precios de la cesta de productos de consumo registró un comportamiento descendente. Durante 2011, el IPC llegó a 2,4% frente a 2,6% de 2010, lo que implicó una disminución de 0,2 puntos porcentuales. Respecto al total nacional, los resultados indicaron que pasó de 3,2% a 3,7%, con un incremento de 0,6 puntos porcentuales, lo cual coloca a la variación obtenida por el IPC en Pasto en dirección contraria al promedio de las 24 ciudades.

En los últimos once años, el desempeño del IPC local se caracterizó por registrar variaciones por debajo del nacional en la mayor parte del periodo, por lo que se obtuvo una tasa promedio de 5,0% frente a 5,3% nacional”³.

² DANE. Informe de coyuntura económica regional. 2011, p.13.

³ DANE. Informe de coyuntura económica regional. 2011, p.19.

Grafico 2. Desempleo registrado en el departamento de Nariño entre los años 2001-2011.

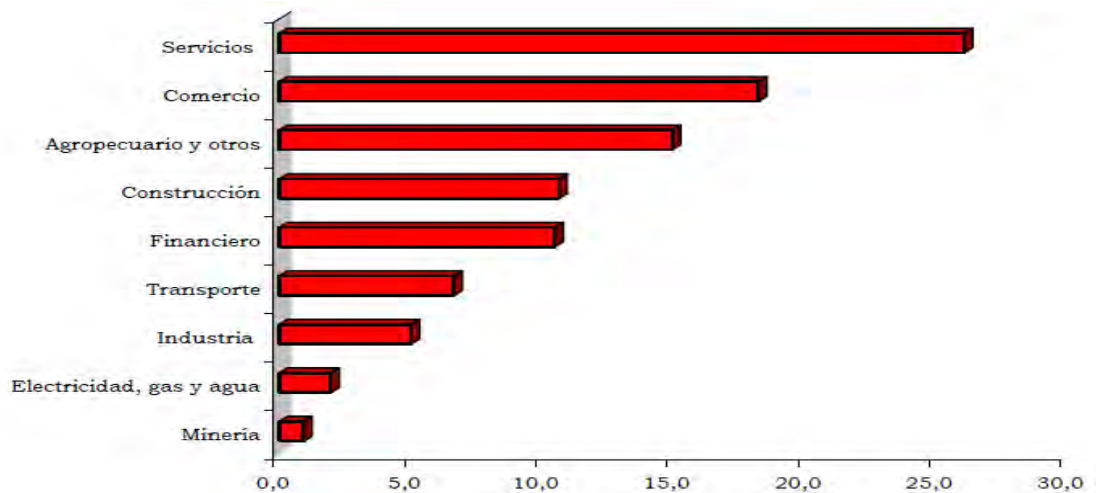


Fuente: DANE

De otro lado, teniendo en cuenta el informe de coyuntura económica regional para el año 2011, según el DANE el desempleo presentó un comportamiento decreciente al arrojar un promedio anual en el año 2011 de 10.8% y ubicarse en el primer puesto por debajo de lo registrado en el año 2010. Las cabeceras municipales registraron un descenso al obtener una tasa de 11.8%, mientras que en zonas rurales evidencian una mayor disminución y un mejor desempeño acumulado de 7.4%. En promedio en 2011 se incrementó cerca de un millón el número de ocupados, aportando el sector comercio, hoteles y restaurantes en 308.000.

De otra parte el impacto de mayor aporte a la economía nariñense fue el sector terciario, el de mayor valor fue el comercio; seguido de la administración pública, construcción, hoteles y restaurante, aportando a la economía nariñense el 50.3% de la producción total del departamento.

Grafico 3. Ramas de la actividad económica el en departamento de Nariño.



Fuente: DANE

En lo que respecta al entorno sociocultural, San Juan de Pasto, pertenece al departamento de Nariño, ubicado al suroccidente de la República de Colombia. Esta ciudad se caracteriza por ser un centro cultural y religioso desde los tiempos coloniales. Además, se conoce como la Ciudad sorpresa de Colombia. “De acuerdo con proyecciones de población realizadas por el DANE, la población del municipio de Pasto, para el año 2014, se estima en 434.486 habitantes, aproximadamente. Esta población representa la cuarta parte de la población del departamento de Nariño y da cuenta de la apreciable concentración poblacional, en este municipio, en relación con los otros sesenta y tres (63) municipios del departamento”⁴.

“El nombre del municipio y de la ciudad se origina en el nombre del pueblo indígena Pastos, Pas=gente y to=tierra o gente de la tierra, que habitaba el Valle de Atríz a la llegada de los conquistadores españoles.”⁵

⁴ DANE. Red de observatorios regionales del mercado de trabajo. 2012, p.8. . [En línea]. Disponible en:

http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=habitantes+de+pasto+2012&source=web&cd=2&cad=rja&ved=0CDUQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mintrabajo.gov.co%2Fcomponent%2Fdocman%2Fdoc_download%2F388-diagnostico-socioeconomico-y-del-mercado-de-trabajo-ciudad-de-pasto.html&ei=WsUqUf6OOYe69QS-roHwCA&usg=AFQjCNEFYp8FOiqbZ4eW0QMQ3RWLWljFwA. [Citado el 24 de febrero de 2013]

⁵ ALCALDIA DE PASTO. Información general de Pasto – Nariño. [En línea]. Disponible en: <http://www.pasto.gov.co/index.php/nuestro-municipio>. [Citado el 24 de febrero de 2013]

Como capital departamental, alberga las sedes de la Gobernación de Nariño, la Asamblea Departamental, el Tribunal del Distrito Judicial, la Fiscalía General, y en general sedes de instituciones de los organismos del Estado.

La festividad principal es el Carnaval de Negros y Blancos, declarado “Patrimonio Cultural de la Nación por el congreso de la República de Colombia en abril de 2002, y el 30 de septiembre de 2009 añadido entre las listas del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO; se celebra entre el 2 y el 7 de enero de cada año.”⁶

Es importante destacar la cultura empresarial de la región, “durante 2011, se constituyeron en Pasto 270 nuevas empresas, seis más respecto a las registradas un año atrás; sin embargo, el capital invertido fue inferior en 20% al alcanzar \$31.698 millones, \$7.950 millones menos frente a 2010. La actividad económica de importancia que más descendió fue la de salud, seguida de la agropecuaria y administración pública. Por su parte la actividad que presentó mayor incremento en inversión fue la de comercio, transporte y telecomunicaciones, actividad inmobiliaria, entre otros”⁷.

Tabla 1. Apertura de nuevos establecimientos y negocios por actividad económica registrados en la Cámara de Comercio de Pasto entre los años 2010-2011

⁶ WIKIPEDIA. La enciclopedia libre. San Juan de Pasto. [En línea]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto#Econom.C3.ADa. [Citado el 24 de febrero de 2013]

⁷ DANE. Informe de coyuntura económica regional. 2011, p. 37.

Actividad económica	Millones de pesos				
	2010		2011		Variación porcentual
	Número	Valor	Número	Valor	
Total	264	39.648	270	31.698	-20,1
Agropecuario	9	8.056	8	2.042	-74,7
Explotación de minas	1	800	2	90	-88,8
Industria	30	695	20	762	9,7
Electricidad, gas y agua	1	100	4	131	31,0
Construcción	28	6.067	30	3.600	-40,7
Comercio	69	5.417	74	10.089	86,2
Hoteles y restaurantes	0	0	4	9	-
Transporte y telecomunicaciones	18	1.543	15	4.083	164,6
Servicios de intermediación financiera	5	24	5	607	*
Actividad inmobiliaria	65	3.030	70	4.116	35,9
Administración pública y defensa, seguridad social	4	2.838	1	50	-98,2
Educación	1	2	4	156	*
Salud	21	10.953	25	5.348	-51,2
Otros servicios	12	123	8	615	401,2

* Variación superior a 500%.

- Indefinido.

Fuente: Cámara de Comercio de Pasto

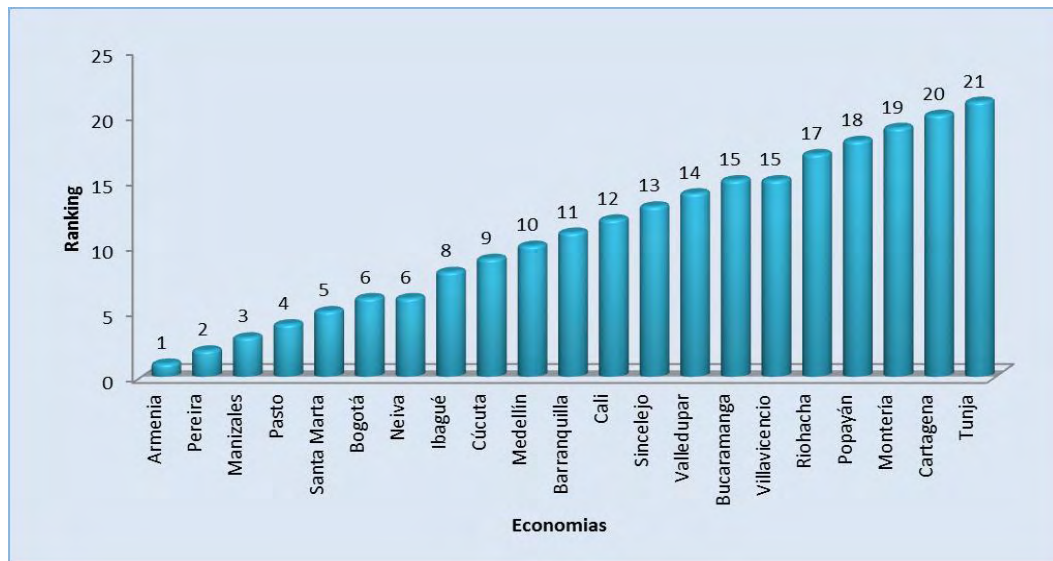
“En el año 2012 la Cámara de Comercio de Pasto registró en el Municipio de Pasto un total de 12.322 establecimientos de comercio. Por subsector económico la mayor participación la alcanza Comercio y Reparación de Vehículos con 6.593 establecimientos que representan el 53,5% del total; en su orden le siguen los subsectores de: Alojamiento y servicios de comida con 1.336 (10,8%) e Industria Manufacturera con 1.002 (8,1%).”⁸

De igual manera, es necesario resaltar el parámetro de facilidad para la apertura de negocios en Colombia, para lo cual es necesario partir del indicador “Doing Business, definido en el marco de estudios sobre clima empresarial por el Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional; dicho indicador establece los procedimientos que se requieren oficialmente o que se realizan en la práctica para que un empresario pueda abrir y operar formalmente una empresa industrial o comercial, así como el tiempo y los costos asociados a estos procedimientos y el requisito de capital mínimo pagado. Estos procedimientos incluyen la obtención de todas las licencias y permisos necesarios, y la realización de cualquier notificación,

⁸ CAMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario Estadístico. [En línea]. Disponible en: <http://www.ccpasto.org.co/index.php/descargas/category/9-anuarios-estadisticos>. [Citado el 16 de noviembre de 2013]

comprobación o inscripción ante las autoridades correspondientes, que se le exijan respecto de la empresa y su empleados.”⁹

Grafico 4. Facilidad para hacer negocios en cada una de las ciudades de Colombia



Fuente: Doing Business del grupo Banco Mundial.

En cuanto a la comparación del Doing Business por ciudades de Colombia, se destaca a las ciudades del eje cafetero (Armenia, Pereira y Manizales) como las mejores para realizar negocios. Contrastando esto, dentro de las ciudades donde es más difícil hacer negocio se encuentran algunas importantes como Cali, Bucaramanga, Cartagena y Tunja.

Para el caso de la ciudad de Pasto, “enfatiéndose como centro empresarial del Departamento de Nariño, se ubica en el puesto cuarto dentro de las 21 ciudades capitales, escenario que se manifiesta por la ardua labor que ha venido desempeñando la Cámara de Comercio de Pasto, mediante el centro CAE (Centro de Atención Empresarial) y los diferentes proyectos encaminados al impulso de los empresarios; así mismo, vale recalcar el papel del ente gubernamental dentro de este proceso, con la entrada en vigencia de la ley 1429 de 2010 sobre formalización y generación de empleo, estableciendo exenciones tributarias del

⁹ BANCO MUNDIAL. Doing Business-Midiendo regulaciones para hacer negocios. [En línea]. Disponible en: espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/colombia

impuesto de renta y parafiscales, así como disminuciones en los costos de matrícula y registro de las nuevas empresas, a quienes se acojan a ella”¹⁰.

Ahora bien, teniendo en cuenta los parámetros de tiempo y costo, es posible afirmar para el primer caso la importancia que tiene este indicador sobre la cantidad de trámites que se necesitan en la apertura de una empresa dentro de cada ente territorial. En ese orden de ideas, “la ciudad de Pasto necesita de aproximadamente 17 días para crear una empresa; Neiva es la ciudad que menos tiempo tarda con 8 días, mientras que Tunja es la localidad donde más tiempo se requiere en la creación de una empresa (43 días). En segundo lugar, los costos por los cuales deben incurrir al abrir una empresa es una de las dificultades más grandes por la cual debe atravesar los futuros empresarios; pero en este aspecto, Pasto tiene una destacable posición siendo una de las ciudades donde menos recursos se necesitan con un promedio del 13,1% del ingreso per cápita. Por el contrario, la ciudad donde el proceso de creación de empresa es más costoso es Neiva donde se necesita de aproximadamente el 30% del ingreso per cápita”¹¹.

Por otra parte, en referencia al entorno tecnológico, se puede recopilar estadísticas en cuanto a tecnologías de la información y la comunicación, por ejemplo, según el plan estratégico departamental en CTel de Nariño (2012), sólo el 12.5% de los colombianos posee un computador, y el 25.2% tiene acceso a la Internet, indicadores que son la mitad de países como Chile. La adopción y transferencia de las tic’s, son un importante eslabón en el sistema de innovación. Este será un mecanismo fundamental para cerrar las brechas en materia de productividad laboral. Los investigadores de Nariño, no están suficientemente capacitados para la gestión de patentes, adquisición de licencias, comercialización de los productos de la investigación, lo cual evidencia la necesidad de estimular el surgimiento de este tipo de interfaces, en forma de centros de transferencia de tecnología.

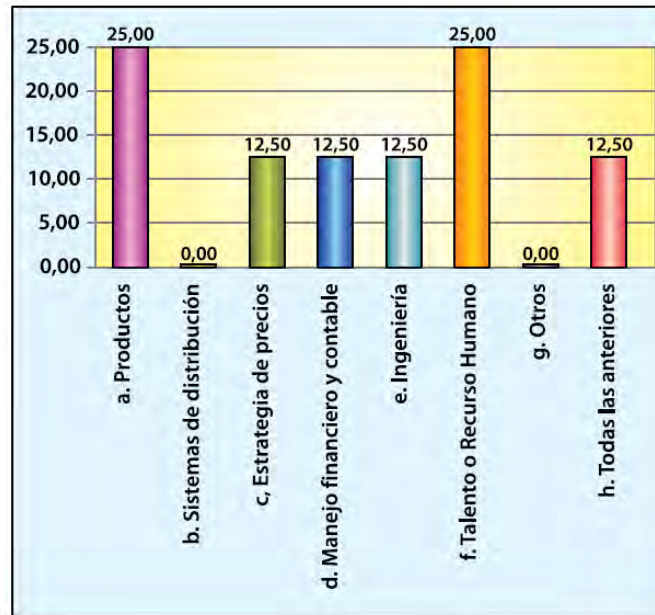
Continuando con la información recopilada de este mismo documento, se encuentra que sólo el 12,5% de los empresarios contempla en su organigrama un departamento o proceso dedicado a la investigación e innovación, las MIPYMES manifiestan que no cuenta con recursos e información suficiente como para asumir este tipo de gastos. En cuanto a la identificación de proyectos de investigación e innovación lo han realizado el 62.5% de los empresarios. Al igual, se observan resultados en cuanto a la importancia en las empresas de la investigación e innovación en el departamento de Nariño, donde el 50% de le otorga una importancia alta a este tema, frente a un 25% que otorga una importancia media o

¹⁰ BANCO MUNDIAL. Doing Business-“Midiendo regulaciones para hacer negocios”. [En línea]. Disponible en: espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/Colombia. [Citado el 25 de febrero de 2014]

¹¹ CAMARA DE COMERCIO. Boletín Estadístico Movimiento del Registro Público. Primer semestre de 2013, p.35.

baja a dichos procesos. Sin embargo reconocen que las necesidades de investigación e innovación se encuentran en mayor frecuencia (25.0%), al desarrollo de productos y el talento humano como los temas de mayor pertinencia en investigación e innovación; estas necesidades de investigación e innovación se reflejan en la siguiente gráfica

Grafico 5. Importancia por variables administrativas aplicas dentro de las empresas nariñenses



Fuente: PEDCIT de Nariño

Teniendo en cuenta el entorno ambiental, según el plan de desarrollo municipal, en Pasto, al escenario estructural se suma la coyuntura de actividad del volcán Galeras, que representa no solo un riesgo natural sino una persistente perturbación de la economía por el pánico que genera y su incidencia en las decisiones de los inversionistas, instituciones financieras, proveedores, turistas, etc.. Por otra parte, Pasto ha tenido en los últimos años un desarrollo urbanístico rápido y desorganizado, que ha generado el requerimiento de nuevas tierras urbanizables incrementando su costo, lo que ha desplazado la construcción a zonas no aptas, con riesgos para la población e incrementando los costos para el municipio de dotación de servicios públicos y vías de comunicación. El centro de la ciudad se encuentra saturado de vehículos, debido a que las vías son insuficientes, están en mal estado o en reparación, igualmente los andenes estrechos y deteriorados dificultan la movilidad peatonal, aún más para la población discapacitada; esto se refleja en la mala utilización del espacio público, donde adicionalmente el comercio informal se ha apropiado de espacios peatonales y vehiculares mostrando falta de cultura ciudadana, causando

problemas de inseguridad, contaminación visual y auditiva, accidentes de tránsito, etc.

Atendiendo a toda la información aludida anteriormente, se permite concluir, que de acuerdo a la actividad económica en la ciudad de San Juan de Pasto, el sector que ha presentado un dinamismo favorable es el de servicio de comidas, debido al crecimiento del subsector de comidas rápidas, que se ha convertido en una solución en el momento de solventar la necesidad de alimentarse, debido a la carga laboral y estudiantil, y el propio contexto de la ciudad, que no permiten contar con el tiempo y las condiciones adecuadas para dirigirse a sus hogares a preparar los alimentos y posteriormente consumirlos.

2.2. RESEÑA HISTÓRICA

La historia de las comidas rápidas se remota y tiene sus orígenes en la revolución industrial, puesto que el cambio que esta impuso a los hábitos del hombre trajo consigo cambios en la alimentación, es así como por las industrias muchas personas comienzan a trasladarse a las ciudades en busca de mejores oportunidades de trabajo. En estas urbes empiezan a laborar en rígidas jornadas, donde grandes concentraciones de personas entraban, descansaban y salían a la misma hora, hicieron replantearse unas nuevas necesidades e infraestructura de todo tipo, incluida la de los servicios entre los que se encontraban los de restaurantes. A una hora determinada una buena cantidad de personas deambulaban por la ciudad con hambre buscando un lugar donde comer, sin que quebrase por si, su ya precaria economía quien mejor lo supo reflejar fue el poeta francés Paul Morand “es hora de almorzar, las calles vuelven a llenar. En Nueva York nadie vuelve a su casa a mitad de la jornada: se come donde se este, en la oficina, mientras se sigue trabajando, o en los clubes, o cafeterías. En los restaurantes populares, miles de personas alineadas en una fila única, como en un establo, sin quitarse el sombrero, devoran alimentos por otra parte frescos y apetecibles, a precios inferiores a los nuestros, se abalanzan sobre sus platos llenos de bolas de carne; de tras, hay gentes esperando su turno”.

Los hermanos Dick y McDonald’s introdujeron el concepto, de utilizando un equipo reducido y poco cualificado de trabajadores; apareciendo antes en el 1920 las primeras cadenas de hamburgueserías, pero fue en el año de 1937 cuando los hermanos McDonald abren cerca de Pasadera su primer “drive in restaurant” donde solo se servían perritos calientes, atendiendo a la demanda de una creciente comida rápida, consecuencia de la dependencia de los californianos por el automóvil. En el año 1940 inauguran otro restaurante, mucho más grande, en san Bernardito, y es aquí donde empieza el principio de la comida basura, ya que con sorpresa ven como su negocio corre peligro al ser “asaltado” por gran cantidad de adolescentes que alejan a los clientes habituales hasta entonces de los típicos restaurantes, los grupos formando por familias que eran los más rentables económicamente hablando. En el año de 1948 cuando dan un giro al negocio y renuevan totalmente la empresa optando por ofrecer hamburguesas, alimento que se obtiene con costos mínimos, así mismo se sumó la idea de sustituir los cubiertos y los platos por contenedores de cartón y bolsas de papel. Estas ideas fueron calando en el gusto de los jóvenes que arrastraban a sus padres, familias obreras, a la convivencia, signo de juventud, de este modo se llenaban los estómagos a bajos precios.

Particularmente, en Colombia la historia de las comidas rápidas está ligada a la llegada y creación de los restaurantes orientados a estos alimentos es, así como a partir de esta idea sea indagado en la historia de los principales y más fuertes competidores del sector para conformar la cronología de las comidas rápidas en nuestro país como se presenta a continuación:

McDonald's

McDonald's llego a Colombia en 1995, y abrió su primer restaurante en julio del mismo año en el centro comercial andino; hoy cuenta con restaurantes en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, santa Martha, Cúcuta, Pereira y Bucaramanga.

McDonald Colombia es un sistema de negocios compuesto por varias empresas de servicios: franquicias, proveedores y la corporación, siendo todas ellas dirigidas por ejecutivos colombianos, que si bien acatan los lineamientos estratégicos de la marca, dirigen sus empresas de manera independiente y según las necesidades y realidades de cada uno de sus negocios. Desde el ingreso de la multinacional al país, la historia de los restaurantes de servicio rápido en Colombia se transformó. Los Playland, el jaja mundo, las fiestas y las cajitas felices cambiaron la forma de entender a un niño y de hacerlo sentir importante. El Auto Mac se convirtió en una importante opción para quienes necesitan optimizar su tiempo, teniendo a su alcance una alternativa de comida de servicio rápido. El servicio 24 horas, que poco a poco ha instaurado en diferentes restaurantes del país, cada vez cobra más importancia por el incremento de la actividad nocturna de las ciudades.

Sándwich Qbano

Hacia el año 1978, un cubano radicado en la ciudad de Santiago de Cali, Colombia, estableció un pequeño negocio en el garaje de una casa tradicional, pero al cubano no le interesó mucho este tipo de negocio y comenzó a incursionar en otros negocios muy diferentes, por esta razón, decidió venderlo después de seis (6) meses de haberlo abierto. Así fue como un par de amigos muy jóvenes decidieron comprárselo y fue ahí donde empezó la empresa hasta que en el 1994 decidieron cambiarla de una organización familiar a una empresarial y en el año 1998 se otorga la primera Franquicia en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Así fueron creciendo hasta llegar a lo que son actualmente, una cadena nacional con más de 120 puntos de venta, 65 Franquiciados y con muchos más proyectados a otorgarse tanto nacional como internacionalmente.

El Corral

El Corral inició operaciones en 1983, con la inauguración de su primer restaurante de comida casual de autoservicio en Bogotá. El estilo original de su decoración, que combina elementos pop y retro, nació en ese local y sigue siendo reconocido y apreciado por clientes de todas las edades. Hoy cuenta con 207 restaurantes en 38 ciudades y municipios de todo el país.

El concepto de comidas rápidas tipo fusión es una nueva opción que nosotros como empresa queremos ofrecer al mercado puesto que en la región y en el país no se encuentra un tipo de restaurante fusión orientado hacia las comidas rápidas.

Subway

Los restaurantes Subway ® fue fundada en el año 1965 por el graduado de secundaria de 17 años de edad, Fred DeLuca, junto con su amigo de la familia Dr. Peter Buck como una manera para financiar su educación universitaria; pero desde el primer día que abrieron el restaurante; Fred & Pete's Submarines, durante la hora de almuerzo los clientes entraron en masa. Desde ese día la compañía ha continuado creciendo. El primer restaurante abrió sus puertas en Bridgeport, Connecticut, EE.UU. en 1965 fue llamado Supersubmarinos de Pete. El primero de Subway ® unidad franquiciada abrió en Wallingford, Connecticut. En el año 1974, ocho años después de abierto el primer restaurante, Fred y Pete eran dueños y operadores de dieciséis restaurantes a lo largo del estado de Connecticut, lo cual representaba sólo la mitad de su meta. Hoy, a sus 43 años de operación, los restaurantes Subway ® son la cadena de sándwiches más grande del mundo operando con un número mayor de restaurantes en los Estados Unidos, Canadá y Australia que McDonald's.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1 Estado del arte. Atendiendo a la situación mundial sobre la industria de alimentos y en general la gastronomía, se puede observar que los negocios involucrados en referencia a estos aspectos se han convertido en actividades globalizadas, debido a que dentro de este mercado se encuentra una gran variedad de alimentos, ofertados en un sin número de establecimientos alimenticios particularmente restaurantes a lo largo del mundo; esto, entonces, se denomina "La globalización alimentaria, que aunque suene paradójico, reúne integración y diversidad en la elección de los alimentos, de forma que el consumidor encuentra fácilmente productos procedentes de otros países (frutas exóticas, verduras, salsas, especias, etc.).

De acuerdo a lo anterior, se encuentra la necesidad de atender gustos de los consumidores aun no descubiertos, con la confianza y calidad que algunos de los restaurantes, pertenecientes al sector de comidas rápidas y específicamente los restaurantes tipo fusión, no proporcionan en la medida esperada del consumidor. Es por esto que tanto a nivel local, nacional e internacional se encuentra la importancia del desarrollo de planes de negocios, enfocados a satisfacer dichas

características y más aun a brindar nuevas formas de alimentación innovadoras para los consumidores.

Es el caso de la tesis previa a la obtención del título de Ingeniería en Gestión de Empresas Hoteleras en la Universidad Tecnológica Equinoccial de Quito, Ecuador, presentada por Johanna Cristina Fiallos Castro, titulada “proyecto de creación de un restaurante de cocina fusión en el centro norte de la ciudad de Quito”, se encontró que evidentemente la mentalidad de las personas con respecto a la gastronomía en general ha cambiado, y en la actualidad se muestra receptiva a nuevas opciones, dando una oportunidad muy buena para la creación de un restaurante de este tipo; los diferentes estudios integrados en este plan de negocio demostraron que se cuenta con un mercado potencial fijo y con tendencia a incrementar.

Teniendo en cuenta el ámbito nacional, podemos referenciar el trabajo de grado “conceptualización, investigación y propuesta de creación de un restaurante en el Valle de Aburra” presentado como requisito para optar el título de ingeniería administradora de Natalia Vélez Pérez, egresada de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín; quien obtuvo como resultados que el servicio de comidas, desde sus inicios tenía como objetivo ser un punto de encuentro para comer de manera diferente y fuera de casa, hoy en día aún persiste tal idea y se ha reforzado significativamente gracias a la expansión de las cocinas a través de todo el mundo, destacando los restaurantes gourmet, temáticos, menú diario, take a away, fusión entre otros. Por lo cual, en asesoría de la Chef Profesional Yizlia Quintero Arroyave, este proyecto creó la idea de un restaurante fusión donde el concepto de gourmet y la posibilidad de menú diario encajan en un mundo de delicias, exquisiteces, excelente presentación y máxima calidad.

Complementariamente al contexto nacional, se encuentra necesario resaltar como Trabajo de Grado “Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida fusión Latina – Italiana” elaborado por Viviana Duque Lamir y Darío José Gómez Hernández, para la Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de ciencias económicas y administrativas, Programa Administración de Empresas; en el cual se observa que en la ciudad de Bogotá aún no se cuenta con un número grande de restaurantes de comida fusión y por lo tanto las personas no está muy familiarizada con dicho concepto pero se muestran receptivas a la introducción de este tipo de restaurantes en el mercado, lo que constituye un punto positivo para para este plan de negocios, porque existen todavía buen número de nichos por explorar y así mismo crecer dentro de ellos.

Puntualizando a nivel local, se resalta el “plan de negocios para la creación de un restaurante temático de comida internacional Peruana Mexicana y Cubana tipo gourmet en la ciudad de San Juan de Pasto” presentado por Mario Fernando Belalcazar Bernal, Johana Lizet Gómez Insuasty, Brigitte Lorena Insuasty Patiño, para la Especialización en Gerencia de Mercadeo en Universidad de Nariño Convenio Universidad Jorge Tadeo Lozano; de donde se recalca que en la actualidad son más las personas que frecuentan establecimientos en los cuales logran encontrarse con nuevas experiencias y con nuevos productos que marcan la diferencia respecto a los existentes. Teniendo en cuenta esto, con la puesta en marcha del plan de negocios es posible cautivar a un segmento del mercado que hasta ahora no ha podido atenderse, ya que un restaurante temático cocina fusión representa la primera alternativa en esta tendencia.

En conclusión, es notorio que los restaurantes representan una valiosa oportunidad de negocio, más aun si se constituyen como una idea innovadora para sorprender el paladar del consumidor, quien al conocer este nuevo tipo de cocina “Fusión” se sentirá atraído por el deseo de descubrir y experimentar nuevos sabores. Así mismo los estudios que integran los planes referenciados anteriormente permiten concluir que todos los factores pueden desarrollarse a favor de la ejecución de un plan de negocios de este tipo, pues se observan elementos beneficiosos como la gran aceptación por parte de los clientes y la rentabilidad económico-financiera que pueden arrojar los restaurantes tipo fusión tanto a nivel internacional, nacional y local.

2.2.2 Fundamentación Teórica. Ante la actual problemática de desempleo y exclusión, comienza a vislumbrarse como una oportunidad el autoempleo y, en consecuencia, el concepto de emprendimiento cobra mayor relevancia para nuestra sociedad, resultando su estudio cada vez más interesante y necesario¹². El emprendimiento es una de las características que determina el crecimiento, la transformación y el desarrollo de nuevos sectores económicos de una región o un país, siendo el ser humano el principal pilar¹³.

Además, se concluye que existe un círculo virtuoso entre los conceptos de emprendimiento, educación, empleo y desarrollo local, y que el Estado tiene un importante rol a la hora de fomentarlo. La definición anterior puede

¹² FORMICHELLA, María. El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Instituto nacional de tecnología agropecuaria. Argentina

¹³ MARULANDA, Jorge; CALLE, Geovany y MEJIA, Luis. Emprendimiento: visiones desde la teoría del comportamiento humano.

complementarse con las siguientes definiciones acerca de la actividad emprendedora: “Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad”¹⁴

2.2.2.1 Teorías del emprendimiento Empresarial. La palabra emprendedor proviene del francés entrepreneur (pionero), siendo utilizada inicialmente para referirse a los aventureros como Colón que se venían al Nuevo Mundo sin saber con certeza que esperar. Hoy en día, es esta misma actitud hacia la incertidumbre lo que caracteriza al emprendedor. Posteriormente se fue utilizando el término para identificar a quien comenzaba una empresa y así fue ligado a empresarios innovadores. Fue Schumpeter, profesor de Harvard, quien utilizó por primera vez el término para referirse a aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidad en los mercados. Hoy en día se aceptan ambas como actitudes emprendedoras, pero los patrones de enseñanza para uno u otro son en cierto modo diferentes.

2.2.2.2 La concepción de Schumpeter de emprendimiento. Schumpeter percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones. Él observó que: “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explorar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.

2.2.2.3 La mentalidad emprendedora según Howard Stevenson. En la década de los 80, Howard Stevenson, de la Universidad de Harvard interpretó la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión apoyado más en las oportunidades que en los recursos. Este análisis ha servido para apoyar el emprendimiento tanto a empresarios como a empleados de compañías de todo tipo.

La enseñanza del emprendimiento no está ligada al número de empresas creadas, o a las pequeña y mediana Empresa, sino que está ligada a:

La facultad de crecer y de crear riqueza, orientada bien hacia la generación de desequilibrio (escuela de Schumpeter) o de equilibrio (escuela Austríaca).

La orientación al crecimiento (teoría de Drucker y Stenvenson)

El encaje de tres puntos básicos: el mercado, las personas y los recursos (Modelo Timmons)

¹⁴ UNITED STATES ASSOCIATION FOR SMALL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP. [En línea]. Disponible en: <http://www.usasbe.org/pdf/cwp-2000-stevenson.pdf>. [citado 12 de septiembre de 2014]

2.2.2.4. Plan de Negocio. El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa. En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán. Se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha¹⁵.

Un plan de negocios define su empresa con precisión, identifica sus metas y sirve como currículum de la compañía. Los componentes básicos incluyen un estado de cuentas actual y pro forma (modelo), una declaración de ingresos y un análisis de flujo de efectivo.¹⁶

Para la elaboración de un plan de negocios se deben cumplir con sus distintas fases o estudios los cuales son: el estudio de mercado, el estudio técnico, estudio organizacional y legal, estudio financiero, estudio del plan operativo y del impacto.

2.2.2.4.1 Estudio de mercado. Es la cuantificación de transacciones tanto de bienes y servicios provenientes de un nuevo proyecto que los beneficiarios estarán dispuestos a demandar en un tiempo y a un precio determinado, además, detecta y mide las necesidades actual y futura de un bien o servicio y las posibilidades de suplirlas mediante una nueva idea de inversión. El plan de negocios refleja algunos sucesos históricos (trayectoria de la empresa, del mercado, del consumo, etc.), pero fundamentalmente describe situaciones posibles en el futuro¹⁷

Con el estudio de mercado pueden lograrse múltiples objetivos y que puede aplicarse en la práctica a cuatro campos definidos, algunos de los aspectos más importantes a analizar, son:

El consumidor: Sus motivaciones de consumo, sus hábitos de compra, sus opiniones sobre nuestro producto y los de la competencia, su aceptación de precio, preferencias, etc.

El producto: Estudios sobre los usos del producto, test sobre su aceptación, test comparativo con los de la competencia, estudios sobre sus formas y tamaños

¹⁵ ACOSTA, J.P. Como armar un plan de negocios. . [En línea]. Disponible en: <http://www.Monografias.com>

¹⁶ SBA. Elementos básicos de un plan de negocios. [En línea]. Disponible en: www.sba.gov/espanol/7primeros_pasos/Elementos_basicos/je_un_plan_de_negocios.html [Citado el 25 de febrero de 2014]

¹⁷ ACOSTA, J.P. Op. Cit.

El mercado: Estudios sobre la distribución, estudios sobre cobertura de producto, estudios sobre puntos de venta, etc.

La publicidad: PRE-test de anuncios y campañas, estudios a priori y a posteriori de la realización de una campaña, sobre actitudes del consumo hacia una marca, estudios sobre eficacia publicitaria, etc¹⁸.

El producto o servicio. El producto o servicio en términos prácticos es el satisfactor de las necesidades de los clientes. Dicho en otras palabras es el bien a comercializar. Es fundamental recordar que de acuerdo a los actuales niveles de competitividad, debido al fenómeno de la globalización que se vive en el mundo, se deben desarrollar productos con altos niveles de innovación y calidad.

En la presentación de los productos y servicios se deben colocar aspectos como: características, usos, atributos, ventajas, beneficios, etc. Todos estos enfocados desde el punto de vista del cliente

El mercado. Es el conjunto de oferentes y demandantes de un producto y/o servicio. La empresa deberá identificar cuáles son las características que conforman el mercado al cual dirigirá su oferta, teniendo en cuenta variables como:

Ubicación geográfica.

Tamaño del mercado (en unidades y en unidad monetaria).

Porcentaje de crecimiento anual del mercado.

Quiénes conforman la oferta (competencia).

Incluir la información relevante que se obtuvo durante la fase de validación.

Identificar el segmento de mercado

Se debe establecer el orden cronológico en el que se incursionara en el mercado, es decir, si se atacaran varios segmentos en forma simultánea o se realizara por etapas.

Para el análisis del mercado es importante realizar recolección de información o investigación, recurriendo a fuentes primarias o secundarias. El grado de madurez del mercado permitirá el fácil acceso o no a la información disponible.

Segmentación del mercado. Un segmento del mercado es una porción del grupo total de demandantes, que poseen características comunes entre si y que representa mayor potencial de ventas y por lo tanto de utilidades para la compañía. Algunas de esas características pueden ser: gustos, hábitos de consumo, frecuencia de compra, lugar de ubicación geográfica, capacidad económica, nivel cultural, entre otros.

¹⁸ CONTACTO PYMES. Guía empresarial para pymes. [En línea]. Disponible en: www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias. [Citado el 25 de febrero de 2014]

Los segmentos deben ser identificados de acuerdo al potencial de ventas que representen para la organización. Es fundamental tener en cuenta que debe ser un segmento en crecimiento o con potencial a éste.

El cliente. Es el conjunto de consumidores reales y potenciales de los productos y/o servicios que serán ofrecidos por la empresa. Pueden ser considerados a escala institucional (personas jurídicas), es decir, de orden público o privado, y también pueden ser considerados en forma individual (personas naturales).

Bajo el nuevo esquema del mercadeo, uno de los cambios importantes es el enfoque que las organizaciones le están dando al cliente y no hacia los productos como sucedía en otras épocas.

El perfil del cliente. Para las empresas su razón de ser son los clientes y por tal motivo el conocimiento que de ellos posean las organizaciones se convierte en el factor diferenciador y estratégico a la hora de mantener y crear una posición competitiva fuerte.

Para definir el tipo de clientes, se deben entender los siguientes conceptos:

Fidelización del Cliente: En este marco es necesario desarrollar mecanismos eficaces que determinen la duración de la relación cliente-empresa

Participación del Cliente: Generar los espacios y los medios que permitan una continua retroalimentación sobre los gustos, expectativas, hábitos de consumo de los clientes

Nivel de satisfacción del cliente: la empresa genera sus propios mecanismos de medición y retroalimentación sobre el comportamiento y el nivel de satisfacción de los clientes, a partir de diferentes Sistemas de Información.

Competencia. En esta parte del plan de negocio se realiza una descripción detallada sobre la competencia, analizando aspectos claves como: Productos que serán competencia directa, es decir, que estarían compitiendo en la misma categoría de producto que el propio, o competencia indirecta cuando se trata de productos sustitutos, que aunque no están en la misma categoría, sí pueden ser una alternativa paralela a la propia oferta y por lo tanto pueden reemplazar el producto en cuestión.

Algunos aspectos a considerar sobre la competencia son: Cuáles son los competidores directos e indirectos, Participación en el mercado, cubrimiento del mercado (zonas geográficas), fortalezas, debilidades, estrategias comerciales, inversión en publicidad u otros medios de mercadeo, estrategias de precios, canales de distribución, puntos de venta directos.

Estrategia de precios. Los precios representan un papel determinante en la forma de cómo la empresa interactúa con su mercado objetivo y de cómo estos le permitirán posicionarse en el mercado.

Existen, básicamente, tres maneras para establecer el punto de inicio para la fijación de precios:

Con base en la demanda y las fuerzas del mercado.

Con base en los costos de producción y comercialización.

Con base en la competencia.

Promoción. Esta sección es utilizada para definir y describir las estrategias que se utilizarán para la comercialización efectiva de los productos y/o servicios de la empresa. Es necesario enumerar las estrategias una a una, de manera que se detallen las diferentes acciones a implementar, las cuales deben responder en forma directa a la consecución de los objetivos del plan de mercadeo.

La actividad promocional de la empresa tiene varios propósitos, considerándose el principal, el de comunicar al público objetivo y al mercado en general sobre la existencia del producto, sus características, ventajas y orientar al consumidor en la manera para acceder a éste.

Distribución. Dentro de todo el proceso de mercadeo, la distribución que tendrán los productos también representa un papel determinante para garantizar la satisfacción de los clientes. Para ello, son utilizados los canales de distribución, los cuales buscan “acercar a los clientes con los productos”. Es decir, además de facilitar el acceso a los productos, también buscan mejorar la disponibilidad permanente del producto.

A nivel mundial, están apareciendo nuevos medios que se convierten de manera indirecta en canales de distribución y tal es el caso del Internet. Es importante elegir la distribución de acuerdo a su funcionamiento y las ventajas que ofrecen en relación a la empresa

Estudio técnico. Aparte de la repercusión que la escogencia de la maquinaria y los equipos ejerce sobre la inversión en activos industriales, las características de estos deberán consultarse para computar las áreas a construir y los terrenos a adquirir, para cuantificar el valor de las depreciaciones y el mantenimiento. Además, el proceso seleccionado contribuirá a determinar las

exigencias del recurso humano que participara directamente en la producción, el control de calidad y las reparaciones¹⁹.

En el estudio técnico se desarrollarán los siguientes temas:

Tamaño y localización de la planta de producción.
Ingeniería del proyecto.
Capacidad de producción.
Descripción del proceso productivo.

Estudio organizacional. El estudio organizacional se refiere a como se van a administrar los recursos con que se cuenta, se refiere a la actividad ejecutiva de su administración, Organización, procedimientos administrativos, aspectos legales y reglamentos ambientales²⁰.

El principal objetivo de este estudio es Conocer cómo se realizan las funciones, actividades y tareas de la organización, régimen de trabajo, la fluctuación de la fuerza laboral, el funcionamiento del Sistema de los Recursos Humanos (todos sus subsistemas), Sistema de Calidad, etc.

Para cumplir con lo anterior es necesario tener en cuenta las siguientes actividades: Observaciones detalladas a comportamientos y habilidades relacionadas con las funciones, actividades y tareas, Estudio de manuales de normas, organización y procedimientos, Entrevistas a dirigentes y trabajadores, Facilitación de reuniones de trabajo, Analizar el flujo informativo, Determinar deficiencias e inconsistencias, Observar cómo funcionan las reuniones, periodicidad, Aplicación de técnicas de recopilación y valoración de la información²¹.

Estudio Financiero. El plan económico financiero tiene como objetivo primordial cuantificar el dinero o capital disponible y de esta forma poner en marcha, el negocio. Con un detalle significativo de los costos de puesta en marcha, de mantenimiento, así como el cálculo de previsión de tesorería. Por último la determinación del estado de resultados para calcular el beneficio o pérdida que ha tenido en el periodo.

El flujo de caja permite determinar la necesidad de recursos y la posibilidad de establecer los plazos de reembolsos de préstamos y el pago de los intereses.

¹⁹ BURBANO RUIZ, Jorge E. y Ortiz, Alberto. Presupuesto, Enfoque moderno de planeación y control de recursos. 2ª Ed. Santa Fe de Bogotá: Mc. Graw Hill, 1998. p. 332

²⁰ UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Emprendimiento. [En línea]. Disponible en: <http://www.emprendimiento.unal.edu.co/fondoemprender.html>

²¹ ANZIZU, José M. Cultura organizativa su incidencia en el funcionamiento y desarrollo de la empresa. Alta dirección. No. 120, Barcelona. 1985.

El estado de resultados pro forma muestra la posición económica de la empresa en un periodo determinado para generar utilidades.

El balance general pro forma muestra la posición financiera de la empresa, debido a que a través de él se pone en evidencia la capacidad de honrar las deudas al vencimiento.

El presupuesto de efectivo o flujo de caja es una previsión de la disponibilidad que se tendrá de efectivo en un momento determinado, a través de este estado se muestra la necesidad de pedir financiamiento.

Por último, se recomienda generar a partir de los flujos de caja, las siguientes medidas de rendimiento financiero:

El valor presente neto (VPN): “representa la suma presente de la inversión inicial más los ingresos netos presentes y futuros del proyecto.

Tasa Interna de Retorno (TIR): mide la rentabilidad de los recursos que se mantienen invertidos dentro del proyecto

Plan operativo. El Plan Operativo es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización. Permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción, definir el presupuesto necesario y nombrar responsables de cada acción. Permite además, realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evaluar la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique.

En este módulo se consigna el cronograma de actividades y de asignación de presupuestos conforme a las diferentes acciones que se vayan a llevar a cabo en el desarrollo del plan de negocios.

El plan operativo consta de las siguientes partes:

Objetivo General.

Objetivos Específicos.

Actividades y Metas.

Estrategia de Trabajo.

Plazo de ejecución.

Responsabilidades.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

COCINA FUSION: La cocina fusión es un concepto reciente y contemporáneo que reta la imaginación del chef a crear algo particular. Se puede combinar cocinas por

región o por semejanzas. Otro tipo de cocina fusión es el utilizar la base de alguna receta en particular pero crear algo sobre el mismo. El propósito de la cocina fusión es dejar la imaginación volar, y por más que ciertas combinaciones suenen extrañas, al probarlas sean un verdadero deleite para el consumidor. Actualmente la cocina fusión es vista como un arte que está invadiendo poco a poco los restaurantes del mundo²²

COMIDAS RAPIDAS: Comida preparada y servida en un corto período de tiempo; los alimentos acostumbran a estar previamente procesados y con gran cantidad de conservantes. En general, también son platos con un alto aporte de calorías, ya que el procedimiento utilizado para su realización acostumbra a ser la fritura²³

COMPETENCIA: Se entiende como una combinación dinámica de atributos, en relación a conocimientos, habilidades, actitudes y responsabilidades, que describen los resultados de los aprendizajes de un proceso continuo.²⁴

DEMANDA: Cantidad de una mercancía que los consumidores desean y pueden comprar a un precio dado en un determinado momento. La demanda, como concepto económico, no se equipara simplemente con el deseo o necesidad que exista por un bien, sino que requiere además que los consumidores, o demandantes, tengan el deseo y la capacidad efectiva de pagar por dicho bien.²⁵

GLOBALIZACIÓN: un proceso (o conjunto de procesos) que engloban una transformación de la organización espacial de las relaciones sociales y las transacciones valoradas en términos de su extensión, intensidad, velocidad e impacto –transcendiendo flujos transcontinentales e interregionales y redes de actividad, interacción y ejercicio del poder²⁶.

GOURMET: un producto o alimento gourmet es aquel que mantiene un sabor, textura y presentación única, de un producto natural sin aditivos o mezclas que pudieren afectar la salud, en otras palabras “saludable”, cuando se habla del “ser gourmet”, de los “productos gourmet”, del “mercado de productos gourmet”, una primera aproximación consiste en recurrir a l’académie française: gourmand(e):

²²MUNDO RESTAURANTES. Definición cocina fusión. [En línea]. Disponible en: <http://www.mundorestaurantes.mx/2011/07/19/cocina-fusion/> [Citado el 25 de febrero de 2014]

²³DOCTISSIMO. Definición comida rápida. [En línea]. Disponible en: <http://salud.doctissimo.es/diccionario-medico/comida-rapida.html>[Citado el 25 de febrero de 2014]

²⁴UNIVERSIDAD AUTOMA DE BUCARAMANGA. [En línea]. Definición competencia. Disponible en: <http://www.uab.es/servlet/Satellite/bolonia/profesorado/el-concepto-de-competencia-1231747994750.html>[Citado el 26 de febrero de 2014]

²⁵EUMED. Definición demanda. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/O.htm> [Citado el 26 de febrero de 2014]

²⁶USAL. Definición globalización. [En línea]. Disponible en: <http://campus.usal.es/~dpublico/areacp/materiales/7.laglobalizacion.pdf> [Citado el 28 de febrero de 2014]

que disfruta al comer y come ávidamente, en exceso, que disfruta al comer alimentos delicados (en forma excesiva); gourmandise: gusto excesivo por los placeres de la mesa, capacidad de apreciar la calidad y la delicadeza de los alimentos²⁷

INSUMOS: Estrictamente, constituyen insumos todos los Factores Productivos que cooperan en la producción. En este sentido es sinónimo de Factor Productivo.

No obstante, se acostumbra diferenciarlos de los Factores Productivos puesto que en su aplicación al proceso de producción los insumos quedan incorporados totalmente a los Bienes. Sin embargo, esta distinción es arbitraria ya que no existe un criterio que permita precisar con exactitud la medida en que un Recurso se ha incorporado a los Bienes que se producen.²⁸

INVERSIÓN: En un sentido estricto, es el gasto dedicado a la adquisición de bienes que no son de consumo final, bienes de capital que sirven para producir otros bienes. En un sentido algo más amplio la inversión es el flujo de dinero que se encamina a la creación o mantenimiento de bienes de capital y a la realización de proyectos que se presumen lucrativos.²⁹

MATERIA PRIMA: Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final. Un producto terminado tiene incluido una serie de elementos y subproductos, que mediante un proceso de transformación permitieron la confección del producto final.³⁰

MERCADO: En términos generales, mercado es el contexto dentro del cual toma lugar la compra y venta de mercancías, o donde se encuentran quienes demandan bienes y servicios con quienes los ofrecen. Aunque en castellano la palabra mercado designa frecuentemente el lugar físico donde se dan tales transacciones, el concepto económico es mucho más abstracto: se refiere al conjunto de interacciones humanas que, si bien tienen algún punto espacial de referencia, no deben por fuerza limitarse a un lugar determinado.³¹

²⁷CHONOS. Definición gourmet. [En línea]. Disponible en: http://chonos.bligoo.com/content/view/1052417/Rescatemos-el-concepto-Gourmet.html#.U0MqT_I5NqU [Citado el 28 de febrero de 2014]

²⁸ECO – FINANZAS. Definición insumos. [En línea]. Disponible en: <http://www.eco-finanzas.com/definicion-insumos/> [Citado el 25 de febrero de 2014]

²⁹EUMED. Definición inversión. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/O.htm>

³⁰GERENCIE. COM. Definición materia prima. [En línea]. Disponible en: <http://www.gerencie.com/materia-prima.html> [Citado el 26 de febrero de 2014]

³¹EUMED. Definición mercado. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/o.htm>. [Citado el 25 de marzo de 2014]

OFERTA: La cantidad de una mercancía o servicio que entra en el mercado a un precio dado en un momento determinado. La oferta es, por lo tanto, una cantidad concreta, bien especificada en cuanto al precio y al período de tiempo que cubre, y no una capacidad potencial de ofrecer bienes y servicios.³²

PLAN DE NEGOCIO: Un plan de negocios, también conocido como plan de empresa, consiste en un documento escrito en donde se describe un negocio o proyecto que está por realizarse y todo lo que esté relacionado con ello, tal como los objetivos del negocio o proyecto, las estrategias que permitirán alcanzar dichos objetivos, el estudio del mercado al cual se va a incursionar, la forma en que se van a comercializar los productos o servicios, la inversión que se va a realizar, el financiamiento requerido, la proyección de los ingresos y egresos, la evaluación financiera y la organización del negocio o proyecto³³.

PRODUCTO: En su sentido más directo, producto es todo aquello que ha sido producido es decir, el resultado de la acción de producir. Son productos, en economía, todos los bienes que se transan en el mercado, los que están disponibles como stock y los que se encuentran en poder de los consumidores. También se llama producto a lo que se obtiene de una renta o inversión: se dice así que determinados bonos producen, por ejemplo, un rendimiento del tanto por ciento, o que un negocio produce cierto monto de ganancias anuales.³⁴

RECURSOS: Llamase así en economía al conjunto de capacidades humanas, elementos naturales y bienes de capital, escasos en relación a su demanda, que se utilizan casi siempre conjuntamente para producir bienes y servicios.³⁵

RESIDUOS: El término residuo (en su plural, residuos) es un término que se usa normalmente para designar a todos aquellos restos y sobrantes que quedan del consumo que el ser humano hace de manera cotidiana. La palabra residuo proviene del idioma latín en el cual residuum significa “aquello que resta, que queda. Así, el término residuo o residuos nos da la idea de algo que no es utilizado y que es descartado luego de sacarle provecho a él o a lo que contenía. De este mismo término surge el adjetivo residual que hace referencia a algún tipo de elemento o circunstancia secundaria, que aparece como consecuencia

³²CURSECON. definición oferta. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/o.htm>. [Citado el 26 de marzo de 2014]

³³CRECE NEGOCIOS. COM. definición plan de negocio. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios/>. [Citado el 25 de septiembre de 2014]

³⁴EUMED. definición producto. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/o.htm>. [Citado el 25 de septiembre de 2014]

³⁵EUMED. definición recursos. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/o.htm>. [Citado el 25 de febrero de 2014]

colateral o secundaria de algo principal, por ejemplo cuando se habla de gastos residuales, son los gastos que quedan luego de determinado acto.³⁶

RESTAURANTE: se describe un restaurante como aquel establecimiento que dispone de cocina y servicio de comedor con el fin de ofrecer comidas al público, mediante precio, para ser consumidos en el mismo local. En el desarrollo de su actividad, los restaurantes servirán básicamente almuerzos y cenas, aunque podrán ofrecer cualquier otro servicio que de forma habitual se preste en los bares-cafeterías; e incluso podrán prestar el servicio de venta de comidas y bebidas para llevar y servicio a domicilio³⁷.

SANDWICH SUBMARINO: El sándwich submarino (conocido también como sub, grinder, hero, hoagie, sándwich italiano, po' boy, wedge, zep, torpedo, bocadillo o roll) se trata de un tipo de bocadillo norteamericano que se elabora con pan francés abierto en forma de "V". Los ingredientes que se suelen emplear son diversos: carne, embutidos, lonchas de queso, verduras (bien sean frescas o encurtidas), aliños y salsas diversas. La versión más popular de este bocadillo en diferentes partes de Estados Unidos se denomina de forma metafórica como submarino por la forma de su elaboración. Sin embargo, un estudio llevado a cabo en ese país, encontró 17 formas distintas para referirse al mismo producto³⁸.

SEGMENTO DE MERCADO: Se define como la estrategia utilizada para dividir el mercado en distintos grupos de compradores que se estiman requieren productos diferentes o marketing mix distintos. De esta forma la empresa incrementa su rentabilidad, los mercados se pueden segmentar de acuerdo con varias dimensiones: Segmentación geográfica, psicográfica, demográfica, basada en criterios de comportamiento del producto y por categoría de cliente.³⁹

SOSTENIBILIDAD: Atender a las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social.⁴⁰

³⁶DEFINICION ABC. Definición residuos. [En línea]. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/medio-ambiente/residuos.php> [Citado el 25 de septiembre de 2014]

³⁷CONSUMOTECA. Definición restaurante. [En línea]. Disponible en: <http://www.consumoteca.com/turismo-y-viajes/restauracion/restaurante/> [Citado el 25 de septiembre de 2014]

³⁸WIKIPEDIA. definición sándwich submarino. [En línea]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/sandwich_submarino [Citado el 28 de septiembre de 2014]

³⁹LIDERAZGO Y MERCADEO. Definición segmento de mercado. [En línea]. Disponible en http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=48 [Citado el 25 de septiembre de 2014]

⁴⁰ECOINTELIGENCIA. Definición sostenibilidad. [En línea]. Disponible en: <http://www.ecointeligencia.com/2013/02/10-definiciones-sostenibilidad/> [Citado el 25 de septiembre de 2015]

2.4. MARCO LEGAL

Para la creación de una empresa prestadora del servicio de comidas rápidas tipo fusión “kubakano”, Se debe tener en cuenta la normatividad legal como: las leyes, normas, decretos o políticas, entre otras.

Constitucion politica de colombia

Art 38. “Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad”⁴¹.

Decreto 3075 de 1997- buenas practicas de manufacturas

En cuanto a la regulación y control para la producción y manipulación de alimentos Colombia ha suscrito diferentes leyes y decretos que garantizan el eficaz y buen manejo de los mismos, es así como se da el decreto 3075 que establece un conjunto de Buenas Prácticas de Manufactura BPM, de total cumplimiento por parte de las industrias del sector alimentario; de tal modo que se asegure la calidad e inocuidad de los alimentos Buenas prácticas de manufactura según el decreto 3075 de 1997.

Definición: conjunto de acciones y previsiones orientadas a garantizar la sanidad e inocuidad de los alimentos, evitando su contaminación, deterioro o adulteración.

Las BPM: Son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción⁴².

El decreto dicta disposiciones en muchos ámbitos de las empresas productoras de alimentos a continuación algunos de los más sobresalientes en lo que interviene el decreto para la eficiente regulación de este tipo de empresas:

⁴¹ SECRETARIA SENADO. Colombia. Secretaria del senado. Constitución Nacional de Colombia, 1991. Artículo 38. [En línea]. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr004.html#38. [Citado el 11 de marzo de 2014]

⁴² ALCALDIA BOGOTA. Decreto 3035 de 1997, por el cual se reglamenta la Ley 9 de 1979. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337> [Citado el 25 de septiembre de 2014]

Edificaciones e instalaciones: localización acceso, diseño y construcción, abastecimiento de aguas, disposición de residuos sólidos y líquidos, instalaciones sanitarias y áreas de elaboración.

Equipo y utensilios: Los equipos y utensilios utilizados en el procesamiento, fabricación, preparación, de alimentos dependen del tipo de alimento, materia prima o insumo, de la tecnología a emplear y de la máxima capacidad de producción prevista. Todos ellos deben estar diseñados, contruidos, instalados y mantenidos de manera que se evite la contaminación del alimento, facilite la limpieza y desinfección de sus superficies y permitan desempeñar adecuadamente el uso previsto.

Personal manipulador de alimentos: reconocimiento médico, medidas preventivas de salubridad, educación y capacitación, practicas higiénicas y medidas de protección.

Ley 590 de 2000 – MIPYME

Es la norma principal para tener en cuenta para la creación de empresa en Colombia, la cual tiene como objeto:

a) Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

b) Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas,- MIPYMES-...”⁴³

Ley 1014/ 2006 – Ley de emprendimiento.

“Esta ley está diseñada para fomentar el espíritu emprendedor de todos los estamentos educativos del país, con base en los principios y valores que establece la Constitución, propende el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando las condiciones favorables para promover la cultura del emprendimiento de las nuevas iniciativas de negocios y así poder organizar los proyectos en Empresas, contribuyendo al mejoramiento de las capacidades, habilidades y destrezas en las personas, que les permitan la generación de ingresos por cuenta propia”⁴⁴.

⁴³ VAQUIRO, José Didier. Micro, Pequeña y Mediana Empresa. [En línea]. Disponible en: <http://www.pymesfuturo.com/Pymes.htm>. [Citado el 11 de marzo de 2014]

⁴⁴ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 1014/2006, Ley de fomento a la cultura del emprendimiento. Santa Fe de Bogotá: Colombia. 2006.

Ley 1429 de 2010 - Ley de formalización y generación de empleo.

“La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse”⁴⁵.

Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)

“Las Sociedades por Acciones Simplificadas SAS, introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades. Este nuevo tipo de sociedad brinda las ventajas de las sociedades anónimas y les permite diseñar mecanismos de direccionamiento de sus empresas de acuerdo a las necesidades.

Disposiciones generales

Constitución.- La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Naturaleza.- La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas”⁴⁶.

Código sustantivo del trabajo

“La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre patronos y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social...”⁴⁷.

Medio ambiente

De la protección del medio ambiente “Para los efectos de aplicación de esta Ley se entenderán por condiciones sanitarias del Ambiente las necesarias para asegurar el bienestar y la salud humana...”⁴⁸

⁴⁵ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 1429 de 2010, Ley de formalización y generación de empleo. Santa Fe de Bogotá: Colombia. 2010.

⁴⁶ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley por medio de la cual se crean la sociedad por acciones simplificada. Santa Fe de Bogotá. Colombia. 2008.

⁴⁷ PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Código Sustantivo de Trabajo. Santa Fe de Bogotá. Colombia. 1961.

Para disposiciones generales sobre “el campo de la prevención de los accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo y en el del mejoramiento de las condiciones de trabajo...”⁴⁹

Disposiciones de la reforma tributaria

Hasta el 26 de diciembre del año 2012, todos los restaurantes del país tenían la obligación de pagar un IVA del 16%, pero con respecto a la práctica esta es generalizada ya que existe una evasión masiva de impuestos por parte de este tipo de establecimientos por considerarlo alto. Pero por otra parte este es un sector de la economía que genera empleo y a través de la fórmula para bajar este impuesto de acuerdo “Artículo 79. A la tarifa aplicable al servicio del ocho por ciento (8%) sobre todo consumo,”⁵⁰ se pretende la formalización de los restaurantes ilegales y que el empresario del restaurante pague de manera más fácil y con menor carga de costos este impuesto. Además la DIAN vigilara que se respete esta norma; ya que este se discriminara en la cuenta de cobro o factura, previo a un cambio en la reducción los precios que inicialmente fueron establecidos.

Ley 905 de 2004 Apoyo a las Mipymes

Estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.

Artículo 34. Préstamos e inversiones destinados a las Mipymes⁵¹. Para efecto de lo establecido en el artículo 6º de la Ley 35 de 1993, cuando el Gobierno Nacional verifique que existen fallas del mercado u obstáculos para la democratización del crédito, que afecten a las micro, pequeñas y medianas

⁴⁸ ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 9 de 1979, Por la cual se dictan medidas sanitarias. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1177>. [Citado el 16 de noviembre de 2014]

⁴⁹ ALCALDIA DE BOGOTA. Decreto 614 de 1984, por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1357>. [Citado el 16 de noviembre de 2014]

⁵⁰ ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 1607 de 2012, Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=51040>. [Citado el 16 de noviembre de 2014]

⁵¹ ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 905 de 2004, Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14501> [Citado el 25 de marzo de 2014]

empresas, en coordinación con la Junta Directiva del Banco de la República determinará de manera temporal la cuantía o proporción mínima de los recursos o líneas de crédito, que, en la forma de préstamos o inversiones, deberán destinar los establecimientos que realicen actividades de otorgamiento de créditos al sector de las Micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 40. Condiciones especiales de crédito a empresas generadoras de empleo. El Fondo Nacional de Garantías S. A. podrá otorgar condiciones especiales de garantía a empresas especialmente generadoras de empleo, por un setenta por ciento (70%) del valor del crédito requerido para el emprendimiento, de conformidad con el reglamento que expida el Gobierno Nacional, el cual se debe llevar a cabo dentro de los seis (6) meses siguientes a la sanción de la presente ley.

Ley 100 sobre la seguridad social y salud

El sistema de seguridad social integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

Las empresas del sector privado, conforme a lo establecido en los Decretos-Ley 1282 y 1283 de 1994, deben transferir el valor de su cálculo actuarial a las cajas, fondos, o entidades de seguridad social del sector privado, que administren el régimen de prima media con prestación definida, tendrán plazo para realizar dicha transferencia en pagos anuales de forma lineal hasta el año 2023. El valor a pagar en cada anualidad se calculará de tal forma que permita atender las mesadas pensionales corrientes para cada vigencia fiscal.

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación será de tipo descriptivo: “Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. También pueden utilizarse informes y documentos elaborados por otros investigadores. La mayor parte de las veces se usa el muestreo para la recolección de información, y la información obtenida se somete a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico”⁵².

Con el estudio descriptivo y por medio de la aplicación de la encuesta, como medio de recolección de información permite la tabulación y análisis de los resultados; describiendo cada una de las variables de mayor trascendencia y así para aprovechar la oportunidad de negocio.

3.2. METODO DE INVESTIGACIÓN

Método deductivo: “El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así, de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares”⁵³.

Se implementa el método deductivo, porque se tomó como referencia una población en general con características determinadas y por medio de esta se puede llegar a la conclusión específica, de la posibilidad de implementar un nuevo negocio en la ciudad de San Juan de Pasto.

3.3 PARADIGMA DE LA INVESTIGACION

Cuantitativo: “más ligado a la perspectiva distributiva de la investigación social que al resto, básicamente persigue la descripción lo más exacta de lo que ocurre

⁵² MENDEZ, Rafael. Formulación y Evaluación de Proyectos: Enfoque para emprendedores. Santa fe de Bogotá, Colombia. : ICONTEC. 2009. p. 231

⁵³ Ibíd., p. 240.

en la realidad social. Para ello se apoya en las técnicas estadísticas, sobre todo la encuesta y el análisis estadístico de datos secundarios.”⁵⁴

Por medio de la investigación realizada se interpreta las diferentes variables que contemplan características homogéneas, con el propósito de atender aquella población objeto de estudio.

3.4. FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las fuentes de recolección de información corresponden a todas las formas posibles de las cuales hace uso el equipo investigador para obtener la información necesaria en el proceso investigativo, para ello se recurrirá a:

3.4.1 Fuentes primarias. La fuente primaria de información, es la población de San Juan de Pasto, de las edades entre 20 a 44 años categorizada en estratos 3, 4 y 5, la cual se obtendrá a través de la encuesta.

Encuesta: Las encuestas serán usadas como método para obtener información de la muestra de individuos. La información será recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en similares condiciones.

El estándar en la realización de encuestas es que los participantes individuales nunca puedan ser identificados al reportar los hallazgos, por lo cual todos los resultados de la encuesta deben presentarse en resúmenes completamente anónimos, tal como tablas y gráficas estadísticas.

Observación. Se aplicara para observar a los consumidores cuando acuden a establecimientos relacionados con el objeto de este plan de negocio como restaurantes tipo fusión, restaurantes de comidas rápidas y restaurantes gourmet con el propósito de determinar que se es lo que consumen y porque lo consumen, cual es la prioridad de consumo, quien atiende al consumidor, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, cómo y dónde lo realizan.

3.4.2 Fuentes secundarias. Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica, que serán de ayuda y soporte sobre el tema que se va a investigar y estará representado en libros, periódicos y otros

⁵⁴ UNIVERSIDAD DE ALICANTE. El paradigma cuantitativo y el paradigma cualitativo. [En línea]. Disponible en: <http://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema1/el-paradigma-cuantitativo-y-el-paradigma-cualitativo.html>. [Citado el 25 de septiembre de 2014]

materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, anuarios, y medios de información.

3.4.3 Fuentes terciarias. Las fuentes terciarias son las referentes a la netgrafía que incluye todas las fuentes consultadas y utilizadas vía internet, todas las publicaciones encontradas en línea y que sean objeto de alusión en este trabajo.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. Población. El plan de negocios se dirige específicamente a la población de la ciudad de San Juan de Pasto en edades entre 20 y 44 años de los estratos 3, 4, 5, en razón de las características del servicio a ofrecer. Según el DANE y CEDENAR, esta población está constituida así:

De acuerdo con la información de la población suministrada por el DANE.

Tabla 2. Población por edades dentro de la ciudad de San Juan de Pasto

Población por edades	
15-19	38,247
20-24	37,302
25-29	38,071
30-34	37,020
35-39	31,503
40-44	29,025
45-49	28,225
50-54	23,310
TOTAL	262,703

Fuente: DANE, 2013.

La anterior población esta categorizada de acuerdo a los estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6, de los cuales, se toma como referente los estratos 3,4 y 5 como posibles consumidores, que representan el 42,74%.y de las edades tomamos un total de 172,921

Tabla 3. Viviendas por estratos en San Juan de Pasto

POBLACION POR ESTRATOS			
CLASE	ESTRATO	PASTO	PORCENTAJE
RESIDENCIAL	1	14,119	18.04%
	2	30,686	39.21%
	3	22,959	29.34%
	4	8,120	10.38%
	5	2,365	3.02%
	6	4	0.01%
TOTAL VIVIENDAS		78,253	100.00%

Fuente: DANE, 2013.

Atendiendo a lo anterior se asume para propósito de la presente investigación que una vivienda se tomó como un hogar. Por consiguiente, se puede determinar que la población objeto de estudio equivale a 73.906 habitantes.

3.5.2. Distribución de la muestra. Gracias a la información anterior se puede calcular de esta manera la muestra objeto de estudio. Para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n = Numero de encuestas (muestra)

N = Población

Z = Valor tipificado

α = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

e = Error

Entonces al reemplazar los valores de cada variable en la formula tenemos que:

$$n = \frac{73.906 * 0,5 * 0,5 * 1,96^2}{(73.906 - 1) * 0,05^2 + 0,5 * 0,5 * 1,96^2}$$

$$n = 382$$

Tabla 4. Distribución del número de encuestas

A ESTRATOS	PORCENTAJE PARTICIPACIÓN	DISTRIBUCIÓN PORCENTAJE	DISTRIBUCIÓN ENCUESTAS
3	0.2934	0.6865	262
4	0.1038	0.2429	93
5	0.0302	0.0706	27
TOTAL	0.4274	1.00	382

Fuente: Este estudio.

De acuerdo a esto, al tomar como referencia los estratos 3, 4 y 5, según la población objeto de estudio, se determina que para el estrato 3 es necesario dirigir 262 encuestas, para el estrato 4 se necesitan 93 encuestas, seguido para el estrato 5 se requieren 27 encuestas.

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

La industria de las comidas rápidas está en una notable expansión, desde años atrás su popularidad dentro del consumo de los colombianos viene en crecimiento, es cierto que ahora la mayoría de las personas tienen una vida más activa y ahí mayores dificultades para movilizarse haciendo que la cocina en casa se desplace a un lado, siendo el principal motor de la gran demanda de este sector, en donde ya sea por su rapidez, servicio, precio o por su gran sabor ha permitido que tenga una drástica transformación, además aprovechando que ciudades intermedias como la ciudad de san juan de pasto tomen la misma rapidez que las ciudades grandes, permitiendo que la oferta restauradora en Colombia se convierte en la primera opción para que las personas emprendan nuevas empresas y negocios porque es donde más se concentran mayores volúmenes de venta y brinda mayor oportunidad de crecimiento.

Según el diario el tiempo, Colombia es una economía pequeña en comidas rápidas si se la compara con las economías de EE.UU. y Japón, pero refleja un crecimiento constante desde el año 2007, en donde Colombia juega un papel muy importante, debido que es una de las economías más estables en américa latina permitiendo que este sector se siga multiplicando en las ciudades de menor tamaño, en donde, no hay duda, que hay espacio para competir, pero todo no es éxito en la industria de las comidas rápidas, en donde gracias a su crecimiento, la demanda de este tipo de comidas se vuelva más exigente dentro del mercado, por tal motivo, surge de la necesidad de nuevas tendencias, donde el sector restaurador de comidas rápidas involucre nuevos alimentos más saludable para el consumo, en donde la ciudad sorpresa se esta involucrando desde el año anterior en nuevas tendencias, como restaurantes especializados en una variedad , en comidas rápidas tipo buffet, permitiendo que la comida rápida tenga una tendencia dentro de la comida sana y saludable por una parte y por otro lado, convirtiéndose en comida gourmet.

Por parte, en el segmento de los sándwiches presenta una fuerte pelea dentro del interior del país, teniendo como referente a subway y sándwich qbano, la empresa caleña sándwich qbano crecio en el mercado un 12% en sus ventas y año tras año abre más locales dentro del país⁵⁵, y la marca subway se sigue replegando sin perder su favoritismo dentro del mercado por sus ingredientes frescos, saludables y en donde el cliente puede armar su sándwich favorito, pero cabe resaltar que los restaurantes mas pequeños y la informalidad del sector se lleva el 80% de la

⁵⁵KIENYKE. Sándwich en Colombia. [En línea]. Disponible en: <http://www.kienyke.com/economia/sandwich-en-colombia/>. [Citado el 25 de septiembre de 2014]

participación del mercado de la comida fuera del hogar, en donde la comida rápida se lleva la mayor participación.

Según la revista El Tiempo⁵⁶, con el lema la salud sabe a sándwich, nos informa que el sándwich es considerado un emparedado que a percepción es la comida rápida preferida para reemplazar un almuerzo cuando no se cuenta con tiempo, debido a los agites del día a día, por lo cual ha servido para que el sándwich se reivindique y sea el menú número uno de diferentes sitios de comidas en el mundo y claro, en Colombia. Por eso los hay cubanos, franceses, españoles (los populares bocadillos) y una que otra variedad criolla

La industria de las comidas rápidas ha tenido un salto vertiginoso, en los últimos años, en donde no existe una persona que no haga parte de este gran mercado por parte de las empresas grandes de comidas rápidas se han caracterizado por tener un modelo franquiciado para expandirse por todo el país, pero es ahora, en los últimos años donde quieren ampliar su segmento de mercado, mermando considerablemente el beneficio/ costo, que en años anteriores era solo asequible para una parte de la población, pero sin embargo no son precios tan competitivos contra los que ofrecen los restaurantes pequeños, en donde se hace necesario tener un valor diferenciador atractivo para el consumidor.

Sin embargo, en la ciudad de Pasto que actualmente se encuentra en un constante crecimiento y desarrollo, a pesar de que todavía no se cuenta con grandes empresas, si ha cultivado el emprendimiento en los últimos años, en donde existen en su gran mayoría pequeñas y medianas empresas, según datos recogidos en la revista de la universidad Mariana, nos informa que se fortalece el desarrollo, pero no se demuestran avances a nivel tecnológico y en la innovación de productos y servicios, sin embargo la ciudad sorpresa se sigue construyendo siguiéndole el paso a las grandes ciudades, en donde se sigue la tendencia social de desplazar a la mujer de la cocina para acceder al mundo laboral, el aumento de la población joven, las dificultades de movilidad y un incremento en el ingreso de los colombianos permite la búsqueda de una alternativa de alimentación rápida, es así como esta oportunidad es aprovechada por los restaurantes, en donde según la firma Raddar⁵⁷, el mercado de las comidas fuera del hogar representó \$30,7 billones durante el año 2014, esto equivale a un consumo per cápita de \$646.000 anual, con un robusto crecimiento del 15% cuya máxima participación es liderada por la hamburguesa con un xx, seguido del pollo con xx, el sándwich con 9,2% y la pizza con un 9%.

⁵⁶EL TIEMPO. Salud sabe a Sanwich. [En línea]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-665050> [Citado el 25 de septiembre de 2014]

⁵⁷ DINERO.COM. Negocio de las comidas rapidas. [En línea]. Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impres/a/caratula/articulo/negocio-comidas-colombia/207247>. [Citado el 26 de septiembre de 2014]

En cuanto a la oferta restauradora en la ciudad de pasto, el valor diferenciador por los pequeños restaurantes de comida rápida, es por lejos, el precio, para manejar altos volúmenes de ventas pero que afecta la calidad de los productos que se ofrece, haciendo que las busquen nuevas alternativas, pero si bien, el poder adquisitivo de las personas ha aumentado en los últimos años, y muchos prefieren como un valor diferenciador la calidad, llevando a pequeños restaurantes a innovar y presentar una oferta mas variada que cumpla con los estándares de calidad y servicio.

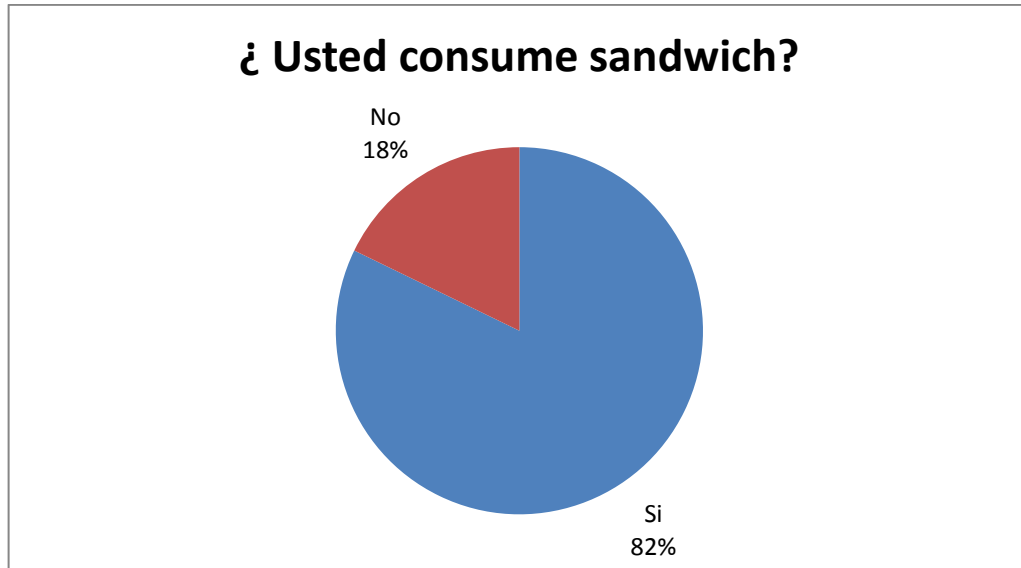
En la ciudad sorpresa el segmento de los sándwich es muy pequeño, en primera instancia porque años anteriores el sándwich no era tan relevante como otras comidas rápidas que eran más apetecibles a la vista del consumidor como las hamburguesas y los hot dogs, en segundo lugar, sándwich qbano ha ido creciendo año tras año en la ciudad sorpresa, mejorando sus instalaciones y con un segundo local, permitiendo que se replieguen negocios pequeños especialistas en sándwich mejorando su sabor y haciendo de la calidad y el servicio algo primordial para la caracterización del sector de los emparedados, por lo cual kubakano, procura involucrar sus esfuerzos permitiendo satisfacer las necesidades del cliente a la hora de elegir su sándwich preferido basado en sus preferencia y gusto, donde la calidad y el servicio hacen parte de este proceso para lograr los mejores emparedados.

4.2 HÁBITOS DE CONSUMO

Para objeto del estudio de mercado, se analizó los resultados producto de la tabulación de las encuestas, para determinar el perfil de consumidor, y de esta manera focalizarse en las características más relevantes en los hábitos de consumo en el sector de comidas rapidas, especialmente en los emparedados, por lo cual se utilizo un muestreo medido según la población objeto de estudio y los estratos que el restaurante va dirigir su mercado, en donde el estudio arrojo 382 encuestas distribuidas aleatoriamente de acuerdo al porcentaje de participación de cada estrato, en donde para el estrato 3 se recogieron datos de 262 encuestados, para el estrato 4 se recogieron datos de 93 encuestados y para el estrato 5 se recogieron datos de 27 encuestados.

En primera instancian, se realizó una prueba piloto que consistio en cuestionar a la muestra total de estudio sobre su consumo o no de sándwich, los resultados fueron los siguientes: el82% de las personas encuestadas consumen sandwich que representan 314 encuestados y el 18% de los encuestados no hacen parte del mercado de los emparedados, lo que representa 68 personas, de las cuales 52 hacen parte del estrato 3 y 15 del estrato 4, y 1 del estrato 5, dentro de el 18% que no consumen emparedados, sus principales razones son que no consumen ninguna clase de embutidos y en segundo lugar, prefieren productos sustitutos.

Grafico 6. Consumo de sándwich



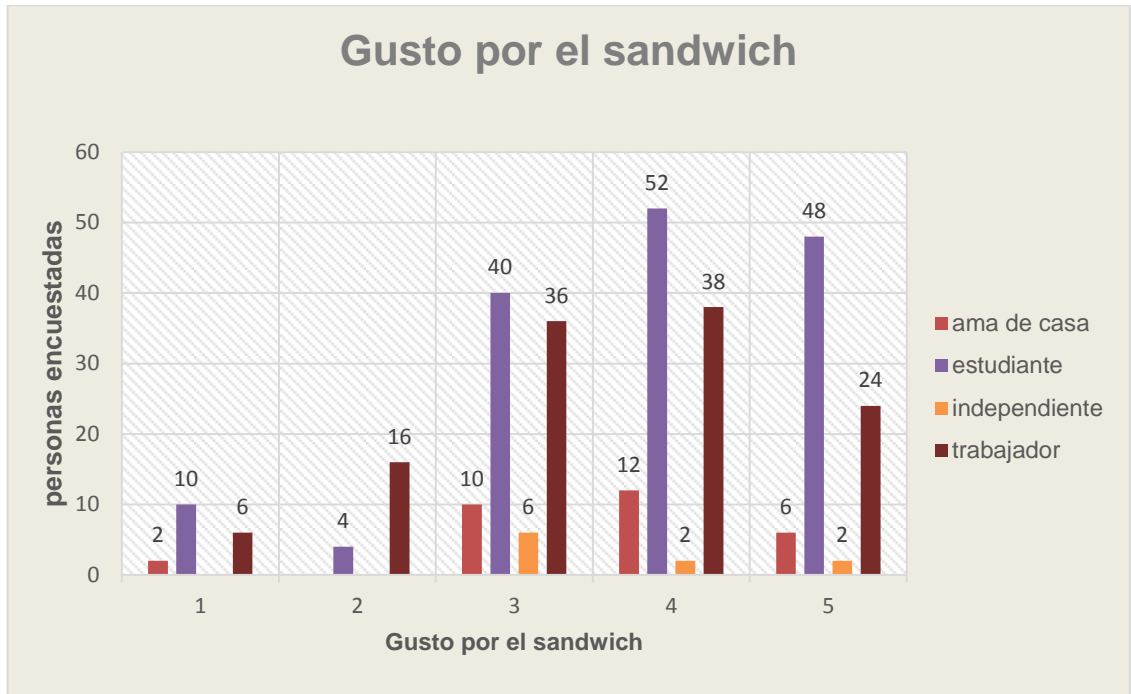
Fuente: Este estudio.

Las características de los datos recogidos a partir del 82% de las personas que consumen sándwich nos determinan que el género femenino participa en un 49% y el género masculino participa en un 51% de los cuales 154 son estudiantes, 120 son trabajadores, 10 personas se desempeñan de manera independiente y 30 son amas de casa, de lo cual nos informa una caracterización del sector y lo que pueden llegar a ser clientes potenciales de nuestros productos, pero para lograr este propósito en kubakano debemos conocer sus preferencias y gustos que lleven a seleccionar nuestro producto sobre la competencia permitiendo fidelizar al cliente.

De acuerdo, que en su gran mayoría de las personas encuestadas cuentan con actividades de tiempo parcial y que el tiempo determina algo primordial para ellos, a la hora de una alimentación nos demuestran que la rapidez del servicio debe ser algo esencial, por lo cual este estudio experimental nos debe dar claridad sobre la creación o no del restaurante de comidas rápidas, especializado en sándwich con el objeto de satisfacer las necesidades de nuestros clientes potenciales.

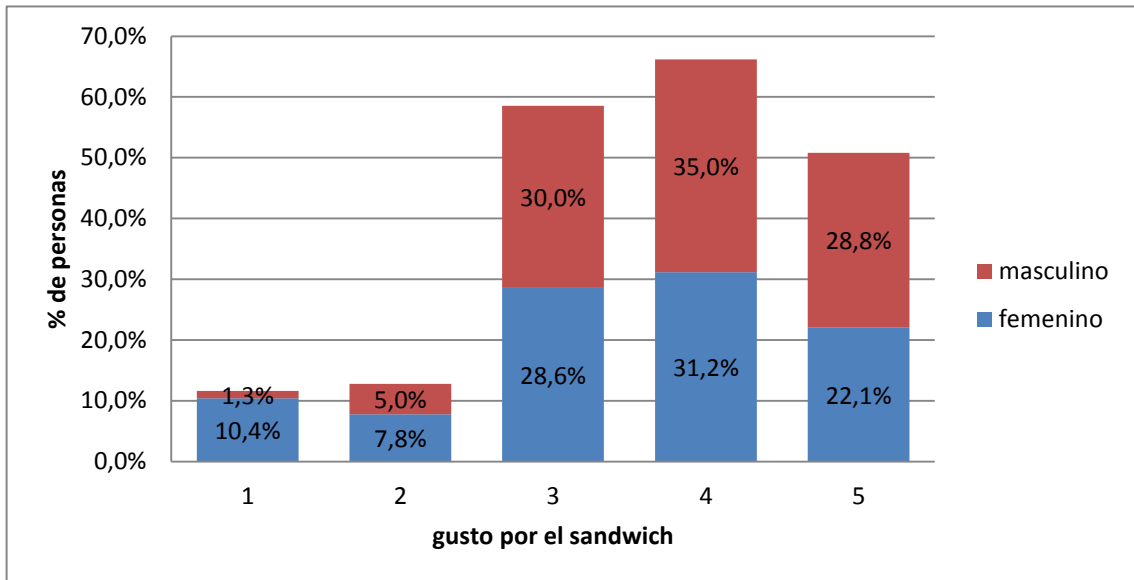
A pesar, de que sabemos que las personas encuestadas consumen sándwich, no sabemos con claridad su gusto por los emparedados por lo cual se les pregunto y lo relacionamos con su ocupación para tener en cuenta que segmento de mercado nos tenemos que focalizar, para lo cual la siguiente grafica no lo demuestra:

Grafico 7. Gusto por el sándwich vs ocupación



Fuente: Este estudio.

Grafico 8. Gusto por el sándwich vs genero

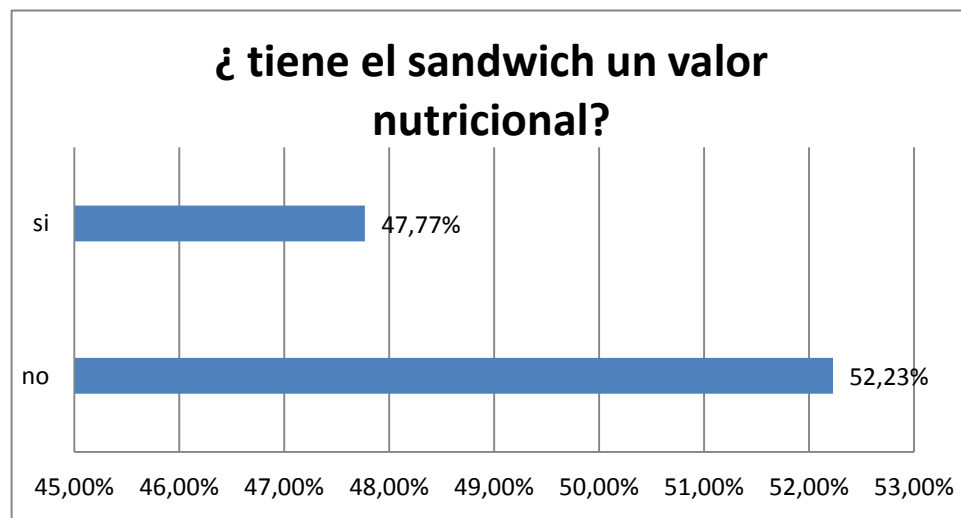


Fuente: Este estudio.

En (Ver gráfica 8) , nos muestra en la parte de abajo una escala de 1 a 5 donde el 1 significa poco agrado y el 5 el mayor agrado relacionado con la ocupación de las personas, en donde podemos concluir que la ocupación que tiene mayor gusto por los emparedados son los estudiantes en donde 100 estudiantes lo califican entre el 4 y 5, que representan 2/3 de los estudiantes encuestados, en cambio los trabajadores y amas de casa tienen un gusto medio por los sándwich ubicando la gran mayoría de personas en el 3 y 4 de la escala. En la gráfica 9 nos muestra la preferencia del sándwich según el género, lo cual nos indica que el género masculino tiene mayor preferencia por el sándwich, sin embargo la diferencia no está notable como en otros casos, en donde es 6% de diferencia para el nivel 5 y 4% para el nivel 4, lo cual nos permite deducir que para la segmentación del mercado por género no tiene mayor relevancia en cambio por ocupación el estudiante tiene mayor participación que las demás ocupaciones. A nivel general las personas encuestadas tienen un buen gusto por el sándwich prefiriéndole sobre otros productos sustitutos, ubicándose en el nivel 4 de la escala, por lo cual nos hace pensar que ahí un buen mercado por explorar y mejorar en el segmento de los emparedados.

El sándwich destaca sobre las otras variedades de comida rápida por no tener embutidos tan procesados con la carne principal de la hamburguesa o la salchicha del hot dog, el emparedado es la variedad que puede reemplazar el almuerzo, ya sea las características que tenga, por lo general lo usan como ingrediente principal el pollo, carne de res etc., que es carne sin procesamiento, por lo cual le preguntamos a las personas encuestadas, si piensan que el sándwich tiene un valor nutricional que otras comidas rápidas no tienen, y estos fueron los resultados:

Gráfico 9. Valor nutricional del sándwich

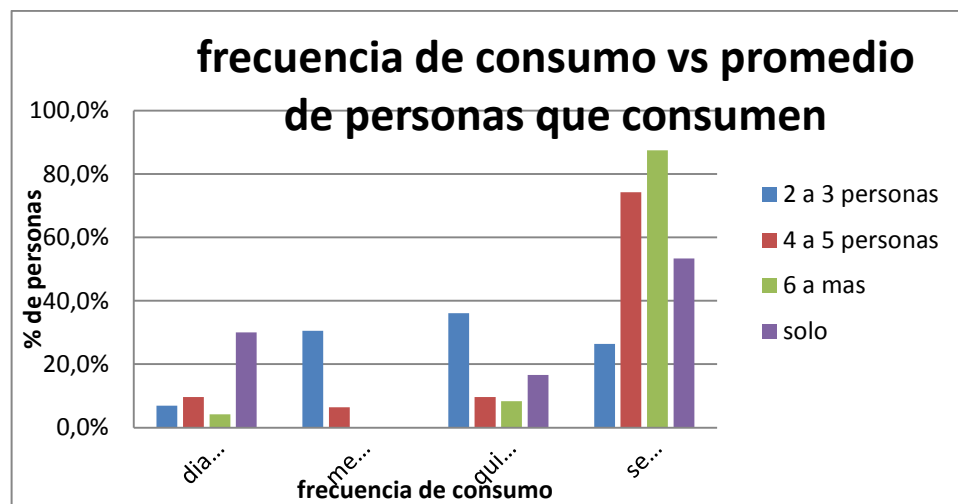


Fuente: Este estudio.

De acuerdo a la gráfica la respuesta que lleva mayor protagonismo es la respuesta no, en donde las personas encuestadas piensan que el sándwich es igual de perjudicial que otra variedad de comida rápida en exceso, sin embargo la diferencia con respecto a la otra respuesta, en donde las personas encuestadas piensan que puede tener un valor diferenciador el sándwich de las otras comidas rápidas, en cuanto a valor nutrición es de 4,5%. Lo que significa que no es una diferencia tan pronunciada y se puede convertir en una ventaja competitiva con respecto a otras variedades, en donde se puede cultivar esta ventaja en nuestros clientes, en realidad el sándwich si puede llegar a ser comparado con un buen almuerzo cuando no se cuenta con tiempo pero no en consumo masivo, por sus ingredientes enriquecedores como el jamón, el queso, vegetales, atún, pollo, carne, maíces, etc., que es lo que quiere lograr kubakano como una ventaja, en donde los expertos piensan que este año los consumidores se alimentan mas sano y son mas consientes al respecto.

Con respecto al consume de sandwich, se les pregunto la frecuencia de consumo de sándwich y los comparamos con el promedio de personas con las personas que van a los restaurantes de comidas rápidas para tener un valor estimado de frecuencia de consumo y un estimado de comportamiento de potenciales clientes de los emparedados, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Gráfico 10. Frecuencia de consumo vs promedio de personas



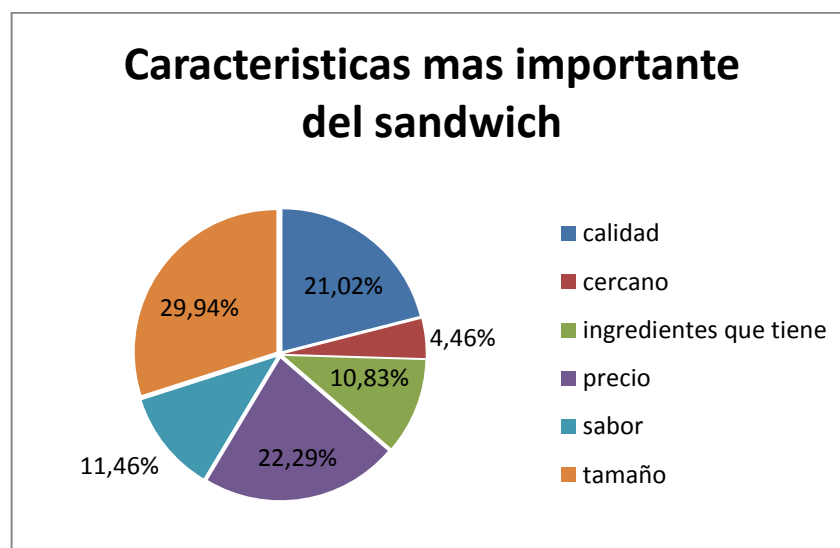
Fuente: Este estudio.

Según la gráfica, nos demuestra que la mayoría de personas van una vez por semana seguido por una vez quincenal, pero lo mas increíble es que las personas van acompañadas una vez por semana por 6 o mas personas, lo que significa que la venta por mesa puede ser mas alto de lo esperado, seguido por 4 a 5 personas, esto nos demuestra que la persona tiene un núcleo grande para ir a comer ya sea

en familia o en grupos de amigos, los fines de semana. En cuanto a la frecuencia de consumo quincenal la gráfica nos arroja que las personas van entre 2 a 3 personas mas que cualquier otra variable. Esta grafica nos confirma que el precio debe ser competitivo y proporcional a la calidad y al tamaño, debido que se debe tener presupuesto suficiente para ir a comer con un grupo grande.

Para objeto de saber cuál es la característica mas importante a la hora de elegir un sándwich se debe tener en cuenta los ingresos de las personas y que estas características son susceptibles a cada persona, por lo cual le preguntamos a las personas encuestadas y estos se representa en la siguiente gráfica:

Grafico 11.Característica más importante del sándwich



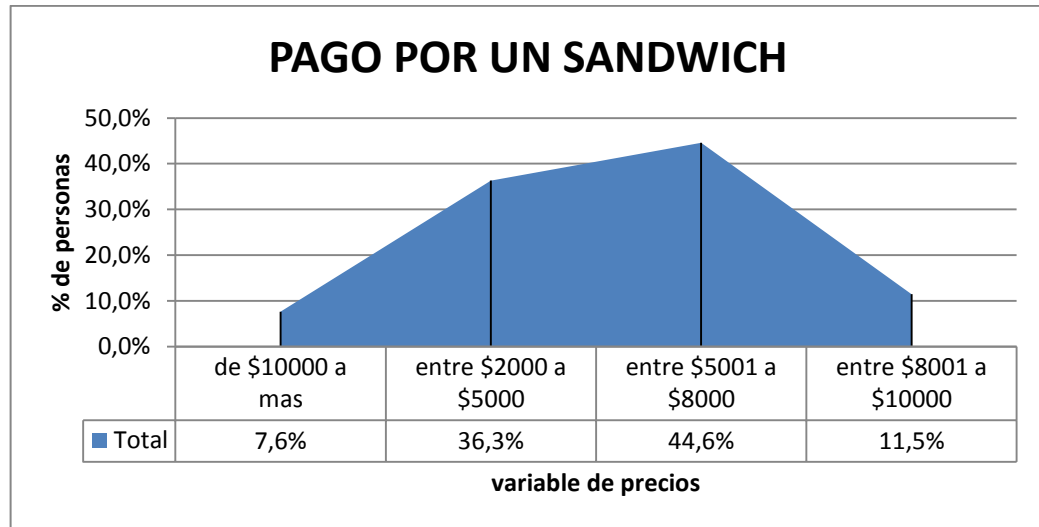
Fuente: Esta estudio.

La grafica nos muestra, que la característica que prefieren los clientes en un buen emparedado es el tamaño, al estilo del sándwich francés, es por este motivo que las empresas grandes como subway y sándwich qbano vendes sus sándwich por tamaño, y hacen énfasis en los centímetros de los emparedados, sin embargo, en nuestro estudio experimental el tamaño solamente tiene una ventaja 8% frente al precio y 9% frente a l calidad, en donde el precio representa una característica importante según el segmento a donde esté dirigido el producto y los ingresos de la población, en donde actualmente el poder adquisitivo de las personas ha aumentado ampliando el segmento del mercado y permitiendo que se pueda acceder a un producto de mayor calidad, y por tercera característica resaltada por las personas encuestadas es la calidad, en donde cada vez juega un papel muy importante donde los consumidores tienen mayor cuidado de su salud y de los productos que consumen. Podemos decir que kubakano para obtener una fidelidad de clientes deberá fijarse en la calidad y el tamaño del emparedado sin

afectar su precio, garantizándole al consumidor ingredientes frescos y con un valor nutricional.

Con base a la anterior pregunta quisimos evaluar el precio que pueden llegar a pagar las personas con base en las características anteriores mencionada, por lo cual estos fueron los resultados

Grafico 12. Precio dispuesto a pagar



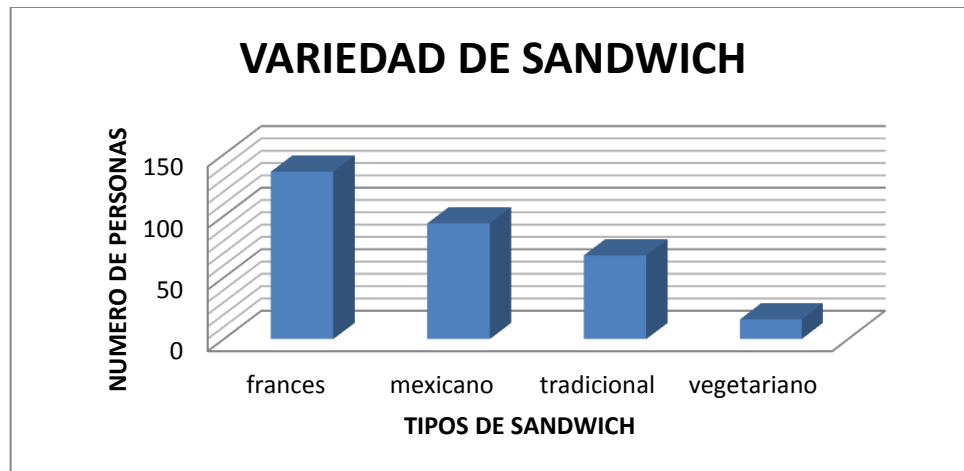
Fuente: Este estudio.

La grafica nos permite observar que las personas encuestadas en un 45% están dispuestas a pagar entre \$5.000 a \$8.000 por un sándwich, lo que significa que casi la mitad de las 314 personas encuestadas pagarían esta suma de dinero para ser reflejado en la calidad y tamaño, por lo cual podemos decir que no es un valor alto para obtener un sándwich de los mejores ingredientes pero si es un precio promedio que se puede balancear con la calidad, tamaño y teniendo un valor nutricional diferente a los demás productos de comida rápida como en la pizza, hamburguesas y hot dogs, en donde se podría utilizar carne de cerdo, de res, de pollo y atun como ingrediente principales y ampliar el segmento del mercado, sin embargo el 36% de las personas encuestadas calculan que podrían pagar entre \$2000 a \$5000 por un emparedado, que es un precio demasiado bajo y que no podría reflejar una ventaja competitiva frente a calidad y tamaño, lo cual asustaría la posibilidad de competir bajo ese precio, pero se plantearía la idea de manejar dos precios según el tamaño, uno de 22 cm y otro de 30 cm, pero sin afectar la calidad ampliando el mercado de las personas que quieren consumir a un bajo costo y otras personas que están dispuestas a pagar mas por ampliar el tamaño de su emparedado. Estas dos opciones antes mencionadas son las que maneja

las cadenas de comida rápida como sándwich qbano con buena calidad y tamaño, pero a precios relativamente alto que solo cuenta el 7,6% de nuestro estudio.

Para la siguiente pregunta, se cuestionó sobre la variedad de sándwich más consumida y en la gráfica siguiente les mostramos los resultados:

Grafico 13. Variedad de sándwich

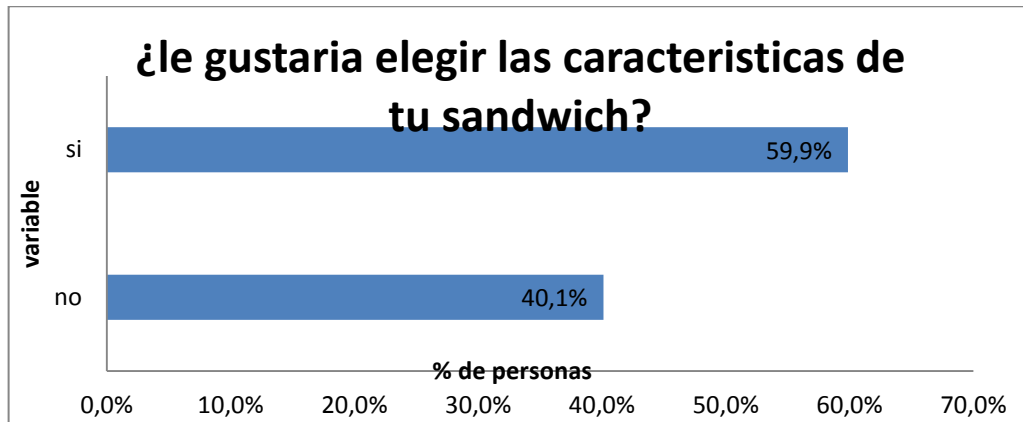


Fuente: Este estudio.

La variedad más consumidas por las personas encuestadas es el sándwich francés, con alrededor de 136 personas que les gusta más esta variedad de las 314 personas totales, en donde es un sándwich con pan francés o baguette con vegetales, jamones, queso y con una carne principal, que es uno de los emparedados con mayor calidad y es el que kubakano pretende brindar a los clientes en diferentes variedades resaltando su calidad, sabor y frescura, frente a las demás opciones lo sigue el mexicano que se lo encuentra en diversas presentaciones pero muy común en las comidas rápidas, en tercer lugar el tradicional que el sándwich que realizamos para los desayunos, es una opción muy económica por su facilidad y por último, el sándwich vegano, un sándwich imprescindible, en donde cada vez más personas toman esta tendencia para tener una vida sin el consumo de productos proveniente de animales.

Una de las características que kubakano quiere resaltar y quiere que sea el sello de su marca, es la capacidad de personalizar las características de su sándwich según las preferencias y gustos de los clientes, por lo cual se les pregunto a las personas encuestadas, si le gustaría elegir las características de los emparedados y estos fueron los resultados

Grafico 14. Elegir las características del sándwich

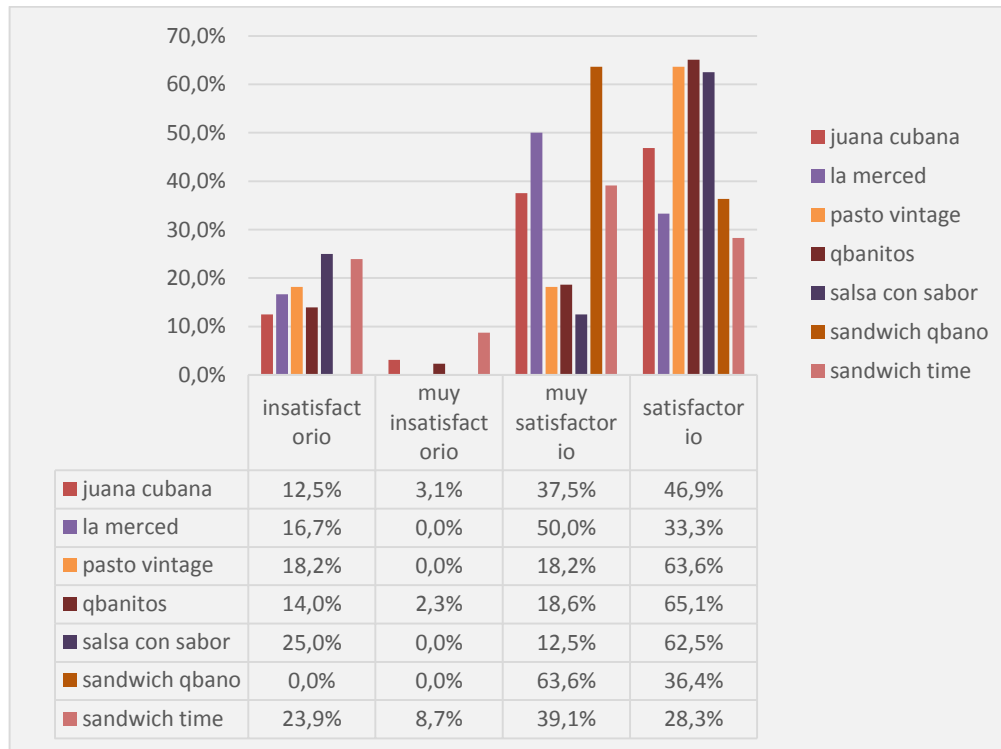


Fuente: Este estudio.

Si evaluamos la gráfica, podemos observar, que el 60% de las personas encuestadas le gustaría personalizar su sándwich según a sus gustos, medida y estilo, lo que significa que puede ser una propuesta para aplicar en la ciudad de pasto sin embargo el 40% de las personas encuestadas, no le gustaría, por el motivo de que, no saben cómo armar su sándwich, o solamente le gustaría solo elegir sándwich ya establecidos, pero pueden cambiar la forma de pensar según la experiencia que le tome elegir sus propios ingredientes, sin duda alguna, kubakano pretende apostar por esta característica haciendo un valor diferenciador con los demás restaurantes de comidas rápidas que se especializan en sándwich.

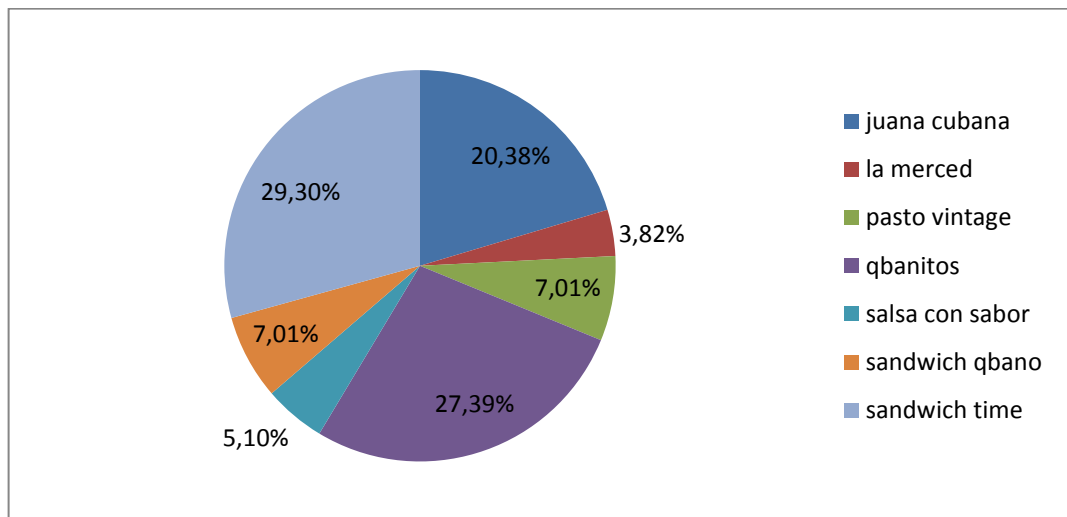
Para, el objeto de saber cuál puede llegar a ser la participación que puede tener kubakano en el mercado, le preguntamos a las personas encuestadas, cuál es su sitio de preferencia para consumir sándwich y cual es su nivel de satisfacción de acuerdo al servicio y producto que le brinda en estos lugares, lo cual los comparamos y estos fueron los resultados

Grafico 15. Restaurantes de sándwich vs satisfacción del cliente



Fuente: Este estudio.

Grafico 16. Participación en el mercado de los sándwich



Fuente: Este estudio.

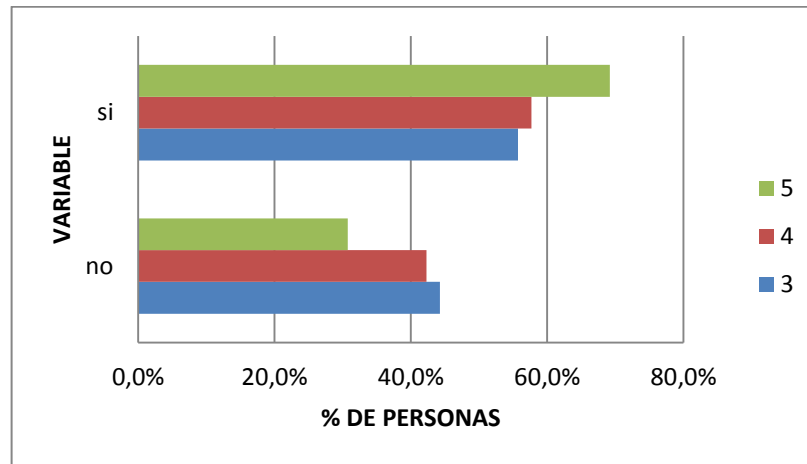
En la gráfica, podemos analizar qué las personas encuestadas se encuentran en mayor cantidad en el nivel de satisfactorio con el 47%, lo cual representa que los restaurantes especializados en sándwich brindan un buen servicio y producto, pero todavía no cumple el nivel óptimo de satisfacción que el cliente espera de los restaurantes, por lo cual podemos decir que kubakano puede tener un espacio por el motivo de la novedad y curiosidad de las personas en los primeros meses, sin embargo, tendrá que tener un excelente servicio, empatía y calidad para ganar una parte del mercado.

En la gráfica, nos muestra que el restaurante que las personas caracterizan como el que más genera satisfacción en el cliente en sándwich qbano pero la participación de sándwich qbano es del 7%, el de mayor insatisfacción por parte de los encuestado es sándwich time teniendo un 8,7% de muy insatisfactorio y 24% de insatisfactorio del total de las personas encuestadas que van a sándwich time, sin embargo es el que mayor tiene participación en el estudio experimental con un 29,3% , seguido muy de cerca por qbanitos con un 27,4% del total, que es el restaurante q esta en el nivel satisfactorio con un 65%, ;lo que significa que para el cliente representa un buen servicio y producto, y en el tercer lugar de la partición del mercado esta juana cubana con un 20,4%, en donde su nivel de satisfacción se encuentra entre muy satisfactorio y satisfactorio, de los demás restaurantes como la merced, pasto vintage y salsa con sabor, representa una parte del mercado más pequeño pero tienen un buen nivel de satisfacción en el segmento de los emparedados.

Es claro que los mayores competidores de kubakano son sándwich time, qbanitos y juana cubana que en poco tiempo han aprovechado las oportunidades que el mercado de los emparedados ofrece al no ser un mercado tan competitivo como otras variedades de comida rápida, sin embargo, estos restaurantes manejan precios promedios que son lo que kubakano entraría a competir directamente, sin descuidar la calidad, sin embargo, falta optimizar el mercado para hacer de los emparedados un mercado bastante atractivo para los clientes por sabor, calidad, servicio y empatía.

La competencia directa de kubakano son los restaurantes antes mencionados, pero, ahí restaurantes que ofrecen sándwich sin necesidad de especializarse en el segmento de los emparedados, por lo cual le preguntamos a las personas si prefieren ir a comer sándwich a sitios especializados o que tenga mayor número de productos, por lo cual estas fueron la respuesta en nuestro estudio experimental:

Grafico 17. Sitios especializados en sándwich vs estrato

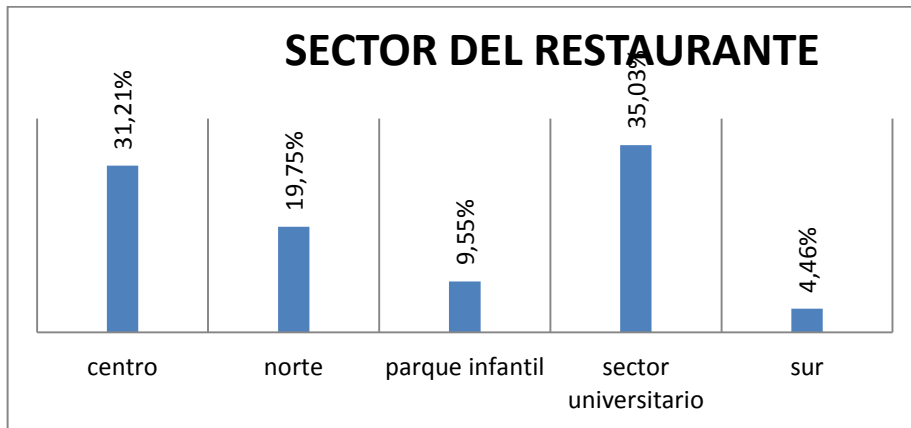


Fuente: Este estudio.

Del total de los encuestados, el 57% prefieren un sitio especializado mientras que el 43% prefiere que tenga variedad de productos, sin embargo, sabiendo esta información lo comparamos con los estratos, en donde, el trato que prefiere ir a un sitio especializado es el 5 con una aceptación del 69%, porque si tiene ganas de emparedados van a un sitio especializado por su calidad, sin embargo, si prefieren otros productos y no tienen la intención certera de comer sándwich prefieren ir a un sitio con variedad de productos, y el estrato 3 y 4 están muy igualados aunque ambos prefieren un sitio especializado con un 57% en promedio, pero la gente que prefiere ir a un sitio con varios productos le quita bastante participación a los restaurantes especializados, porque afirman que si van con un grupo grande a todas las personas no les puede gustar los emparedados haciendo que desistan por un sitio especializado, sin embargo, los sitios especializados están optando por vender por lo menos otras variedades de productos pero solo un tipo, sin perder la esencia del restaurante lo que puede ser una opción para kubakano.

Sabemos, que nuestros competidores se ubican en el parque infantil y en el centro, sin embargo decidimos preguntarle a nuestra muestra de estudio y estos fueron los resultados:

Grafico 18. Ubicación del restaurante



Fuente: Este estudio.

La gráfica, nos muestra que las personas opinan que el mejor lugar para adecuar el restaurante es por el sector universitario como primera opción debido a que es la población universitaria uno de los mercados más grande de comida rápida, debido al escaso de tiempo y al gusto por esta. Sin embargo, en segunda opción y de muy cerca tenemos al centro como principal punto para ubicar el restaurante, por el motivo que en el sector universitario queda muy alejado y no tienen acceso rápido personas con una actividad laboral, en cambio, por el centro transcurren personas de todos los estratos y edades que es bueno para tener un segmento de mercado más amplio, después lo sigue el sector norte que tiene precios más alto y mayor calidad pero son más elevados los costos fijos y un mercado más limitado, después tenemos el parque infantil como una mínima opción para los encuestados, debido que ya hi un numero bastante significativo de restaurantes, además, esta opción no se encuentra en la encuesta debido que queda muy cerca del sector universitario y por tal motivo, tan poco participación, y por último, está el sector sur que es el menos recomendable para colocar el restaurante porque es difícil que todas las personas lo conozcan y tengan acceso a él.

Por última pregunta a nuestros posibles consumidores, es el medio de comunicación más adecuado para tener información acerca del restaurante, en cuanto promociones, descuentos e información y estos fueron los resultados:

Grafico 19. Medio de comunicación adecuado



Fuente: Este estudio.

La grafica nos muestra que el medio de comunicación adecuado para compartir información del restaurante según el estudio es el internet con un 40% aproximadamente, en donde las redes sociales se encuentra con mayor protagonismo debido a que en la actualidad todo tipo de personas poseen acceso al internet, especialmente redes sociales al menos 1 hora al día, que es donde el restaurante puede compartir información y promociones a un sin número de personas si un costo tal alto, en segundo lugar el medio señalado son los volantes que son directamente al cliente y la persona puede observar la ubicación del restaurante y adecuación, permitiendo que este medio sea más eficaz porque puede entrar a degustar los productos, además de no tener un costo elevado pero puede limitar al mercado debido a que todas las personas no se le puede entregar debido a que no transcurren al mismo tiempo por el mismo lugar, seguido por la televisión y radio, que la primera es muy costosa y no se tiene los fondos necesarios y la radio es un medio que viene perdiendo participación en la comunicación, sin embargo se pueden utilizar los dos primeros medios para que las personas conozcan el restaurante, sus productos, promociones y diversos tipos de descuento.

Dentro del contexto de nuestro estudio experimental de mercadeo, podemos concluir que hasta esta etapa es posible la creación de un restaurante especializado en emparedados tipo fusión, donde las personas pueden escoger sus características de distintos tipos de carne, de pan, de jamones adaptables a sus gustos y características, debido que es una idea innovadora en este sector donde las personas prefieran acomodar su sándwich y tener el poder de elegir lo que les gusta, pudimos observar que se puede llevar el segmento de los emparedados a otro nivel convirtiendo en un sector más apetitoso y atractivo, en donde las personas encuestadas no difieren con las novedades, estando

dispuestos a pagar un poco más si es proporcional a la calidad y servicio del restaurante, contando de que el ingreso de las personas a aumentando considerablemente a tiempos inferiores, la preocupación por la salud haciendo que el sándwich sea una buena alternativa si no se cuenta con el tiempo necesario, donde consumen más veces de seguido comidas rápidas y en grupos de mayor tamaño, además, se mira el reflejo de los mayores competidores, en donde a pesar de contar con poca trayectoria han incrementado su popularidad y sus ventas teniendo competidores fuertes con sándwich qbano, uno de los restaurantes de sándwich más populares en Colombia por su calidad y sabor, quitándole parte del mercado a través de precios más bajo pero con una buena calidad, lo cual nos hace pensar que es posible la creación de un restaurante especializado en emparedados kubakano en la ciudad de pasto.

4.3 PERFIL DEL CONSUMIDOR

A través de nuestro estudio de mercado, las estadísticas nos muestran que las personas son reacias al cambio con respecto a la comida y temas de restaurante pero están dispuestas a ceder si trae beneficio para el cliente, en donde nuestro grupo de mercado mas grande son las personas de estrato 3, pero las personas de estratos mas altos son las que prefieren un sitio especializado con la oportunidad de elegir las características, es decir, que lo ven como una ventaja competitiva, sin embargo depende del proceso que se maneje para atraer clientes, por el motivo que las características mas relevantes que tienen en cuenta nuestro mercado potencial son la calidad, precio y tamaño como factores claves.

Nuestro mercado potencial se compone tanto por mujeres y hombre, sin tener superioridad de uno, de igual forma hay igualdad en la ocupación de las personas que consume emparedados, en donde hay solo una pequeña superioridad de los estudiantes sobre la clase laboral, sin embargo, las personas con ocupación laboral están dispuesta a pagar un poco mas para no afectar la calidad del emparedado, en donde el precio promedio de un emparedado oscila entre \$5.000 a \$8.000 con la preferencia por un emparedado al estilo francés.

Los datos recogidos nos permiten deducir que el mercado de los emparedados se separa cada vez mas de las demás variedades de comida rápida porque los emparedados se están enfocando en un valor nutricional diferenciador con ingredientes frescos, siendo la principal característica de kubakano para cautivar el mercado.

4.4 DEMANDA

La población objetivo del proyecto es aproximadamente 60.603 personas, que están representados de la siguiente manera, según la frecuencia de consumo (Ver tabla 5). De este modo, en términos anuales la demanda sería de 4.566.455 sándwich.

Tabla 5. Frecuencia de consumo de la población objetivo

Frecuencia	Porcentaje	Población objetivo	(# de personas * frecuencia)
Diariamente	11,46%	6.948	2.536.062
Semanalmente	50,32%	30.495	1.585.714
Quincenalmente	22,93%	13.896	333.510
Mensualmente	15,29%	9.264	111.170
Total		60.603	4.566.455

Fuente: Este estudio.

Ahora bien, para el cálculo de la demanda futura se ha considerado la proyección por línea recta, con un incremento del 4,4% anual (Ver anexo 1). Esto con base a las proyecciones que tiene la Global Fast Food Market, a partir del estudio "Industry Analysis, size, share, growth, Trends and Forcast" "", en cuanto al crecimiento de comidas rápidas en países como Colombia.

4.5 OFERTA

Respecto a la oferta; la empresa tiene planeado cubrir un 0,0623% del total de la demanda potencial, lo cual en términos generales representa 28.477 sándwich para el año 2016. Esto considerando el número de empleados que tendrá la empresa, infraestructura del negocio, y tiempo promedio necesario para la preparación de cada sándwich.

Para los años posteriores, se ha decidido proyectar la oferta con base a la inflación promedio del rango de años (2004- 2016p).

4.6 COMPETENCIA

La competencia del Restaurante kubakano va estar ramificada en dos formas, la competencia del sector de ubicación y los restaurantes especializados en emparedados., esto nos permitirá observar las desventajas del sector para mejorar y se convierta en una ventaja competitiva de kubakano, teniendo en cuenta que las instalaciones de kubakano se van a ubicar por la calle 18 con carrera 32, teniendo en cuentas que es un sitio intermedio para los 3 puntos más grandes de comida rápida y circulación de personas, en donde se cuenta con la zona universitaria, avenida de los estudiantes, parque infantil y cerca de las cuadras y parte del centro, siendo un punto estratégico, de acuerdo a la permanente circulación de personas.

Teniendo en cuenta, lo anteriormente dicho, analizamos los restaurantes de comidas rápidas informales y formales que se encuentran por esta zona, se encontraran en la siguiente tabla:

Tabla 6. Competencia del sector

UBICACIÓN	NOMBRE	RESTAURANT E	COMIDAS RÁPIDAS	ESPECIALIZACIÓ N
Sector universitario Torobajo	Guacamolazo			Papas
	Mana		X	
	Kristy Pizza		X	Pizza
	Pasta negra	X		
	Sevilla		X	
	Carbon de palo	X		
	Freskito			Heladería
Centro comercial valle de atriz	Tierra azteca		X	comida mexicana
	Pizza burger		X	
	Sandwich qbano		X	Sándwich
	Rodeo BBQ		X	
Sector universitario La mariana	Cono Pizza		X	Pizza
	Happy dogs		X	Hot dogs
	Salchimix		X	
	Chilli peper	X		comida mexicana
	Bocahito rico		X	Sándwich
	Restaurante pizzeta	X		
	Guacamolazo 2			Papas
	Arepas maridiaz			Cafetería
Taco burro		X	Comida mexicana	

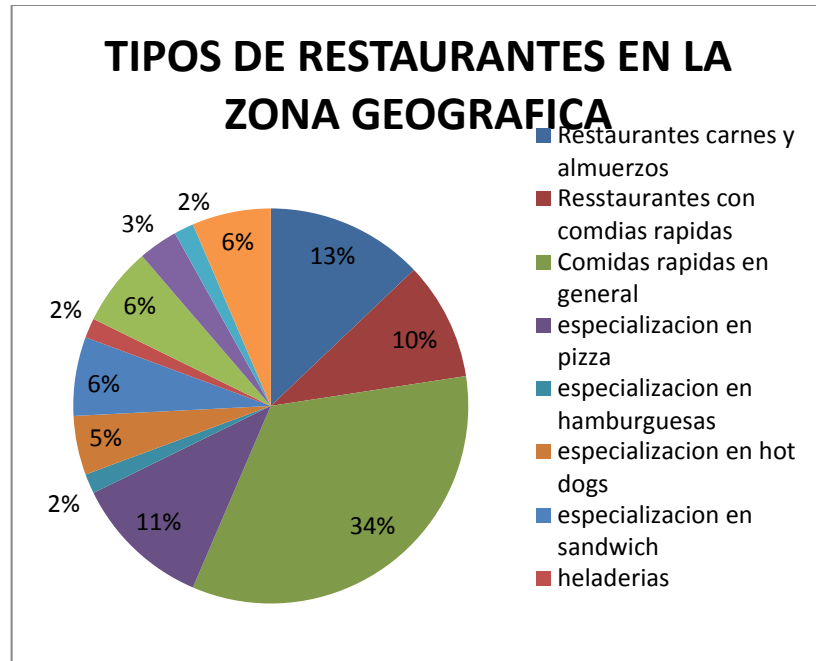
	El punto del pandebono			Cafetería
Sobre la carrera 31c en la calle 18	Andrews pizza		X	Pizza
	punto mx		X	Comida mexicana
	Sabor mexicano		X	comida mexicana
	La holandesa	X		
	Perro loco		X	hot dogs
	Hot dogs alvarito		X	Hot dogs
	Hamburguesera		X	
	El condado		X	
	El chamizo	X		
Avenida Los estudiantes	Nomada	X	X	
	El establo			Cafeteria
	Leños		X	
	Rodeo bbq		X	
	Makakus		X	Sándwich
	Start dogs fast food	X	X	
	Tabalos		X	Pizza
	whopper kings	X	X	
	Patatas		X	
	Bufalo big		X	
	Okky pizza		X	Pizza
	Parrilla del oeste		X	
	Vips		X	
	Zion	X	X	
	La hamburguesia		X	
	La caleña			Cafetería
	Pasto vintage		X	
	Juana Cubana		X	Pizza
	Santa hamburguesa		X	hamburguesas
	Mojitos		X	
	Mister dogs		X	
	Parrilla john wayne		X	
	Vappiano		X	
Carnes vips	X			
Sandwich time		X	Sándwich	

Parque infantil	Mac broster	X		
	Buon appetive	X	X	
	Emmanuel parrilla	X	X	
	Piza rola		X	Pizza
	Super burger		X	
	Sitios informales (carritos)		X	
	Rincón caliente		X	
	Son y sabor		X	

Fuente: Este estudio.

A partir, de la observación, se pudo obtener los establecimientos formales e informales mencionados anteriormente son los que se encuentran dentro del área geográfica donde se va establecer kubakano, nos referimos a que los establecimientos más grandes se encuentra en la avenida de los estudiante y valle de atriz, encontramos 62 establecimiento y un grupo de carritos de comidas rápidas de 15 a 20 que se turnan fines de semana y entre semana siendo puestos autorizados por la alcaldía de pasto que funcionan de 6:00 pm a 2:30 am, según lo estipulado por la alcaldía de pasto, dentro de los 62 establecimientos dentro del área geográfica encontramos 14 restaurantes dedicados a la comida preparada como almuerzos y carnes, entre estos restaurantes 6 dedican sus servicios a la preparación de comida rápida en general, del total de establecimientos encontramos 27 sitios dedicados a la comida rápida en general sin tener una especialización en una variedad, por lo tanto, en cuanto a especialización encontramos 4 cafeterías, 1 heladería, 2 de papas fritas, 7 establecimiento especializados en pizza, 5 en comida mexicana de los cuales 4 son en comida rápida, 3 de hot dogs, 1 especializado en hamburguesas y 4 establecimientos especializados en sándwiches, que se encontrar representados en la siguiente grafica

Grafico 20.Tipos de restaurantes en la zona geográfica



Fuente: Este estudio.

A partir de esto podemos decir, que la tercera parte de la zona representada maneja comidas rápidas en general, en donde se puede lograr atraer un mercado más grande, sin embargo, casi el 60% de los restaurantes ya tienen una variedad que los caracteriza, en donde, el mercado más grande se encuentra en las pizzas, sándwich y hot dogs, a pesar, de que las hamburguesas no cuentan como una variedad primordial, es uno de los que más consumo tienen en el mercado. Los restaurantes y cafeterías se ubican como la mejor opción durante la mañana y medio día, por tal motivo la mayoría de establecimientos abren sus puertas al público después de las 4:00 pm, además, podemos decir que algunos restaurantes ubican sus servicios en horario de tarde y noche dedicados a las comidas rápidas.

Podemos afirmar, que dentro del área de influencia designada en el proyecto, es donde se encuentra una variada gama de estilos comidas rápidas y restaurantes, que son testigos de la favorabilidad del lugar por la movilidad de las personas y el reconocimiento del lugar, lo que garantiza la efectividad del establecimiento en la zona y la participación del mercado, por el contexto que quiere ofrecer kubakano a sus clientes determinado por la elección de los ingredientes y de brindar una opción saludable al público en general otorgando un valor agregado diferenciador

a los demás establecimientos de comida rápida, que en un gran porcentaje se ocupan por el volumen de personas en compra que por ofrecer un producto de calidad.

Dentro del área asignada, que es representada por 62 establecimientos organizados en el área, se encontró que solo 4 establecimientos se dedican a la venta especializada de sándwich, que representan una competencia directa para kubakano en cuanto al producto , sin embargo su mecanismo y método de vender el producto es diferente al que va utilizar kubakano, teniendo en cuenta que los clientes de kubakano van a poder elegir sus ingredientes, siendo agentes activos del proceso de elaboración del emparedado.

Los 4 establecimientos que representan una competencia directa para kubakano son:

Sándwich Qbano



Es una empresa de origen caleña que lleva desde el año 1978 cuando dos jóvenes caleños la adquirieron a un cubano, y el 1979 empezaron con la expansión gracias a sus ingredientes especiales como la salsa de ajo, y desde ese año empezó el modelo franquiciado, empezando con familiares, y poco a poco construyo franquicias en Colombia ya como organización dieron su primera franquicie en la ciudad de barranquilla, Colombia en el año 1998, de esta manera fueron creciendo, hasta llegar a ser una cadena nacional con más de 120 puntos de venta, aproximadamente con 65 franquiciados apostando a un crecimiento del 20% a nivel nacional.

En cuento a la ciudad de pasto, sándwich qbano se situó en primera instancia sobre la avenida de los estudiantes sector norte, y desde el año anterior se amplió y dirigió su franquicie al frente del centro comercial valle de atriz, con un local propio y mejorado, además, de abrir un segundo punto de venta en la plazoleta de comidas de centro comercial Unicentro.

Sándwich qbano, es en pasto, la cadena de emparedados más reconocida por su calidad y sus ingredientes siempre frescos, teniendo un horario de atención tiempo completo, apostándole al sabor y la elegancia del emparedado, sándwich qbano maneja dos tipos de sándwich, un sándwich de consumo personal de tamaño estándar de 15 cm y uno doble de 30 cm, apostándoles a múltiples sabores como el de pollo, ropa vieja, philadelphia, vegetariano, rost beef, mexicano, cordero, pollo teriyaki, hawaiano, de la casa, especial, entre otros. Su precio puede variar entre \$10.000 a \$14.000 y en promociones puede llegar hasta \$7.000 en una versión sencilla, pero sin perder la calidad, y en el emparedado de 30 cm oscila entre \$18.000 a \$25.000 incluyendo las opciones de combo, además sándwich qbano maneja adicionales para los sándwich que oscilan entre \$2.000 a \$5.000.

Sándwich qbano dirigió su mercado todo el público en general pero en especial a los niños, como agentes decisores de compra por medio de los papas, y se dirige a los estratos mas altos por los costos elevados de los productos.

Últimamente, sándwich está dirigiendo sus esfuerzos por emparedados más saludables que sean un agente diferenciador a la hora de elegir la comida rápida, apostándole, a los emparedados a medio día con su propaganda almorzandwich y que permite que ayude a kubakano, a que las personas vean esta diferencia como una ventaja competitiva.

Bocahito Rico

Es un local pequeño sobre la calle 18 al lado de la universidad mariana con área aproximada de 12 metros cuadrados con antejardín, dedicado a la venta de sándwich tradicional, en donde su mercado objetivo son único y exclusivamente los estudiante, con precios no mayores a \$6.000.

Bocahito rico lleva aproximadamente 2 años brindando los emparedados a los estudiantes, se estima que sus ventas diarias son entre 20 a 40 emparedados.

Sándwich Time

Establecimiento ubicado en la #a 18- 131, cra 30 # 1821, cuenta con un área aproximada de 4^o metros cuadrados. Sándwich time vende emparedados cuadrados, con la característica de mucho sabor y salsa, ya había tenido su servicio en un local anteriormente ubicado por la misma zona del parque infantil con una popularidad grande para los estudiantes pero fue sellado en repetidas ocasiones por problemas de salubridad, sin embargo se reinauguró en este local, mejorando sus falencias y organizando sus actividades, aproximadamente sándwich cuenta entre 5 a 6 trabajadores en el nivel operativo por turno, el horario de atención es desde las 5:00 pm a 11:00 pm.

Es uno de los sitios de emparedados con mayor participación del mercado, y con las ventas diarias más altas, debido a su popularidad entre los estudiantes, donde

cuenta con sándwich con buen sabor y bajo precio, enfocándose a una venta masiva

Juana Cubana



Establecimiento especializado en emparedados ubicado en la calle 20 #31b – 06, es un sitio con una ambientación agradable llena de sabor y color cubano, con una capacidad máxima de unas 50 personas aproximadamente.

Juana cubana dirige sus servicios a un estrato medio en adelante, a todas las edades, hasta con un menú infantil, es uno de los restaurante que representan una calidad vs precio, manejando dos clases de sándwich, uno personal que varía su precio entre \$6.00 a \$8.000 con emparedados de diversos sabores como bbq, habana, miel mostaza, colombiana, juana, marrana, mixto, cordero, entre otros. Y maneja un sándwich especial que varía su precio entre \$12.000 a \$17.000, además que se lo puede obtener en combo o con adicionales., además de esto juana cubana maneja un amplia gama de perros calientes y hamburguesas como una alternativa

A partir del método de la observación, juana cubana maneja unas ventas diarias entre 40 a 70 sándwich diarias con un horario de atención en las noches, partiendo desde las 6:00 pm., teniendo en cuenta que juana cubana es uno de los establecimientos en sándwich que mas aceptación tiene por parte de los cliente y que genera mayor satisfacción.

Tabla 7. Matriz DOFA de Kubakano

<p style="text-align: center;">KUBAKANO</p>	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>Tendencia por la comida rápida saludable Alto consumo de comidas rápidas Productos de consumo y preparación ligera Poco disposición de tiempo Mejor calidad de vida en Colombia Crecimiento de la industria de las comidas rápidas Poca competencia en el mercado de los sándwich en la ciudad de pasto Constante crecimiento de la población de la ciudad de san juan de pasto La constante información por comida rápida saludable y del cuidado de la salud</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>Poco precio pagado por un producto de comida rápida El desempleo Los productos sustitutos Cantidad de establecimientos informales La alta normatividad para los establecimientos Los altos cargos monetarios a los establecimientos de comida rápida La alta variación de los insumos requeridos No aceptar la comida rápida saludable como una alternativa Los bajos ingresos de la población joven</p>
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>La utilización de jamonera sin agregados en los productos Innovación de los sabores en los productos ofrecidos Productos de excelente calidad El cliente puede visualizar los ingredientes de los emparedados El manejo de emparedados con ingredientes saludables Buena administración Rapidez del servicio Manejo de precios asequibles Rentabilidad de los productos</p>	<p>Eliminar el relleno en las carnes para que conlleven a mejorar los nutrientes del emparedado La elección de los ingredientes, el incremento de conservas y salsas, para atraer más clientes. Tener un servicio 'por tiempos establecidos y funciones determinadas para un servicio mas rápido Especializarse en emparedados para ser reconocidos en el mercado, por ofrecer sándwich adaptables a cada gusto Se tendrá un acuerdo gane – gane con los proveedores y un acuerdo para precios más bajos, como promociones, y mínimo de insumos asegurados, para tener costos más bajos y mayor rentabilidad Los precios estarán determinados según el cliente, debido que cada cual elegirá las características de su emparedado y con esto el precio que se refleje, por tal motivo podrá ser asequible a cualquier</p>	<p>A pesar que obtendrá producto de alta calidad, se manejaran precios asequibles a cualquier persona, con la posibilidad de caracterización de cada emparedado Sacar una pequeña parte de rentabilidad cuando haya factores externos como el desempleo, para cubrir ese tiempo de trabajo Se contará con ingredientes frescos y de calidad, y notable higiene cambiando el concepto de comida no saludable para que se evite cualquier sanción a la normatividad legal regida a los establecimientos Con una buena administración se tendrá una contabilidad que rija los gastos de la empresa, cubriendo los gastos externos con un fondo de ahorros a partir de las actividades diarias Por medio de la publicidad y de destacar los ingrediente se irá cambiando la cultura de que la comida rápida no puede ser</p>

	<p>persona de la población de pasto Fomentar la publicidad sobre emparedados saludables haciendo campanas por redes sociales y presenciales, apoyándose en la información global sobre cuidado de la salud.</p>	<p>saludable y sana Se armaran emparedados especializados para estudiantes para atraerlos, teniendo el bajo precio y buen sabor</p>
<p>Debilidades</p> <p>Encontrar y retener personal calificado No hay reconocimiento en el mercado Poca variedad de productos Poca inversión inicial en el proyecto Gran cantidad de tiempos muertos entre, paros, vacaciones, recesos, salida de estudiantes, etc. Gran competencia en el sector de comidas rapidas Poco fortalecimiento en el mercado para culturizar a los clientes</p>	<p>Se capacitara mujeres y con años entre los 35 y 50, ofreciéndoles horarios flexibles y con un buen plan de gestión humana, para que tengan sentido de pertenencia por el establecimiento Publicidad para atraer al cliente con los valores agregados como la elección de las características y emparedados saludables apoyándose en la constante información sobre su importancia. Para objeto de la poca variedad de producto, se realizara una especialización de hot dogs y hamburguesa como una alternativa para clientes que no consume sándwich y adaptarse a las exigencias del mercado en crecimiento Se buscara mayor financiación con créditos u otras formas, para tener una capacidad mayor en el restaurante debido al crecimiento de la población y de las comidas rápidas en la ciudad de san juan de pasto. Difundir los domicilios y promociones en tiempos de descansos o festivos para no dejar de percibir ingresos Aprovechar la constante información de los medios de comunicación para culturizar a nuestros clientes potencial</p>	<p>Teniendo en cuenta el desempleo, se otorgaran salarios correspondiente al trabajo de la persona e ingresos extras por metas logradas en la empresa, permitiendo reter al personal Se reconocerá en el mercado a través de constantes promociones como 2x1, para que las personas conozcan el producto y ganar mercado de los productos sustitutos. Se buscara alternativas de financiación debido que se puede contar con épocas de recesión por bajos empleos y de esta manera el sostenimiento de la empresa si se requiere. Encontrar estrategias de ampliación de mercado cuando se cuenta con tiempos muertos para que las ventas no se bajen Desarrollar métodos de comunicación personal como cartillas, volantes, redes sociales y el voz a voz para que las personas vayan entendiendo el concepto de kubakano</p>

4.7 MARKETING MIX

4.7.1 Producto. Los productos que pretende ofrecer kubakano van orientados principalmente a la calidad y a sus ingredientes, permitiendo que estos ingredientes personalicen componentes característicos de otros países como en los panes, conservas, carnes, y salsas determinando una cocina fusión y convirtiendo los productos en tipo gourmet, dándoles una nueva presentación a los emparedados.

Los emparedados de kubakano, se les da la opción de personalizarlo y su presentación va en uno persona de 22 cm acompañado de papas a la francesa y la característica salsa de ajo y otro de 30 cm acompañando de papas a la francesa y exclusiva salsa de ajo, ofreciéndole la posibilidad al cliente en combo con un líquido ya sea gaseosa, limonada natural o jugos.

En Cuanto a la personalización se pretende ofrecer al inicio 4 tipos de emparedados preestablecidos que podrán ser personalizados según los gustos y el precio que cuenta el cliente con los siguientes ingredientes básicos al iniciar:

Los panes van estar en 5 presentaciones al iniciar con los que se cuenta, pan de emparedado sencillo, pan francés, pan de parmesano con orégano, pan de avena y pan integral

En cuanto a los vegetales vamos a encontrar, lechuga, pimiento santeado con teriyaki, tomate, pepinos agridulces y cebolla caramelizada.

Las conservas le dan identidad al sándwich, por lo cual kubakano va a contar con las siguientes conservas en primera instancia: maíces tiernos, jalapeños, champiñones curtidos, piña dulce, pepinillos.

En cuanto a carnes y jamos nos referimos podemos encontrar dentro del menú los siguientes: jamón de cerdo, jamón mixto, jamón de pollo, jamón pechuga, jamón de pavo, tocineta de cerdo, atún, perril de cerdo bajo en grasa, lomo de res, pechuga de pollo, carne de cordero.

Las salsas son una parte muy importante por lo cual el cliente podrá elegir al iniciar entre: mostaza dulce, salsa bbq, salsa de ajo, salsa chipotle, salsa ranch, salsa criolla

En contexto, nuestro producto va a contar con variedades preestablecidas llamadas lunch, en relación a un almuerzo rápido y que el cliente puede variar las características que desee según sus gustos, de los tipos que kubakano, son los siguientes:

Lunch de perril de cerdo

Grafico 21. Emparedado de perril de Kubakano



Fuente: este estudio.

Este sándwich tiene mucha calidad en sus ingredientes , con carnes sin rellenos a un precio económico, con pan francés de 22 cm, jamón ahumado, verduras, queso y perril de cerdo seleccionado, este lunch se lo puede encontrar en tamaño de 30 cm.

Lunch de pavo

Grafico 22. Emparedado de pavo de Kubakano



Fuente: Este estudio.

Este lunch, ataca a un mercado más saludable, en donde sus ingredientes dan la característica de una ensalada gourmet, y permite que sea un emparedado de alta calidad con un excelente sabor con los aderezos y especies propicios para cada carne, se lo puede convertir en gigante de 30 cm

Lunch de Cordero bbq

Grafico 23. Emparedado de cordero bbq de Kubakano



Fuente: Este estudio.

Es el lunch más Premium de kubakano, con su deliciosa carne de cordero a la bbq y su tocineta de cerdo en trozos, le dan un sabor único combinado con un pan parmesano, y verduras que acompañan su sabor, por eso lo convierte en un sándwich Premium, y disfrutándolo más en un tamaño de 30 cm.

4.7.2 Precio. El precio es un factor determinante para nuestro segmento de mercado, debido a que es un segmento amplio nuestros productos deben estar enfocados en la necesidad y poder adquisitivos de los potenciales clientes, y siendo asociados a la calidad, a través de nuestro estudio de mercado pudimos conocer que los restaurantes de las zonas universitarias manejan precios bajos entre \$2000 a \$5000 pero las zonas que manejan que manejan sectores importantes de comida rápida como el parque infantil, avenida los estudiantes y sector centro manejan precios entre \$5000 a \$10000, donde manejan un amplio mercado en el cual quiere competir kubakano, por este motivo, nuestro restaurante va manejar para el sándwich personal un precio de \$5000, y nuestros emparedados especiales de 30 cm se manejan como un adicional de \$2500, otorgándole un precio estándar de \$7500, sin embargo están directamente relacionados a la calidad y personalización del sándwich, teniendo en cuenta que la mitad de la población encuestada informo que pagaría por un buen emparedado entre \$5000 a \$8000, por lo cual no nos podríamos salir de este límite de precio.

4.7.2.1. Precios de penetración. Para entrar en el mercado de los emparedados y en especial las comidas rápidas, donde es un mercado que crece constantemente es necesario entrar con precios bajos durante el primer mes sin perder la calidad, permitiendo que kubakano sea una alternativa para las personas que degustan las comidas rápidas atacando directamente el mercado con promociones y descuentos limitados, días especiales que las personas se acostumbren al sabor de kubakano, esto nos servirá para buscarnos un sitio en el mercado y que las personas puedan observar nuestro valor diferenciador, además que acostumbre al valor de poder personalizar su emparedado, estos precios en el primer mes, será una excelente estrategia para buscar posicionarnos en el mercado y kubakano ser recordado por unos buenos emparedados, aun teniendo en cuenta que estos precios bajos pueden obtener perdidas a corto plazo con el objetivo además de expulsar pequeños competidores.

4.7.2.2. Precios estándares. Se manejaran dos tipos precios con el mismo estándar de calidad pero uno pero el de mayor precio tendrá mayores características de personalización y un tamaño mas grande, esta estrategia de precios nos servirá para ampliar nuestra cobertura de mercado y tener un proceso mas rápido en el incremento de ventas y atracción de clientes.

4.7.2.3 Descuentos periódicos. Esta estrategia consta de vender nuestros productos a un precio inferior al habitual con el objetivo de retener al cliente y atraer a nuevos clientes para obtener mayor participación en el mercado.

4.7.2.4 Precios similares a los competidores. Esta estrategia es posterior a la estrategia de penetración y kubakano la utilizara para dar un valor agregado a los productos pero manejando los mismos precios de la competencia, en kubakano el valor agregado es la calidad de los insumos y personalización, lo que permitirá atraer nuevos clientes pues se entregara un producto mejor y mas completo por el mismo precio.

4.7.3. Promoción. El poder comunicar es nuestro propósito de poder brindar un servicio que eleva las expectativas de los clientes, convierte a la promoción en una de las estrategias más importantes, debido a que las personas prefieren lo tradicional y algunas veces le temen al cambio, y eso es lo que busca kubakano, que los clientes se transforme en la primera estrategia de promoción, brindado un buen producto, calidad pero se enfatiza el servicio y empatía con el cliente, permitiendo que este se sienta valorado y un lugar cómodo, y es por esta razón, que kubakano involucra sus esfuerzos en una atención personalizada, un servicio rápido y los ingredientes perfectos.

4.7.3.1 Estrategia de atracción. Esta estrategia tiene como objetivo principal incentivar a nuestro potencial cliente a la degustación de nuestros productos. Esta estrategia es utilizada en el corto plazo y puede representar la atracción de cliente y mayor participación en el mercado

Las tácticas promocionales que Kubakano va utilizar para atraer nuevos clientes son:

Degustaciones

Dos por uno (fecha de inauguración)

Premios

Pague 1 y el segundo con el 50% de descuento

Descuentos redimibles

Compre un emparedado y se regala el combo

Estas estrategias se utilizarán para fechas especiales y días entre semana para estimular el consumo por parte de nuestros clientes.

Grafico 23. Volante promocional de Kubakano

ESTRENA CON LO NUEVO DE KUBAKANO

LLEVA UN LUNCH PREMIUM GIGANTE CORDERO O PAVO Y EL 2 LUNCH TU LO ESCOGES GRATIS POR 6.800

ADICIONA \$1.000 Y TE AGRADAMOS EL LUNCH + PAPAS

2x1 GRAN INAUGURACION 21 DE AGOSTO

Calle 18 No 31-C 20 (Costado Clínica las Americas) DIAGONAL PARQUE INFANTIL

Domicilios 312-2223652 320-3482864

PRUEBA LA DELICIOSA SALSA CUBANA

Fuente: Este estudio.

Para la utilización adecuada de nuestras promociones, y comunicarnos con nuestros clientes, nos permite tener estrategias de publicidad, con el objetivo de que esta información llegue a la mayor cantidad de personas y tener un segmento amplio, se tendrá en cuenta las siguientes estrategias:

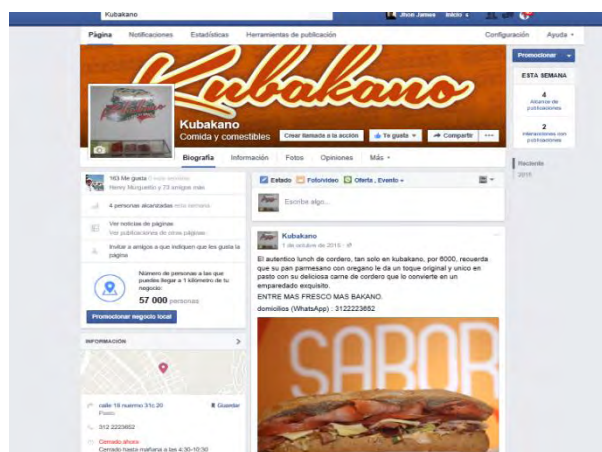
Volantes o flyer. Los volantes son un tipo de papel impreso de tamaño pequeño en donde se informa, en este caso se relacionaran con lo que brinda kubakano, sus novedades y en especial fecha de inauguración con promociones especiales, se repartirán en el punto de venta por una semana y con pruebas de clases de emparedados en tamaños pequeños, en donde el restaurante se tendrá abierto por si el cliente quiere degustar o comprar un tipo emparedado, estando abierto a sugerencias y criticas.

Los volantes nos permitirán dirigirnos a todo tipo de personas, y en especial a las que transcurren con mayor frecuencia pro el sitio de venta, además que son una forma económica de dar a conocer el sitio y de dirigirnos a un número grande de persona, debido a que a nosotros no nos van a prestar el tiempo, en cambio, el volante les sirve de guía del producto, el lugar y sus características Internet.

El internet y en especial las redes sociales, es una parte fundamental para el progreso de un negocio de manera más rápido al acostumbrado, es una de las estrategias para promocionar más eficaces y eficientes, debido a que participa una gran mayoría de población, de todas las edades, todo gusto, estrato en donde es un medio donde las personas asimilan con mayor rapidez la información.

Estas páginas no tienen ningún costo, pero se puede pagar un precio mensual para que nuestra información llegue al perfil de cada persona, en donde el precio es muy económico, esto permite que sea las mismas personas si les interesan la información, en este caso, los emparedados puede ver el sitio web, o la misma página para mayor información y acercarse al punto de venta, persuadiendo a las personas con promociones o descuentos en fechas limitadas.

Grafico 24. Pagina de red social de Kubakano



Fuente: Este estudio.

5. ESTUDIO TECNICO

5.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El restaurante kubakano ofrece un servicio especializado en sándwich tipo gourmet, donde el cliente tiene la libertad de elegir las características de su emparedado acomodado a sus gustos y preferencias, además, este emparedado viene acompañado de papas tipo francesa y se lo puede elegir en combo presentando una forma de combinar el sabor y lo saludable en un producto.

5.1.1 Tamaño. Kubakano ofrece a sus clientes 2 tamaños a diferentes precios, el primero es un sándwich personal de 22 cm con un peso neto entre 270 gr a 300 gr, y un sándwich doble de 30 cm con un peso neto de 380 gr a 400 gr aproximadamente, con el objetivo de que el cliente pueda elegir hasta en el tamaño, adecuándose a su apetito, además estas cantidades en los sándwich permiten reemplazar un buen el almuerzo y con la capacidad de brindar energía y ser nutritivo para terminar el día, complementándolo con la rapidez del servicio cuando no se cuenta con el suficiente tiempo

5.1.2. Vida Útil. El producto es consumible hasta una hora y media después de la compra pero en almacenamiento tiene una duración de un día debido que algunos clientes lo piden para la cena o el desayuno del siguiente día, pero su sabor no es el mismo si se lo consume inmediatamente, debido que la comida es muy delicada en ese sentido, los mayoría de los ingredientes se deben conservar en frio y en un recipiente sellado, para mantener sus propiedades y en cuanto a la operatividad de kubakano se debe hacer una rotación del inventario cada día para que nuestros emparedados sean frescos y sean exquisitamente nutritivos.

5.1.3. Empaque. El empaque a utilizar el producto para llevar se envolverá el sándwich en papel parafinado para que se conserve fresco y compacto, la papas a la francesa se colocaran en una bolsa de aluminio, la salsa en tarros de 1 oz y todo esto, se colocara en una bolsa de papel para la facilidad del cliente, y cuando sea consumido en el punto de venta se lo servirá en un plato con el papel parafinado para evitar que el cliente se ensucie.

5.2. INSUMOS.

Los insumos utilizados tanto directos como indirectos serán de calidad y frescos para proporcionar la mejor satisfacción al cliente, entre los cuales tenemos:

5.2.1. Pan. Este es uno de los ingredientes principales debido a que es el que le da textura al emparedado proporcionando la mejor satisfacción en el paladar del cliente, pero a todas las personas son celosas con las harinas que consumen por sus grasas, por tal motivo contamos con:

Pan Francés
Pan sencillo de sándwich
Pan de orégano con parmesano
Pan integral
Pan de avena

Estos panes tienen una rotación diaria para que sus ingredientes se mantengan frescos y se conserve el sabor, estos panes son seleccionados teniendo en cuenta, los gustos de las personas y sus costumbres, debido que cada tipo de pan posee diferentes características.

5.2.2 Vegetales. Los vegetales son los que caracterizan la frescura del sándwich, por eso deben ser seleccionados cuidadosamente, estos tienen un periodo de duración de una semana sin manipularlos, por lo cual su rotación se debe procurar cada semana, y una vez manipulados se deben utilizar el mismo día para que su sabor no cambie, entre los vegetales que utilizamos para elaborar sus sándwich son:

Lechuga
Tomate
Pimiento salteado con salsa teriyaki
Pepinos agri-dulce
Cebolla morada caramelizada

El cliente decidirá sus vegetales debido a que todas las personas no son de su agrado, y no tendrá ningún costo para el cliente con la intención que los vegetales estimulen lo saludable del sándwich con sus propiedades nutritivas

5.2.3. Jamones y Carnes. Las carnes y los Jamones son los que le dan el aporte proteínico al emparedado por lo tal kubakano tiene múltiples variables para que el cliente decida su sabor preferido y será de carácter limitado a la hora de elegir, las carnes se deben mantener refrigeradas para mantener sus propiedades nutritivas y cuente con el mejor sabor, estas están en diferentes presentaciones a la hora del cliente elija. Las carnes y jamones que cuenta kubakano son:

Jamón de cerdo
Jamón mixto
Jamón de pollo
Jamón pechuga
Jamón de Pavo
Tocineta de cerdo
Atún en lomo
Pernil de cerdo bajo en grasa
Lomo de res
Pechuga de pollo
Carne de cordero

Las carnes y Jamones son los que identifican el sabor, y lo que pretende kubakano además de ofrecer deliciosos sabores, es que sean de excelente calidad para que sea un emparedado tipo gourmet, además que proporcionan las propiedades nutritivas necesarias para reemplazar un buen almuerzo, debido a que las carnes que ofrece kubakano no contiene rellenos para aumentar sus cantidades, siendo un valor diferenciador que identifique a kubakano con la calidad y de pretender de convertir el emparedado en una comida saludable y no como esta estigmatizado como una variedad de comida chatarra.

5.2.4. Conservas. Las conservas son las que le da la calidad tipo gourmet al emparedado, diferenciándolo de los emparedados baratos que encontramos en la calle y en algunos restaurantes, por lo cual kubakano cuenta con las siguientes conservas para caracterizar el sabor del sándwich:

Maíces tiernos
Jalapeños
Champiñones curtidos
Piña dulce
Pepinillos

Además de caracterizar el sándwich, le da un mejor sabor, estas conservas no se refrigeran y se conservan en frascos de vidrio y puede durar un buen periodo de tiempo, lo cual hace que no incurra en mucho gasto por el daño de alimentos, y

así, el cliente puede tener múltiples opciones para seleccionar sus ingredientes preferidos.

5.2.5 Quesos. Para los quesos Kubakano solamente utilizara dos tipos de queso, que son muy común, que son:

Queso doble crema
Queso fundido

5.2.6. Salsas. Las salsas deben ser variadas si se busca múltiples sabores en los emparedados y de esta manera, el cliente pueda tener la capacidad de elegir, debido a que son la salsas las que le dan el toque final e identifican a un buen emparedado, entre las salsas que kubakano ofrecen son:

Mostaza dulce
Salsa bbq
Salsa de ajo
Salsa chipotle
Salsa Ranch
Salsa Criolla

La ventaja de estos tipos de salsa, es que son elaboradas por el restaurante, en donde sería un plus porque algunas de ellas no se utilizan en otros restaurantes de comidas rápidas, además que tienen un costo menor si son compradas. Este tipo de salsas se tienen que elaborar diariamente para que conserve su sabor. El restaurante también va a contar con las salsas tradicionales por si cliente lo desea.

5.3 PROVEEDORES

Teniendo en cuenta los insumos directos anteriormente mencionados, en este punto realizaremos un listado de los proveedores que tendrán la misión de garantizar la calidad de nuestros insumos y serán los responsables de abastecer y tener una rotación de inventario permanente.

Definimos al proveedor, como las empresas encargadas de elaborar un insumo o producto a un costo económico en el mercado, para ser suministrado a otras empresas para su transformación, satisfaciendo la necesidad real en el mercado y contando con las existencias exigidas.

Para objeto de los proveedores de kubakano es necesario tener una rotación de inventario permanente y que sean obligados a llevar las materias necesarias al

punto de venta, para el término de este objetivo se estudiaron diferentes proveedores que tendrían la capacidad de abastecer las mercancías requeridas por lo cual en la siguiente tabla se muestran los proveedores más destacados por su calidad y a un precio cómodo:

Tabla 8. Proveedores de insumos de kubakano

Proveedor	Insumo	Und de medida	Presentación	Costo unitario	Rotación de inventario
Panadería La Glorieta	Pan Frances	gr	140gr \ 180gr	\$350 \ \$450	Diariamente
Bimbo	Pan sencillo de sándwich	gr	80 gr	\$250	Diariamente
Panadería La Glorieta	Pan de orégano con parmesano	gr	140gr \ 180gr	\$800\ \$1000	Diariamente
Panadería La Glorieta	Pan integral	gr	140gr \ 180gr	\$600\ \$700	Diariamente
Panadería La Glorieta	Pan de avena	gr	140gr \ 180gr	\$600\ \$700	Diariamente
Cerdos Cali	Jamón de cerdo	lb	450gr	\$4.000	semanalmente
La Cali	Jamón mixto	lb	450gr	\$6.200	semanalmente
Mc Pollo	Jamón de pollo	gr	220gr	\$2.200	semanalmente
Mc Pollo	Jamón Pechuga	lb	450gr	\$5.000	semanalmente
Pietran	Jamón de Pavo	lb	480gr	\$9.500	semanalmente
Cerdos Cali	Tocineta de cerdo	lb	450gr	\$8.500	semanalmente
Van camps	Lomos de atún	enlatado		\$3.500	semanalmente
Cerdos Cali	Pernil de cerdo bajo en grasa	kl	1000gr	\$22.000	tres veces por semana
Cerdos Cali	Lomo de res	kl	1000gr	\$12.000	tres veces por semana
Cerdos Cali	Carne de cordero	kl	1000gr	\$14.000	dos veces por semana
Almacenes éxito	Maíces tiernos		enlatado	\$2.500	semanalmente
Alkosto	Jalapeños		enlatado	\$5.500	semanalmente
Alkosto	Champiñones curtidos		frasco	\$8.000	semanalmente
Alkosto	Pepinillos		frasco	\$6.000	semanalmente

El chambu	Queso doble crema	kl	1000gr	\$5.000	dos veces por semana
Colacteos	Queso fundido	Lb	480 gr	\$5.500	semanalmente
mercado	Lechuga		Caja	\$9.000	semanalmente
mercado	tomate		caja	\$18.000	semanalmente
Papa fresca	Papa capira	bulto	50 kl	\$42.000	semanalmente
mercado	Aceite		caja	\$32.000	Semanalmente
Alkosto	Panal de huevos		caja	\$7.000	Semanalmente

Fuente: Este estudio

En esta se muestran los respectivos proveedores con cada insumo necesario para la elaboración de los productos, estableciendo un costo promedio al por mayor con los proveedores pequeños, además se pudo establecer como abastecer nuestros inventarios y la rotación del mismo, teniendo en cuenta la duración de los insumos para ofrecer a los clientes productos frescos.

Es importante recalcar que el precio varía de acuerdo a las cantidades que se pueda comprar según nuestras ventas, teniendo en cuenta la tabla anterior sus precios están basados en una venta de 200 a 250 sándwich semanales aproximadamente que pueda vender kubakano en sus primeros 3 meses de apertura para mantener un punto de equilibrio.

5.4 MAQUINARIA Y EQUIPO

La maquinaria que se ira utilizar tendrá como primer objeto garantizar la salubridad de los alimentos, permitiendo la conservación del uso y el mantenimiento de la misma, evitando la acumulación de residuos que puedan ser corrosivos, por lo tanto se utilizara maquinaria en acero inoxidable correspondiente a la concina, y de excelente calidad como segunda medida para manejar una mayor rapidez del servicio.

El orden de la maquinaria se ubicara teniendo en cuenta el proceso productivo para evitar tiempos muertos en la elaboración del producto y una secuencia lógica como resultado del orden, además, evitara el desperdicio de insumos y la acumulación de los mismo.

A continuación, se mostrara la maquinaria y equipos necesarios para una elaboración adecuada del producto.

Tabla 9. Maquinaria y equipos necesarios para Kubakano

Artículo	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Nevera	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Licuada	2	\$150.000	\$300.000
Gramera	2	\$30.000	\$60.000
Caja registradora	1	\$300.000	\$300.000
Equipo de sonido	1	\$280.000	\$280.000
Televisor	1	\$900.000	\$900.000
Mesa en acero inoxidable	2	\$600.000	\$1.200.000
Góndola de exhibición	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Corta papas	2	\$250.000	\$500.000
Sanduchera	3	\$350.000	\$1.050.000
Estufa industrial	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Freidor	1	\$800.000	\$800.000
Extractor	1	\$400.000	\$400.000
Horno microondas	1	\$220.000	\$220.000
Juegos de mesa	9	\$350.000	\$3.150.000
Utensilios de mesa	1	\$180.000	\$180.000
Cubiertos y utensilios de cocina	1	\$150.000	\$150.000
platos de porcelana	40	\$5.700	\$228.000
Platos plásticos	20	\$3.000	\$60.000
Dispensador de jugos	1	\$500.000	\$500.000
Vasos	35	\$3.000	\$105.000
Tabla de corte	4	\$9.000	\$36.000
Recipientes herméticos	20	\$5.000	\$100.000
Bandejas de aluminio	6	\$30.000	\$180.000
Herramientas de cocina	1	\$80.000	\$80.000
Vehículo (moto)	1	\$4.000.000	\$4.000.000
Total			\$21.079.000

Fuente: Este estudio.

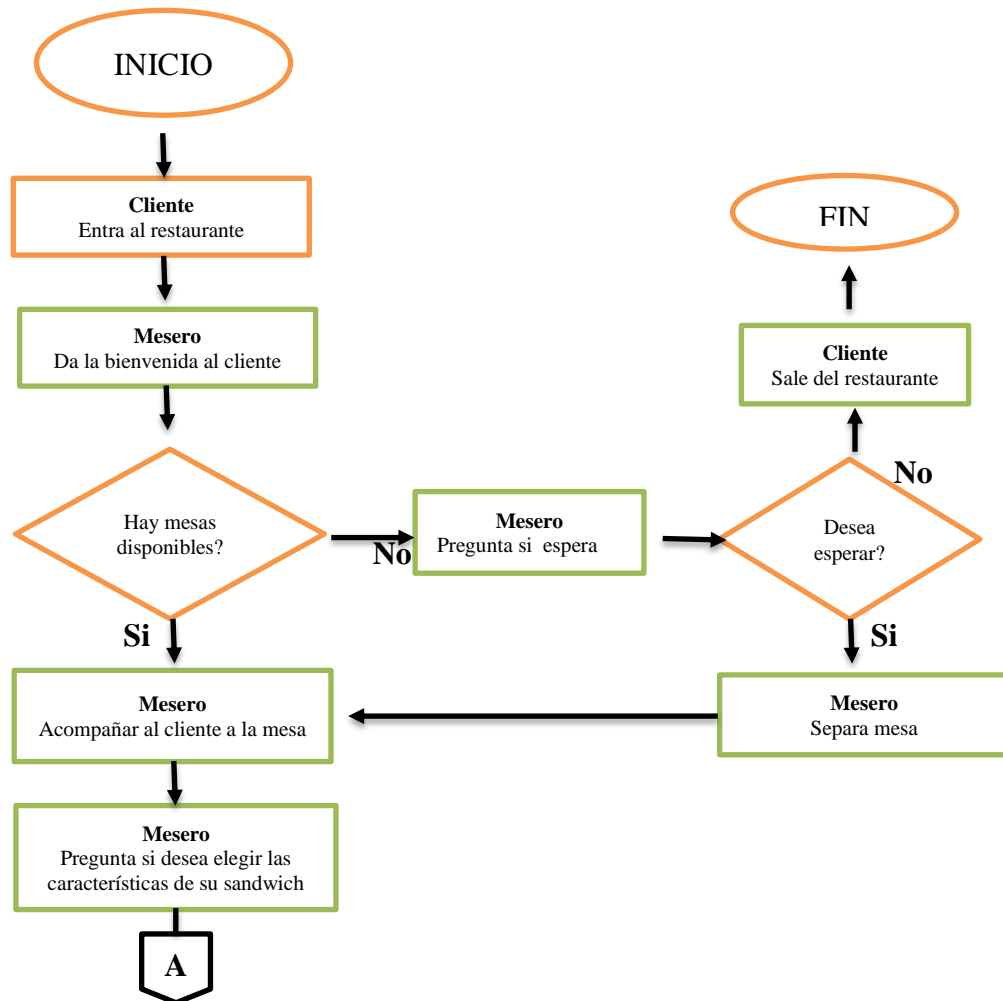
5.5 PROCESO DE PRODUCCIÓN

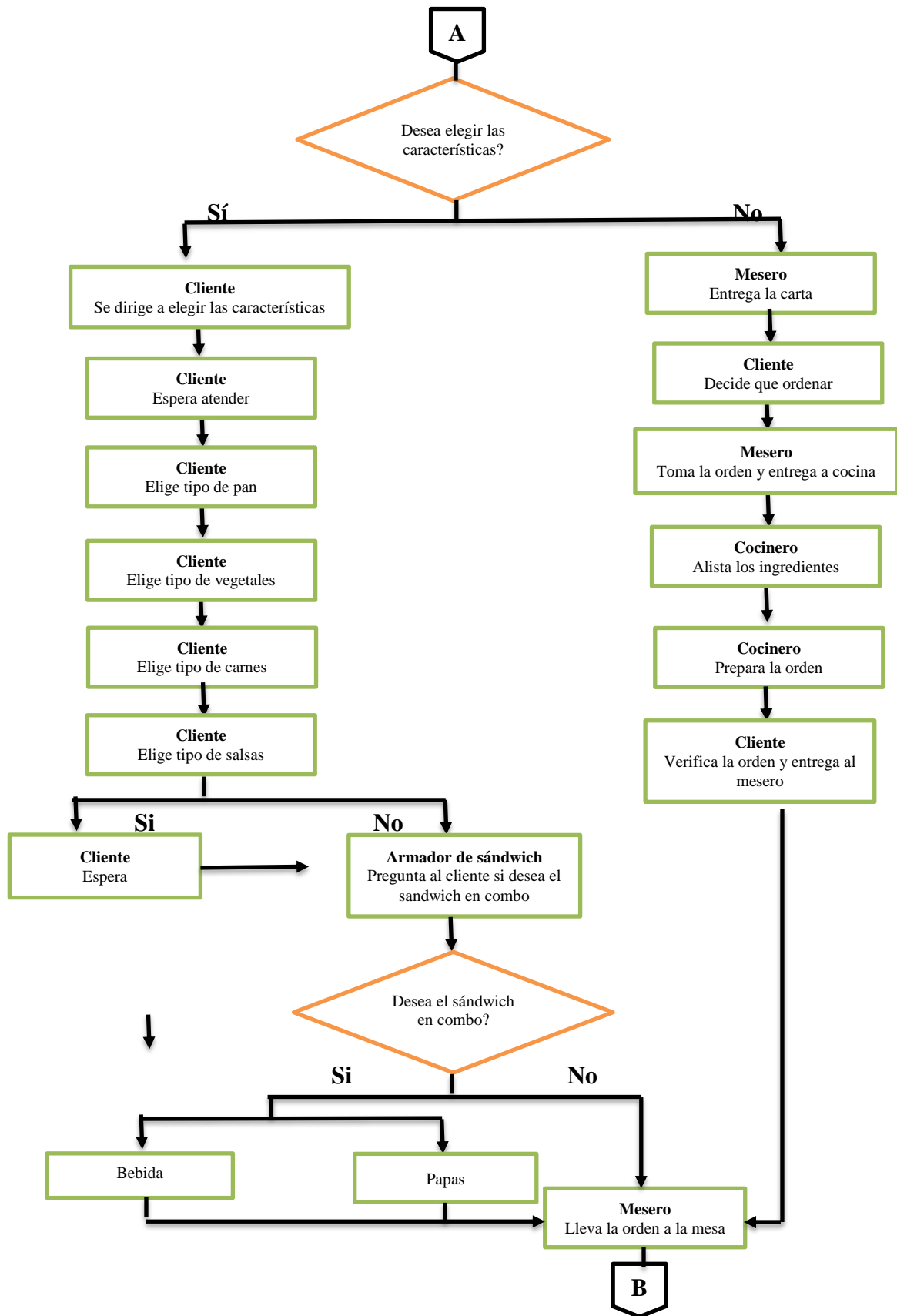
En este apartado haremos descripción del proceso del producto, que se define como en la forma en que una serie de insumos y actividades transforman el

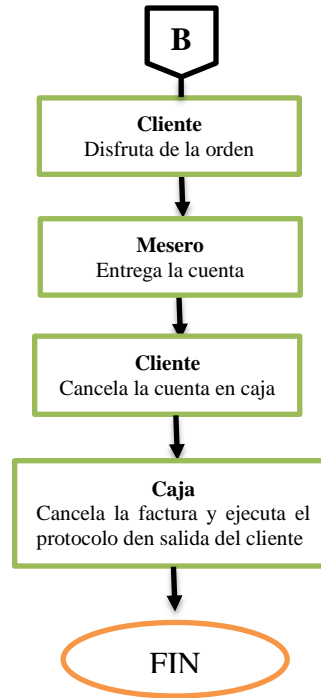
producto mediante la participación de la mano de obra, maquinaria, métodos y proceso de operación, donde permite establecer un orden en su procedimiento, añadiendo calidad a cada función. Por lo cual, se realizara el proceso desde que el cliente entra al restaurante hasta que sale, graficando cada proceso, permitiendo una mejor visualización y comprensión a través de un flujo grama, debido a que es ente proceso donde se hace la transformación del producto o prestación del servicio mostrando las diferentes alternativas de interacción con el cliente y determinando la función de cada persona en el proceso.

5.5.1 Flujo grama del producto

Grafico 25. Flujo grama del proceso







Fuente: Este estudio

Para entender el proceso productivo es necesario contar con 3 pasos fundamentales.

Estado Inicial: En este paso se ubican los insumos que son aquellos sobre los cuales se efectúa el proceso de transformación para obtener el producto final.

Proceso transformador: Es el conjunto de operaciones que realiza el personal y la maquinaria para elaborar el producto final.

Estado final: Se ubica el producto o bienes finales resultado del proceso de transformación, en nuestro caso significaría el plato listo para servir al cliente en la mesa, para llevar o a domicilio, que significa que cuenta con un valor agregado y que añade calidad al producto en cada proceso, con un servicio ágil, con la atención adecuada, insumos de calidad y valor agregado se contara con unos buenos emparedados saludables al consumo del cliente final.

5.6 LOCALIZACIÓN

Para lograr contar con la mejor localización del restaurante kubakano tipo fusión se va a tener en cuenta los siguientes aspectos:

Gran cantidad de gente transitando
Zona de comidas rápidas
Cercanía al centro y zona universitaria
Gran circulación de vehículos
Local con buena visibilidad

El objetivo primordial de tener una buena localización basado en estos conceptos, es atraer a la población objeto de estudio, que las personas puedan observar la localidad y que sea de fácil ubicación para los clientes, además queriendo optar por emparedados con buenas cantidades calóricas y proteínicas, se hace indispensable buscar una ubicación alrededor de clínicas si es posible, donde circula gran cantidad de personas y que busquen alternativas para reemplazar sus comidas.

Por otro lado, el domicilio ubicado se tendrá en arrendamiento, debido que para adquirir un domicilio no se encuentra con el presupuesto como inversión inicial pero en un tiempo se lograra adquirí uno, por tal motivo se buscara un local mediano y con un costo promedio bajo.

5.6.1 Macro localización. El restaurante Kubakano tipo fusión se ubicara en la ciudad de San Juan de Pasto, capital del departamento de Nariño, limita al norte con los municipios de Taminango y San Lorenzo, al oriente con los municipios de Buesaco y el Valle de Sibundoy del departamento de putumayo, al sur con el municipio de Córdoba y al occidente con los municipios de Tangua, el Tambo y Florida, su extensión es de 1.194km². La ciudad de Pasto está situada al sur occidente colombiano localizada en el denominado Valle de Atriz, al pie del Volcan Galeras y cerca a la línea ecuatorial, contando con una población de 417,424.283 habitantes de acuerdo con la proyección del DANE.

El área urbana se encuentra dividida en 12 comunas y la zona rural se divide en 17 corregimientos: Buesaquillo, Cabrera, Catambuco, El Encano, Socorro, Genoy, Gualmatan, Jamondino, Jongovito, La Caldera, La Laguna, Mapachico, Mocondino, Morasurco, Obonuco, San Fernando y Santa Bárbara.

Grafico 26. Macro Localizacion

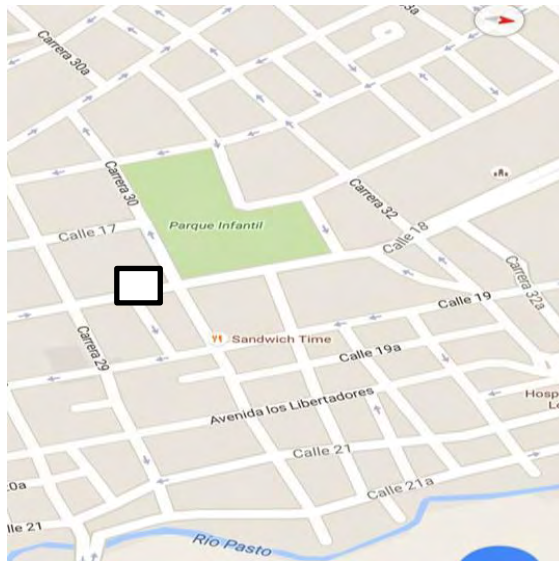


Fuente: Este estudio.

5.6.2 Micro Localización. El restaurante Kubakano se localizara sobre la calle 18 N°31 C 20, en el barrio Maridiaz perteneciente a la comuna 9, este local es un punto estratégico debido a la gran circulación de personas y vehículos por el sector, que puede ayudar atraer el mercado potencial de una manera más rápida, además de ser una zona central tanto para la zona universitaria como para el centro, y cuenta con una clínica en frente, que pueden llegar a ser consumidores potenciales debido a la falta de tiempo del personal y pacientes.

Esta ubicación, se encuentra cerca de diferentes sitios de comidas rápidas, que son zona central para las personas que buscan esta clase de comidas, lo cual nos permitirá crecer rápidamente en el sector si se cuenta con la atención apropiada, una adecuación agradable y productos de excelente calidad como los que ofrece Kubakano.

Grafico 27. Micro Localización



Fuente: Este estudio.

Grafico 28. Exterior del local de Kubakano



Fuente: Este estudio.

Grafico 29. Interior del local de Kubakano



Fuente: Este estudio.

Grafico 30. Salón de servicio de Kubakano



Fuente: Este estudio

5.6.3. Capacidad del Restaurante. Es importante determinar la capacidad optima del restaurante para tener una idea del nivel de producción y el manejo de clientes, además para contar con una adecuada rotación del inventario que pueda abastecer las necesidades diarias del restaurante, pero la mayor prioridad es que nos permite evaluar el crecimiento de la demanda, y hasta que momento el restaurante puede abastecer dicha cantidad, por lo cual, nos permite hacer una medición real de los objetivos a corto y largo plazo.

Para empezar determinaremos el tiempo que demora hacer un emparedado para luego poder conocer la duración del ciclo del servicio en el restaurante desde que entra el cliente hasta que sale, cobrando cada proceso en donde se le añade valor al producto. Esto nos ayudara a determinar el abastecimiento óptimo del restaurante en cada jornada de trabajo.

5.6.3.1. Producción de un producto. Se observara en la siguiente tabla, la duración de cada proceso para elaborar un emparedado, esta información nos servirá para determinar la capacidad del servicio de una manera, y también, en la producción bajo pedido.

Tabla 10. Tiempo de elaboración de un producto

Proceso	Tiempo
Alistar ingredientes	40s
Elegir el pan y cortar	20s
Adherir salsa de la casa	40s
Colocar vegetales	25s
Seleccionar y adherir aderezos	30s
Adherir queso	15s
Adherir jamones	30s
Selecciona, asar y adherir carnes	80s
Calentar emparedado	20s
Aplanchar sándwich	50s
Presentación en el plato	40s
Total	6.3m

Fuente: Este estudio.

5.6.3.2. Calculo de la capacidad máxima de asientos. En el restaurante Kubakano contara con un área donde el cliente puede elegir sus ingredientes basados en gustos y preferencias, por lo tanto, El área de producción representa un porcentaje adecuado sin salirse de los paramentos tradicionales, que contara con el 40% del área total del local que es 56m², por lo cual la distribución de los espacio se realizara con la siguiente formula:

$$\text{Espacio} = (\text{Área total} * \% \text{ de salón})/100$$

$$\text{Espacio} = (56\text{m}^2 * 60\%)/ 100$$

$$\text{Espacio} = 33,6 \text{ m}^2$$

Teniendo en cuenta el área del salón, y que el parámetro establecido que ocupa un cliente sentado es de 1,2m² a 2.2m² incluido la mesa y las sillas, determinamos que para el restaurante kubakano las mesas utilizadas tienen un diámetro de 75cm de diámetro y que se quiere ofrecer un lugar cómodo para la circulación de los clientes, se decidió dar un promedio de 1,2m² por comensal, lo cual nos permite establecer el número de mesas y de sillas.

Número de comensales: 30

Número de mesas: 8

5.6.3.3. Capacidad del servicio. Para obtener la capacidad del servicio se hace necesario conocer el tiempo que dura el cliente en el restaurante, desde que llega hasta que sale, además, para contar con una precisa capacidad instalada se es necesario el establecimiento de tiempos para cada procedimiento, y que se logre atender al cliente en el menor tiempo posible, debido a que los restaurantes de comidas rápidas se caracterizan por tener un servicio eficiente y un consumo rápido del producto.

En la siguiente tabla, se representara un tiempo promedio que dura cada procedimiento y actividad del cliente en el restaurante.

Tabla 11. Tiempo de ciclo del servicio

Actividad	Tiempo
Llegada del cliente y bienvenida	1m
Ubicación de mesa y entrega de carta	1m
Decisión del cliente	4m
Tomar la orden y despachar a cocina	1m
Elaboración de la orden	6m
Se sirve el pedido el cliente	20m
Mesero entrega cuenta	1m

Cliente revisa la cuenta, efectúa el pago y caja realiza el cobro	2m
Caja realiza la devolución y ejecuta el protocolo de salida del cliente	1m
Mesero organiza y prepara la mesa para un nuevo cliente	4m
Total	41m

Fuente: Este estudio.

En base a las especificaciones técnicas utilizadas y de la información anterior podemos determinar la capacidad del servicio de la siguiente manera:

Capacidad máxima del servicio = (N° de asientos * Horas del servicio)/Tiempo de ciclo del servicio

Capacidad máxima del servicio= (31*8)/0,68h = 364 asientos diarios

Esto nos permite conocer, la capacidad optima de personas que se puede atender en una jornada, además, para evaluar si la maquinaria con la que contamos es eficiente y podría llegar a satisfacer esa capacidad de servicio durante una jornada si es necesario, por lo tanto, se puede decir que uno de los objetivos primordiales es plantearse la idea de satisfacer el 20% al 30% de la capacidad de servicio optima durante el primer año de Kubakano.

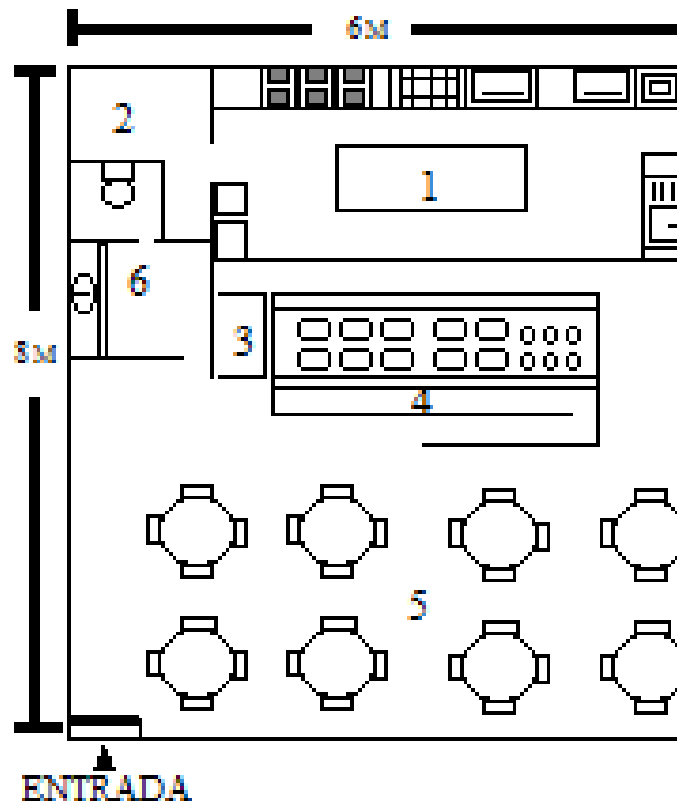
5.7 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.

La distribución de planta esta diseñada para contar con el uso más eficiente tanto en la zona de producción como de servicio, sin tener cuellos de botella que puedan retrasar los tiempos.

Dentro de este orden de ideas se cuenta con un área de 56m² aprox., dándole un tamaño mediano al restaurante donde el 40% hace parte a la plaza de comidas, sin embargo, se ha distribuido de la mejor forma para darle fluidez a los trabajadores y consumidores, pero sin dejar de aprovechar cada espacio, además, que es un tamaño ideal para emprender kubakano con un presupuesto limitado.

La distribución de planta del restaurante se representará de la siguiente manera:

Grafico 31. Distribución de planta de kubakano



Fuente: Este estudio.

La distribución de planta está dividida en las siguientes secciones:

Cocina: En esta sección es donde el jefe de cocina y auxiliar se encargan de la preparación de productos y similares, la cocina está distribuida de tal forma que se pueda tener un orden y un proceso productivo alineado según los intereses, además sin perder la fluidez del personal para desplazarse.

Bodega: En esta sección en donde se guardan y se clasifican todos los insumos y suministros necesarios para el procedimiento del restaurante. Es importante esta sección porque permite llevar una organización y control de lo que se cuenta, permitiendo llevar un excelente manejo de inventarios por parte de la administración.

Caja: El administrador es el encargado del manejo de la caja, en donde el cliente paga la factura del pedido, además el administrador tiene que estar pendiente de la debida atención de los clientes, de pedidos a tiempo, y la fluidez del restaurante.

Zona de servicio: En esta sección el cliente podrá personalizar sus productos a sus gustos y preferencia pudiendo seleccionar los ingredientes.

Plaza de comidas: Esta sección está organizada por 8 mesas y 30 asientos, donde el cliente podrá compartir y disfrutar de sus productos favoritos y de un ambiente agradable. El objetivo de esta sección es la de otorgar una comodidad del cliente por lo cual se tendrá una gran fluidez en los corredizos y espacios entre las mesas para que el cliente se sienta en casa.

Baño: Se contará únicamente con un baño para los servicios de nuestros clientes.

6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

Según NODE⁵⁸, por medio de este estudio se busca amparar el proyecto bajo las directrices legales que permiten determinar la viabilidad y la importancia de definir el tipo de empresa a crear bajo la perspectiva jurídica, que permitan su constitución y operación bajo las normas legales. Por lo tanto, este estudio nos ayudara a la planeación e implementación de una estructura organizacional y de operación, necesarias para la ejecución y puesta en marcha del restaurante, ademas de determinar los aspectos técnicos laborales, tributarios y de contratación.

6.1 TIPO DE EMPRESA

La empresa se constituirá como sociedad por acciones simplificadas (SAS) debido a que es una estructura ágil, con menos costos, con la responsabilidad clara, y donde un solo emprendedor puede ser el titular de la propiedad es lo que propone la Sociedad por Acciones Simplificadas, la nueva modalidad de creación de empresas que está tomando fuerza en el sistema societario colombiano.

En donde, mas de 65.000 empresas fueron creadas desde que fue aprobada en el mes de diciembre del año pasado. Esto demuestra las grandes ventajas que conlleva el conformar empresas bajo esta forma.

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

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

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

⁵⁸NODE. Estudio organizacional y legal. [En línea]. Disponible en: <http://estudiosorganizacionalylegal.webnode.es/products/estudio-organizacional/>

- Elimina límites sobre distribución de utilidades.

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

6.2. MISIÓN.

Construir una tendencia en la comida saludable, establecimiento los emparedados como una alternativa de alimentación sana y nutritiva, dentro del mercado de las comidas rápidas, trabajando con los mejores ingredientes, procesos y productos que permitan satisfacer los gustos y preferencias de nuestros clientes para el crecimiento de las personas involucradas como de la organización.

6.3. VISIÓN

Para el 2018, kubakano pretender extenderse colocando dos locales en zonas de comida rápidas conocidas en la ciudad de san juan de pasto, pretendiendo posicionarse en la mente de los consumidores como una alternativa saludable dentro de las comidas rápidas y convirtiendo en kubakano en la primera opción en emparedados por la calidad de sus ingredientes, su servicio y diferentes sabores para cada gusto o preferencia.

6.4. OBJETIVO

Kubakano Sea la primera opción en emparedados y comida rápida saludable en la ciudad de san juan de pasto.

Objetivos secundarios

Mantener un estándar alto en calidad de productos
Satisfacerlas necesidades de los clientes, en cuanto a gustos y preferencias
Manejar un proceso innovador que permita tener un servicio agil y rapido
Adicionar una alimentación saludable por medio de los emparedados

6.5 VALORES

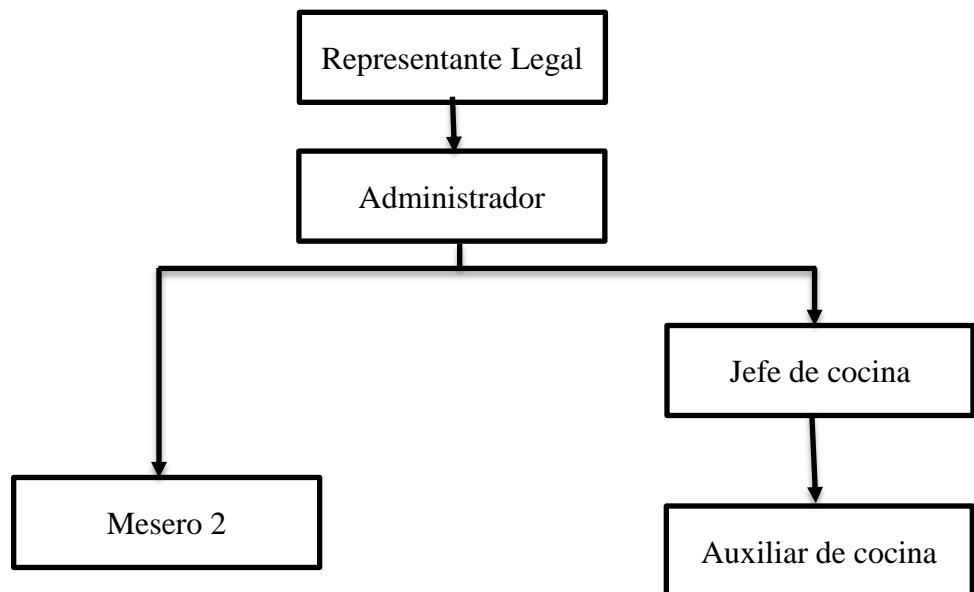
Honestidad
Trabajo en equipo
Atención al cliente
Gran sentido de aprendizaje
Responsabilidad
Puntualidad
Respeto
Compromiso
Capacidad de relacionarse

6.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama se mostrará a continuación y estará compuesto por los siguientes cargos:

Administrador
Jefe de cocina
Auxiliar de cocina
2 meseros

Grafico 32. Organigrama de Kubakano



Fuente: Este estudio.

6.6 MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Descripción del puesto

Nombre del cargo: Junta de socios

Conformado por las personas que tienen aportes capitales en el ente económico y hacen parte de la sociedad comercial, contando con las siguientes funciones dentro de la empresa:

Adoptar los estatutos de la sociedad y cualquier refomar q se introduzca
Examinar, aprobar, o improbar las cuentas y balances del fin del ejercicio
Introducir políticas administrativas y financieras
Definir la repartición de las utilidades dentro de las leyes
Velar por el cumplimiento del estatuto
Nombrar o destituir a la persona encargada del puesto de administrador
Toma de decisiones de gran riesgo

Nombre del cargo: Administrador

Dependencia: Administrativa

Jefe inmediato: Junta de socios

Perfil: Titulo profesional en administración de empresas, min 6 meses de experiencia

Funciones:

Administrador los recursos físicos y monetarios del restaurante eficaz y eficientemente

Capacitar, motivar y retener al personal

Planificar, Gestionar y contralar la compra de insumos, la compra de maquinaria necesaria, gastos de personal, impuestos, entre otros gastos

Llevar un control de inventarios

Velar por el cumplimiento de las funciones de los colaboradores

Tener un mejoro continuo en los tiempos de entrega del producto

Realizar estrategias de promoción y publicidad

Recibir y organizar comprobantes de pagos y facturas

Manejar las cuentas diarias del restaurante

Encargado de la caja

Escuchar sugerencias de los clientes

Realizar y analizar balancees generales, estados de resultados y rendimiento del restaurante

Llevar la contabilidad del restaurante

Redactar un informe mensual o cuando sea necesario a la junta de socios del rendimiento del restaurante

Demás funciones inherentes al cargo

Nombre del cargo: Jefe de cocina

Dependencia: Producción

Jefe inmediato: Administrador

Perfil: Técnico en gastronomía

Funciones:

Supervisión de todos los insumos y alimentos utilizados

Preparación de todos los platos

Realizar el pedido de los insumos a utilizar

Organización e higiene de la cocina

Estandarizar los productos

Llevar un inventario del equipo de la cocina

Desarrollar nuevos productos

Capacitar al auxiliar de cocina en la elaboración de platos

Controlar y dirigir al auxiliar de cocina

Solicitar el equipo necesario de cocina a tiempo

Llevar el uniforme completo

Nombre del cargo: Auxiliar de cocina

Dependencia: Producción

Jefe inmediato: Jefe de cocina

Perfil: Tener experiencia como auxiliar de cocina mínimo 6 meses

Funciones:

Tener picado y listos los ingredientes necesarios para la elaboración de los productos

Encargarse del lavado y cuidado de las herramientas de cocina

Colaborar en el orden y organización de la cocina

Estar dispuesto en ayudar al jefe de cocina en lo que sea necesario

Tener dispuesto las herramientas de trabajo para su utilización

Revisar la calidad de los insumos permanentemente

Examinar la existencia de los insumos e ingredientes

Tener las órdenes de los pedidos pendientes

Demás funciones inherentes al cargo y que asigne el jefe de cocina

Nombre del cargo: Mesero

Dependencia: Administrativa

Jefe inmediato: Administrador

Perfil: Tener experiencia como mesero mínimo 3 meses

Funciones:

- Dar la bienvenida al cliente
- Atender al cliente en lo que necesita
- Realizar aseo a la plaza de comidas del restaurante
- Mantener limpias y organizadas las mesas permanentemente
- Repartir volanteas cuando sea necesario
- Realizar otras actividades asignadas por la administración
- Aprenderse los productos de la carta, tiempos y proceso de elaboración
- Usar el uniforme completo y limpio
- Tener carisma con los compañeros y principalmente clientes
- Pedir opiniones sobre el servicio y los productos a los clientes
- Realizar el aseo general del restaurante periódicamente

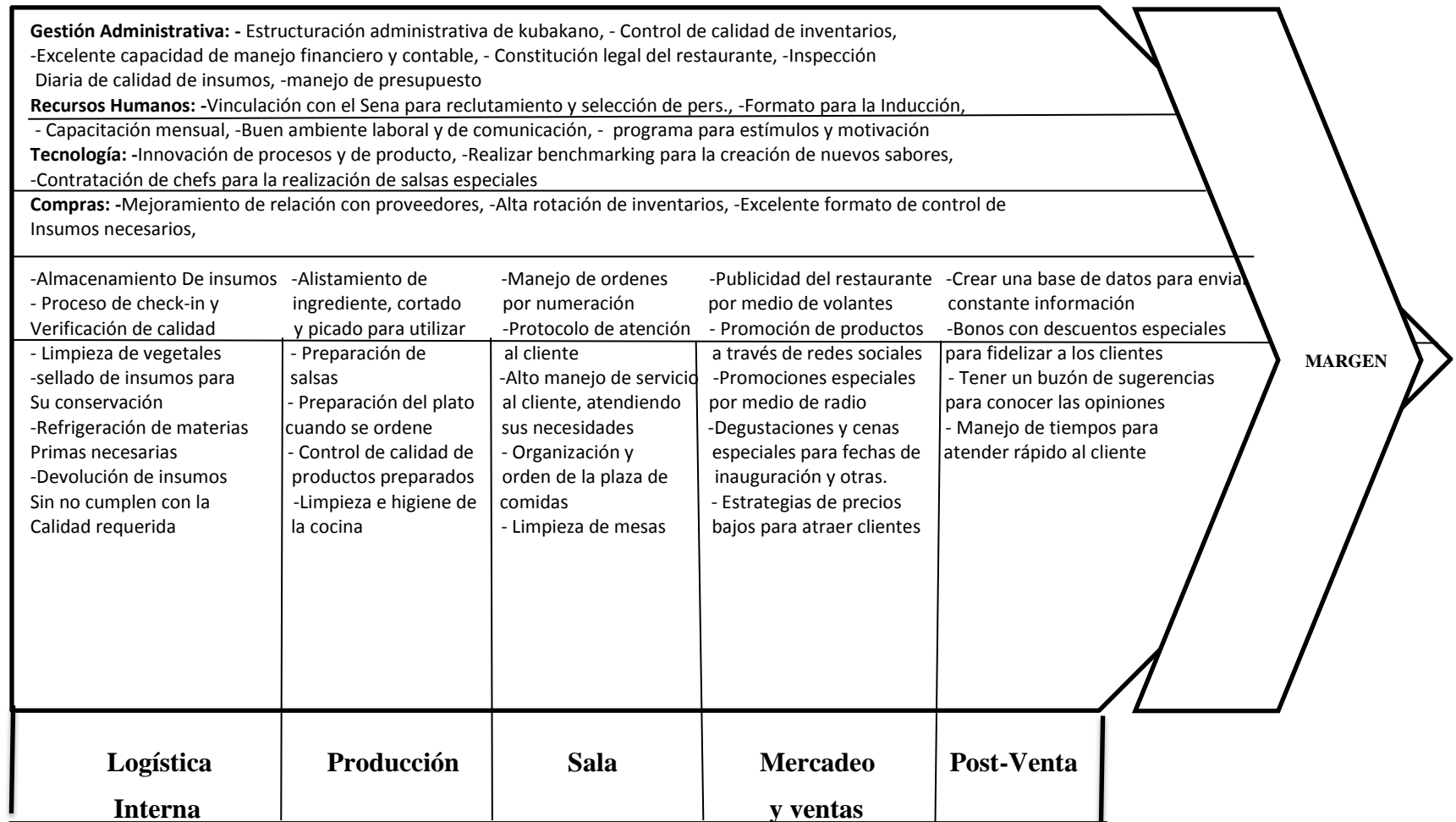
6.7 CADENA DE VALOR

Por medio de este modelo kubakano pretende describir sus actividades en el proceso de poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes, apoyados en los pilares de la calidad, eficiencia, trabajo en equipo y servicio en la creación y suma de valor en cada uno de los resultados para organizar las actividades principales y dar transformación a cada uno de los productos.

De esta forma se representarán nuestros puntos de apoyo, la organización de las actividades principales y fortalezas de la empresa que permitirán obtener un margen determinado, además, de permitir analizar la eficiencia de cada proceso, examinando ese coste en la creación de valor en relación al precio de venta de los resultados para la rentabilidad de kubakano

La cadena de valor de kubakano se representará de la siguiente manera:

Grafico 33. Cadena de valor de kubakano



Fuente: Este estudio.

6.8 ASPECTOS LEGALES

El primer paso es acceder a la información sobre creación de empresa a través de la página “www.crearempresa.com.co” o por consulta personalizada en la cámara de comercio sede principal, para poder realizar los siguientes tramites:

Verificar que no exista otra empresa con la misma denominación o razón social (Homonimia), esta consulta se puede realizar en nuestras terminales de auto consulta, o desde cualquier lugar a través de nuestra página de internet del CAE.

Haber realizado la consulta de uso de suelos conforme al Plan de Ordenamiento Territorial (P.O.T)

Adelantar las consultas correspondientes a la normatividad exigida para: Seguridad Industrial, Política Ambiental, Normas de Urbanismo y Sanidad.

Trámite ante una notaría la minuta de constitución de la empresa. Salvo sociedades comerciales reguladas por la ley 1014 de 2006, Decreto Reglamentario 4463 de 2006.

Por consiguiente, para la constitución de la sociedad responsabilidad limitada se debe entender que se actuara como una persona natural entendiéndose como aquella que ejerce esta actividad de manera habitual y profesional a título personal. Asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce

Los documentos necesarios para su constitución ante cámara comercio de pasto son los siguientes:

- Escritura publica de constitución ante el notario
- Registrar el establecimiento comercial ante el registro mercantil
- Obtener copia del certificado de existencia y representación legal
- Comprar y registrar los libros de contabilidad
- Registrar la sociedad en el registro único tributario (NIT) en la DIAN y obtener el número de NIT para la cámara de comercio de pasto
- Inscripción en el registro de cámara y comercio
- Adjuntar recibo de pago de impuesto de registro, en tesorería de la gobernación de Nariño
- Dilegenciar formulario RUE
- Dilegenciar formulario anexo
- Anexar formulario RUT diligenciado en la DIAN
- Certificado de Sayco & Acimpro
- Inspección y certificado de bomberos

Como consecuencia de los procedimientos legales para la creación de la empresa, se debe tener en cuenta los permisos por parte de la alcaldía, haciendo referencia a los carnés de manipulación y permisos sanitarios y de higiene para la transformación de insumos, y manipulación de alimentos, los que tienen como objeto velar por las buenas prácticas de manufactura, las condiciones sanitarias y la salubridad de los consumidores.

Todos estos permisos y procedimientos son pasos certeros que permitirán Kubakano Ltda estar constituida dentro del marco empresarial, y garantizar la calidad tanto de la infraestructura de la empresa como del servicio y calidad de los productos.

7. ESTUDIO FINANCIERO

A continuación se presenta las proyecciones e indicadores financieras que permitieron evaluar la viabilidad económica del plan de negocios para la creación de un restaurante de comidas rápidas tipo fusión “KUBAKANO” en el municipio de Pasto.

No obstante, inicialmente se presenta las condiciones y datos que fueron tenidas en cuenta para este estudio.

De este modo, a partir de la demanda del sándwich en la ciudad de San Juan de Pasto, equivalente a 4.566.455 sándwiches anuales. Y considerando la capacidad instalada de Kubakano, inversión inicial, equipos y personal, se ha determinado que la empresa cubrirá el 0,0623%, de la demanta potencial, que traducido a términos anuales representa aproximadamente 28.447 sandwiches.

Por otra parte, también es importante resaltar que la demanda de sándwich de las dos presentaciones (pequeña y grande), tienen igual porcentaje de acogida. Esto aun cuando sus precios son diferentes: en la presentación pequeña tiene un valor de \$ 5.500 y en la grande, un valor de \$ 7.500.

Ahora bien, para las proyecciones financieras se ha considerado un lapso de 8 años. En los cuales, en los primeros años se comienza con un nivel de producción de 85%, para luego incrementarlo paulatinamente hasta un 100%.

7.1. INVERSIONES EN EL PROYECTO

Las inversiones para el proyecto, básicamente se encuentran concentradas en el año 2016 con un valor que asciende a \$ 35.822.683. En los posteriores años, la inversión se hace necesaria básicamente para cubrir los incrementos en capital de trabajo; aunque en el año 2021, se destaca por la inversión para reponer vehículo (Ver cuadro 1)

Cuadro 1. Inversiones en el proyecto

Fase	Inversión				Operacional				
	Año	1	2	3	4	5	6	7	8
Nivel de Producción	85%	85%	90%	90%	100%	100%	100%	100%	100%
1. Inversiones Fijas (Iniciales y Reposiciones)									
Maquinaria y Equipos	4.770.000								
Vehículos	4.000.000						7.138.433		
Muebles y Enseres	5.760.000								
Herramientas	6.549.000								
Total Inversiones	21.079.000		0				7.138.433		0
2. Gastos Preoperativos	10.000.000		0						
3. Incremento del Capital de Trabajo	4.743.683	171.013	341.653	225.722	552.218		254.541	281.299	243.760
TOTAL INVERSIONES	35.822.683	171.013	341.653	225.722	552.218		7.392.975	281.299	243.760

Fuente: Este estudio.

Valor presente neto (VPN)

Para el cálculo del valor presente neto del proyecto se utilizó los valores del flujo de efectivo neto y una tasa de descuento (i) del 17,13% (DTF correspondiente a las semanas 26/09/16 al 02/10/16; mas, un spread del 10%)

Con ello, se obtuvo que el VPN es de:

$$\text{VPN} = \$11.179.804$$

El anterior resultado podría ser interpretado como la ganancia extraordinaria que genera el proyecto; a una tasa i (17,13%); y medida en pesos de hoy.

A partir de ello, se realizó un primer análisis en el que se considera:

Si es el $\text{VPN} < 0$; el proyecto no es viable financieramente

Si es el $\text{VPN} = 0$; entonces el proyecto es indiferente

Si es el $\text{VPN} > 0$; el proyecto se justifica desde el punto de vista financiero

Tasa interna de retorno (TIR)

Al igual que para calcular el VPN; en esta parte, también se consideró el flujo de efectivo neto del proyecto, y una tasa (i) del 17,13%: dando como resultado una TIR del 25,27%.

El anterior resultado expresa la tasa de interés que devengan o ganan los dineros invertidos en el proyecto.

Una de los análisis que se realizó a partir de la TIR, fue su confrontación con la TIO (i= 17,13%). Con ello:

Si la $\text{TIR} < i$; no sería conveniente invertir en el proyecto

Si la $\text{TIR} = i$; el proyecto resulta "indiferente"

Si la $\text{TIR} > i$; es una buena alternativa de inversión

Relación beneficio/costo (b/c)

El beneficio/costo del proyecto, bajo las condiciones utilizadas en las proyecciones financieras, es:

$$\text{B/C} = \$ 1,60$$

De este modo, se podría decir que por cada peso invertido en el proyecto; se obtiene una ganancia "extraordinaria" de \$ 1,60; esto medido a pesos de hoy.

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

7.2. INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS

Cuadro 2. Ingresos por conceptos de ventas

Fase	Inversión				Operacional			
	1	2	3	4	5	6	7	8
Año								
Nivel de Producción	85%	85%	90%	90%	100%	100%	100%	100%
Unidades Vendidas (Miles)	24.206	24.206	25.630	25.630	28.477	28.477	28.477	28.477
Precio de Venta (Unidades Monetarias)	6.500	6.785	7.082	7.393	7.717	8.056	8.409	8.777
Ingresos por Ventas (Millones)	157.337.856	164.236.363	181.521.885	189.480.744	219.765.069	229.400.708	239.458.823	249.957.938

Fuente: Este estudio.

7.3. COSTOS, GASTOS Y FINANCIACION DE OPERACIÓN

Cuadro 3. Costos, gasto y financiación de operación

Año	1	2	3	4	5	6	7	8
Nivel de Producción	85%	85%	90%	90%	100%	100%	100%	100%
Materiales e Insumos	61.773.986	64.482.477	71.269.118	74.393.926	86.284.157	90.067.301	94.016.318	98.138.480
Mano de Obra Directa	22.219.419	23.193.633	25.634.713	26.758.672	31.035.456	32.396.211	33.816.629	35.299.325
Gastos Generales de Fabricación	15.968.950	16.114.677	17.223.665	17.931.792	20.119.213	20.322.763	21.535.238	21.757.029
Depreciación	2.507.900	2.507.900	2.507.900	2.507.900	2.507.900	3.135.587	3.135.587	3.135.587
1. COSTOS DE VENTAS	102.470.255	106.298.688	116.635.396	121.592.290	139.946.726	145.921.862	152.503.772	158.330.421
Gastos Generales de Administración	19.617.220	20.369.402	21.154.565	21.974.152	22.829.675	24.311.845	25.244.033	26.217.093
Gastos Generales de Ventas	26.990.493	28.102.028	29.264.492	30.630.120	31.901.242	33.230.292	34.619.809	36.122.446
Amortización de Diferidos	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000
2. GASTOS OPERATIVOS	46.982.713	48.846.430	50.794.057	52.979.272	55.105.917	57.917.137	60.238.843	62.714.539
COSTOS DE OPERACIÓN (1+2)	149.452.968	155.145.118	167.429.453	174.571.562	195.052.643	203.838.999	212.742.614	221.044.960
COSTOS DE FINANCIACIÓN (Intereses)	3.600.000	2.880.000	2.160.000	1.440.000	720.000	0		
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN	153.052.968	158.025.118	169.589.453	176.011.562	195.772.643	203.838.999	212.742.614	221.044.960

Fuente: Este estudio.

7.4. CAPITAL DE TRABAJO

Cuadro 4. Capital de trabajo

	Días de Cobertura	Coeficiente de Renovación	Año							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Activo Corriente			4.905.92	5.090.43	5.470.31	5.707.14	6.329.32	6.595.70	6.889.90	7.155.68
1. Saldo de Efectivo Requerido en Caja			5	3	8	6	5	9	6	4
2. Cuentas por Cobrar	1	360	415.147	430.959	465.082	484.921	541.813	566.219	590.952	614.014
3. Existencias o Inventarios										
Materiales e Insumos	1	360	171.594	179.118	197.970	206.650	239.678	250.187	261.156	272.607
Productos en Proceso	1	360	284.640	295.274	323.987	337.756	388.741	405.339	423.622	439.807
Productos Terminados	1	360	339.132	351.856	382.750	398.796	452.157	472.871	493.744	512.632
Total Activo Corriente			6.116.43	6.347.64	6.840.10	7.135.26	7.951.71	8.290.32	8.659.38	8.994.74
			8	0	7	9	4	5	0	3
Incremento del Activo Corriente			6.116.43							
			8	231.201	492.467	295.162	816.445	338.611	369.055	335.364
Pasivo Corriente										
1. Cuentas por Pagar			1.372.75	1.432.94	1.583.75	1.653.19	1.917.42	2.001.49	2.089.25	2.180.85
Materiales e Insumos	8	45	5	4	8	8	6	6	2	5
Mano de Obra Directa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Generales de Fabricación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Generales de Administración	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Generales de Ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Pasivo Corriente			1.372.75	1.432.94	1.583.75	1.653.19	1.917.42	2.001.49	2.089.25	2.180.85
			5	4	8	8	6	6	2	5

	1.372.75								
Incremento del Pasivo Corriente	5	60.189	150.814	69.440	264.227	84.070	87.756	91.604	
CAPITAL DE TRABAJO (Activo Corriente menos Pasivo Corriente)	4.743.68	4.914.69	5.256.34	5.482.07	6.034.28	6.288.82	6.570.12	6.813.88	
	3	6	8	0	8	9	8	8	
Incremento del Capital de Trabajo	4.743.68								
	3	171.013	341.653	225.722	552.218	254.541	281.299	243.760	

Fuente: Este estudio.

7.5. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Cuadro 5. Estado de ganancias y pérdidas

Fase	Inversión				Operacional				
	Año	1	2	3	4	5	6	7	8
Nivel de Producción		85%	85%	90%	90%	100%	100%	100%	100%
Ingresos por Concepto de Ventas		157.337.856	164.236.363	181.521.885	189.480.744	219.765.069	229.400.708	239.458.823	249.957.938
Menos Costos de Ventas		102.470.255	106.298.688	116.635.396	121.592.290	139.946.726	145.921.862	152.503.772	158.330.421
Utilidad Bruta en Ventas		54.867.601	57.937.675	64.886.488	67.888.455	79.818.343	83.478.846	86.955.052	91.627.517
Menos Gastos Operativos		46.982.713	48.846.430	50.794.057	52.979.272	55.105.917	57.917.137	60.238.843	62.714.539
Utilidad Operativa		7.884.888	9.091.245	14.092.431	14.909.182	24.712.426	25.561.709	26.716.209	28.912.978
Mas Otros Ingresos		0	0	0	0	0	0	0	0
Menos Otros Egresos		0	0	0	0	0	0	0	0
Menos Costos de Financiación		3.600.000	2.880.000	2.160.000	1.440.000	720.000	0		
Utilidad Antes de Impuestos		4.284.888	6.211.245	11.932.431	13.469.182	23.992.426	25.561.709	26.716.209	28.912.978
Menos Impuestos		1.585.409	2.298.161	4.415.000	4.983.597	8.877.197	9.457.832	9.884.997	10.697.802
Utilidad Neta		2.699.480	3.913.084	7.517.432	8.485.585	15.115.228	16.103.877	16.831.212	18.215.176
Menos Dividendos		0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidades no Repartidas		2.699.480	3.913.084	7.517.432	8.485.585	15.115.228	16.103.877	16.831.212	18.215.176

Utilidades no Repartidas

Acumuladas (Reservas) 2.699.480 6.612.564 14.129.996 22.615.580 37.730.809 53.834.685 70.665.897 88.881.073

Fuente: Este estudio.

7.6 FUENTES Y USOS DE EFECTIVO

Cuadro 6. Fuentes y usos de fondo de efectivo

Fase	Inversión				Operacional				Remanente	
	Año	1	2	3	4	5	6	7		8
Nivel de Producción	85%	85%	90%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	
ENTRADAS DE EFECTIVO										
1. Recursos Financieros	37.195.438	231.201	492.467	295.162	816.445	338.611	369.055	335.364		
2. Utilidad Operativa	7.884.888	9.091.245	14.092.431	14.909.182	24.712.426	25.561.709	26.716.209	28.912.978		
3. Depreciación	2.507.900	2.507.900	2.507.900	2.507.900	2.507.900	3.135.587	3.135.587	3.135.587		
4. Amortización de Diferidos	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000		
5. Valor Remanente en el Ultimo Año	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13.085.062
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	47.963.227	12.205.346	17.467.798	18.087.244	28.411.771	29.410.907	30.595.851	32.758.928		13.085.062
SALIDAS DE EFECTIVO										
1. Incremento de Activos Totales	37.195.438	231.201	492.467	295.162	816.445	7.477.045	369.055	335.364		
2. Costos de Financiación (Intereses)	3.600.000	2.880.000	2.160.000	1.440.000	720.000	0				
3. Pago de Prestamos	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	0				
4. Impuestos	1.585.409	2.298.161	4.415.000	4.983.597	8.877.197	9.457.832	9.884.997	10.697.802		
5. Dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0		
TOTAL SALIDAS EFECTIVO	44.380.847	7.409.362	9.067.467	8.718.759	12.413.643	16.934.877	10.254.052	11.033.166		0
ENTRADAS MENOS SALIDAS	3.582.380	4.795.984	8.400.332	9.368.485	15.998.128	12.476.030	20.341.798	21.725.763		13.085.062

SALDO ACUMULADO DE
EFECTIVO

3.582.380 8.378.364 16.778.696 26.147.180 42.145.309 54.621.338 74.963.137 96.688.899 109.773.961

Fuente: Este estudio.

7.7. BALANCE GENERAL

Cuadro 7. Balance general

Fase	Inversión				Operacional				
	Año	1	2	3	4	5	6	7	8
Nivel de Producción		85%	85%	90%	90%	100%	100%	100%	100%
ACTIVOS									
Activos Corrientes									
1. Efectivo		8.488.305	13.468.797	22.249.014	31.854.326	48.474.634	61.217.047	81.853.043	103.844.583
2. Cuentas por Cobrar		415.147	430.959	465.082	484.921	541.813	566.219	590.952	614.014
3. Existencias o Inventarios									
Materiales e Insumos		171.594	179.118	197.970	206.650	239.678	250.187	261.156	272.607
Productos en Proceso		284.640	295.274	323.987	337.756	388.741	405.339	423.622	439.807
Productos Terminados		339.132	351.856	382.750	398.796	452.157	472.871	493.744	512.632
Total Activos Corrientes		9.698.818	14.726.004	23.618.802	33.282.449	50.097.022	62.911.663	83.622.516	105.683.643
Activos Fijos									
Depreciables									
9. Maquinaria y Equipos		4.293.000	3.816.000	3.339.000	2.862.000	2.385.000	1.908.000	1.431.000	954.000
10. Muebles y Enseres		5.184.000	4.608.000	4.032.000	3.456.000	2.880.000	2.304.000	1.728.000	1.152.000
11. Vehículos		3.200.000	2.400.000	1.600.000	800.000	0	5.710.747	4.283.060	2.855.374
12. Herramientas		5.894.100	5.239.200	4.584.300	3.929.400	3.274.500	2.619.600	1.964.700	1.309.800
Total Activos Fijos		18.571.100	16.063.200	13.555.300	11.047.400	8.539.500	12.542.347	9.406.760	6.271.174
Activos Diferidos									
13. Gastos Preoperativos		9.625.000	9.250.000	8.875.000	8.500.000	8.125.000	7.750.000	7.375.000	7.000.000
Total Activos Diferidos		9.625.000	9.250.000	8.875.000	8.500.000	8.125.000	7.750.000	7.375.000	7.000.000
TOTAL ACTIVOS		37.894.918	40.039.204	46.049.102	52.829.849	66.761.522	83.204.010	100.404.277	118.954.816

PASIVO Y PATRIMONIO

Pasivo

14. Pasivo Corriente	1.372.755	1.432.944	1.583.758	1.653.198	1.917.426	2.001.496	2.089.252	2.180.855
15. Prestamos a Corto-Mediano y Largo Plazo	8.000.000	6.000.000	4.000.000	2.000.000	0	0	0	0
Total Pasivo	9.372.755	7.432.944	5.583.758	3.653.198	1.917.426	2.001.496	2.089.252	2.180.855

Patrimonio

16. Capital Social	25.822.683	25.993.696	26.335.348	26.561.070	27.113.288	27.367.829	27.649.128	27.892.888
17. Reservas	2.699.480	6.612.564	14.129.996	22.615.580	37.730.809	53.834.685	70.665.897	88.881.073
Total Patrimonio	28.522.163	32.606.260	40.465.344	49.176.651	64.844.097	81.202.514	98.315.025	116.773.961
TOTAL PASIVO-PATRIMONIO	37.894.918	40.039.204	46.049.102	52.829.849	66.761.522	83.204.010	100.404.277	118.954.816

Fuente: Este estudio.

7.8. INDICADORES FINANCIEROS

Cuadro 8. Indicadores financieros

Fase	Inversión				Operacional				
	Año	1	2	3	4	5	6	7	8
a.INDICADORES DE LIQUIDEZ									
1.Razón corriente o circulante (# veces)		7,07	10,28	14,91	20,13	26,13	31,43	40,03	48,46
2.Prueba ácida o razón ácida (# veces)		6,49	9,70	14,34	19,56	25,56	30,87	39,46	47,90
3.Respaldo de activos fijos (# veces)		2,32	2,68	3,39	5,52	0,00	0,00	0,00	0,00
4.Capital de trabajo neto (unidades monetarias)		8.326.063	13.293.06	22.035.04	31.629.25	48.179.59	60.910.16	81.533.26	103.502.78
			0	4	1	7	7	5	8
b.INDICADORES DE APROVECHAMIENTO DE RECURSOS									
1.Rotación de inventarios		233,00	234,13	236,33	236,62	239,55	239,46	239,32	240,33

2.Disponibilidad de inventario de materia prima (# veces)	1,55	1,54	1,52	1,52	1,50	1,50	1,50	1,50
3.Rotación de inventario productos terminados (# veces)	302,15	302,11	0,00	292,47	268,92	295,95	295,54	297,49
5.Rotación de Cartera (# veces)	378,99	381,10	0,00	374,33	349,72	388,13	388,19	389,99
8.Rotación de cuentas por pagar (# veces)	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
9.Período promedio de cuentas por pagar (días)	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
10.Rotación del activo fijo(# veces)	8,47	10,22	13,39	17,15	25,74	18,29	25,46	39,86
11.Rotación del activo total (# veces)	4,15	4,10	3,94	3,59	3,29	2,76	2,38	2,10
c.INDICADORES DE ESTRUCTURA O ENDEUDAMIENTO								
1.Indice de endeudamiento total(%)	24,73%	18,56%	12,13%	6,92%	2,87%	2,41%	2,08%	1,83%
2.Indice de endeudamiento a corto plazo(%)	3,62%	3,58%	3,44%	3,13%	2,87%	2,41%	2,08%	1,83%
3.Indice de endeudamiento a largo plazo(%)	21,11%	14,99%	8,69%	3,79%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
4.Indice de cobertura de intereses (# veces)	2,19	3,16	0,00	6,52	10,35	34,32	0,00	0,00
5.Indice de participación patrimonial(%)	75,27%	81,44%	87,87%	93,08%	97,13%	97,59%	97,92%	98,17%
6.Razón deuda a largo plazo a capital	28,05%	18,40%	9,89%	4,07%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
d.INDICADORES DE COSTOS								
1. Índice de costos de ventas(%)	65,13%	64,72%	64,25%	64,17%	63,68%	63,61%	63,69%	63,34%
2.Indice de gastos operativos(%)	29,86%	29,74%	27,98%	27,96%	25,07%	25,25%	25,16%	25,09%
3.Indice de costos financieros(%)	2,29%	1,75%	0,00%	1,19%	0,76%	0,33%	0,00%	0,00%
e.INDICADORES DE RENTABILIDAD								
1.Indice de rendimiento bruto en ventas(%)	34,87%	35,28%	35,75%	35,83%	36,32%	36,39%	36,31%	36,66%
2.Indice de rendimiento operativo en ventas(%)	5,01%	5,54%	7,76%	7,87%	11,24%	11,14%	11,16%	11,57%
3.Indice de rendimiento neto en ventas(%)	1,72%	2,38%	4,14%	4,48%	6,88%	7,02%	7,03%	7,29%
4.Indice de rendimiento patrimonial(%)	9,46%	12,00%	18,58%	17,26%	23,31%	19,83%	17,12%	15,60%
5.Indice de rendimiento de la inversión(%)	7,12%	9,77%	16,32%	16,06%	22,64%	19,35%	16,76%	15,31%

Fuente: Este estudio.

7.9. PUNTO DE EQUILIBRIO

Cuadro 9. Punto de equilibrio

Fase	Inversión				Operacional			
	1	2	3	4	5	6	7	8
Año								
Nivel de Producción	85%	85%	90%	90%	100%	100%	100%	100%
Cv= COSTOS VARIABLES (miles \$)	99.962.355	103.790.788	114.127.496	119.084.390	137.438.826	142.786.275	149.368.185	155.194.835
UNIDADES -(miles \$)	24.206	24.206	25.630	25.630	28.477	28.477	28.477	28.477
v= COSTOS VARIABLES /UNIDAD (CV/Unidades)	4.130	4.288	4.453	4.646	4.826	5.014	5.245	5.450
PUNTO DE EQUILIBRIO EXPRESADO EN UNIDADES - $x=F/(p-v)$								
F = COSTOS FIJOS - (miles \$)	53.090.613	54.234.330	55.461.957	56.927.172	58.333.817	61.052.724	63.374.429	65.850.126
p= Precio Unitario	6.500	6.785	7.082	7.393	7.717	8.056	8.409	8.777
v= COSTOS VARIABLES /UNIDAD (CV/Unidades)	4.130	4.288	4.453	4.646	4.826	5.014	5.245	5.450
Pto de Equilibrio Expresado en Unidades $x=F/(p-v)$	22.398	21.718	21.092	20.726	20.178	20.073	20.033	19.789
PUNTO DE EQUILIBRIO EXPRESADO EN TERMINO DE VENTAS - $I=p[F/(p-v)]$ (Millones)								
F = COSTOS FIJOS - (miles \$)	53.090.613	54.234.330	55.461.957	56.927.172	58.333.817	61.052.724	63.374.429	65.850.126
p= Precio Unitario	6.500	6.785	7.082	7.393	7.717	8.056	8.409	8.777
v= COSTOS VARIABLES /UNIDAD (CV/Unidades)	4.130	4.288	4.453	4.646	4.826	5.014	5.245	5.450

Pto de Equilibrio Expresado en Term de Vtas - $I=p[F/(p-v)]$	145.587.629	147.359.821	149.382.748	153.226.727	155.718.698	161.699.818	168.447.760	173.693.780
TASA DE UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO - $NU=F/(IQ-VQ)$ (%)								
F = COSTOS FIJOS - (miles \$)	53.090.613	54.234.330	55.461.957	56.927.172	58.333.817	61.052.724	63.374.429	65.850.126
IQ= INGRESOS POR VTAS								
CAPAC.TOTAL	185.103.360	193.219.250	201.690.983	210.534.160	219.765.069	229.400.708	239.458.823	249.957.938
IV= COSTOS VARIABLES								
CAPAC.TOTAL	117.602.770	122.106.809	126.808.329	132.315.989	137.438.826	142.786.275	149.368.185	155.194.835
Tasa Utilizac. Capac. En el Pto de Equilibrio - $NU=F/(IQ-VQ)$ (%)	78,65%	76,27%	74,07%	72,78%	70,86%	70,49%	70,35%	69,49%

Fuente: Este estudio.

7.10. FLUJO DE EFECTIVO NETO

Cuadro 10. Flujo de efectivo neto

Fase	Inversión			Operacional						Valor
Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	en el
										Año
Nivel de Producción		85%	85%	90%	90%	100%	100%	100%	100%	
ENTRADAS DE EFECTIVO										
Prestamos		10.000.000		0	0	0	0	0	0	
Ingresos por concepto de ventas		157.337.856	164.236.363	181.521.885	189.480.744	219.765.069	229.400.708	239.458.823	249.957.938	
Otros Ingresos										
Valor Remanente en el último año		0	0	0	0	0	0	0	0	13.085.062
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO		167.337.856	164.236.363	181.521.885	189.480.744	219.765.069	229.400.708	239.458.823	249.957.938	13.085.062

SALIDAS DE EFECTIVO										
Inversiones basicas	35.822.683	4.743.683	171.013	341.653	225.722	552.218	7.392.975	281.299	243.760	
Costos de operación netos de depreciación y amortización diferidos		146.570.068	152.262.218	164.546.553	171.688.662	192.169.743	200.328.412	209.232.027	217.534.374	
Costos de Financiación		3.600.000	2.880.000	2.160.000	1.440.000	720.000	0	0	0	
Pago prestamos		2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	0	0	0	
Impuestos		1.585.409	2.298.161	4.415.000	4.983.597	8.877.197	9.457.832	9.884.997	10.697.802	
TOTAL SALIDAS EFECTIVO	35.822.683	158.499.159	159.611.391	173.463.206	180.337.981	204.319.158	217.179.219	219.398.324	228.475.936	0
ENTRADAS MENOS SALIDAS		8.838.697	4.624.971	8.058.679	9.142.763	15.445.910	12.221.488	20.060.500	21.482.003	13.085.062
FLUJO DE EFECTIVO NETO (FEN)	-	35.822.683	8.838.697	4.624.971	8.058.679	9.142.763	15.445.910	12.221.488	20.060.500	34.567.065

Fuente: Este estudio.

8. CONCLUSIONES

Gracias a la construcción del plan de negocios, se puede concluir que el mercado de las comidas rápidas y en especial, el de los emparedados en la ciudad de san juan de pasto, es bastante amplio y en un crecimiento constante, sin embargo, el mercado de los emparedados no ha logrado satisfacer en la totalidad de la demanda debido a un consumo frecuente, lo cual se espera que un gran volumen de ventas tenga un efecto positivo a la hora de invertir en el proyecto. De igual forma se pudo determinar los hábitos de consumo y características social que llevan a elegir los emparedados sobre otros productos sustitutos.

La investigación de mercados arrojó un resultado positivo acerca del impacto que genera la involucración de ingredientes saludables y nutritivos en la comida rápida determinándola como incremento de valor al producto, además de establecer los gustos y preferencias de los potenciales consumidores

El estudio técnico contribuyó a la organización del proceso de producción y servicio óptimo eliminando tiempos muertos, se conoció la infraestructura del proyecto desde su distribución de planta hasta el tiempo de ciclo del servicio, permitiendo establecer la maquinaria necesaria y los proveedores de los insumos con la mayor relación calidad-costos para la elaboración de los productos, otorgando una idea sólida sobre el montaje del restaurante

A través del estudio administrativo se tuvo claridad con el personal requerido, determinando las funciones a cumplir según las exigencias, pudiendo manifestar una línea de comunicación y autoridad entre los cargos, determinando que en la ciudad de san juan de pasto se cuenta con recurso humano calificado y que se puede contar con un ambiente laboral idóneo para el restaurante.

Dentro del ámbito financiero se concluyó que cada año la rentabilidad del proyecto es positiva, con una TIR de 25,27%, en donde demuestra el gran rendimiento de el monto invertido, además de un VPN de \$11.179.804, reflejando la gran viabilidad financiera del proyecto

9. RECOMENDACIONES

Los proyectos enfocados a la creación de empresa deberían ser más estimulados y apoyados por las entidades gubernamentales, debido a que son entes económicos que permiten la generación de empleo y una construcción de economía más sólida.

Reducciones de pago de impuestos y certificados para la creación de un establecimiento comercial, pues algunos establecimientos se limitan a su constitución por el motivo de las exigencias tributarias, lo cual permite la creación del trabajo informal.

Permitir el desarrollo de publicidad más flexible para los restaurantes, debido a que es un medio para promocionar el restaurante y estimular su crecimiento y la participación del mercado, en donde hay muchas exigencias para colocar letreros y vallas publicitarias.

Este tipo de proyectos deberían estar influenciados por empresarios con experiencia con conferencias y reuniones, siendo un punto de apoyo para nuevos emprendedores.

Es necesario realizar campañas de capacitación y educación sobre los beneficios del consumo de comida saludable, siendo un punto a favor para mejorar los hábitos de consumo de la región.

Tener personas capacitadas que velen por el buen funcionamiento de los establecimientos comerciales teniendo en cuenta las buenas prácticas de manufactura y la higiene de los restaurantes.

BIBLIOGRAFIA

ANZIZU, José M. Cultura organizativa su incidencia en el funcionamiento y desarrollo de la empresa. Alta dirección. No. 120, Barcelona. 1985.

BURBANO RUIZ, Jorge E. y Ortiz, Alberto. Presupuesto, Enfoque moderno de planeación y control de recursos. 2ª Ed. Santa Fe de Bogotá: Mc. Graw Hill, 1998. p. 332

CAMARA DE COMERCIO. Boletín Estadístico Movimiento del Registro Público. Primer semestre de 2013, p.35.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 1014/2006, Ley de fomento a la cultura del emprendimiento. Santa Fe de Bogotá: Colombia. 2006.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 1429 de 2010, Ley de formalización y generación de empleo. Santa Fe de Bogotá: Colombia. 2010.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley por medio de la cual se crean la sociedad por acciones simplificada. Santa Fe de Bogotá. Colombia. 2008.

DANE. Informe de coyuntura económica regional. 2011.

DANE. Red de observatorios regionales del mercado de trabajo. 2012.

DANE. Red de observatorios regionales del mercado de trabajo. 2012.

FORMICHELLA, María. El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Instituto nacional de tecnología agropecuaria. Argentina.

MARULANDA, Jorge; CALLE, Geovany y MEJIA, Luis. Emprendimiento: visiones desde la teoría del comportamiento humano.

MENDEZ, Rafael. Formulación y Evaluación de Proyectos: Enfoque para emprendedores. Santa fe de Bogotá, Colombia. : ICONTEC. 2009. p. 231

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Código Sustantivo de Trabajo. Santa Fe de Bogotá. Colombia. 1961.

NETGRAFIA

ACOSTA, J.P. Como armar un plan de negocios. . [En línea]. Disponible en: <http://www.Monografias.com>

ALCALDIA BOGOTA. Decreto 3035 de 1997, por el cual se reglamenta la Ley 9 de 1979. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337> [Citado el 25 de septiembre de 2014]

ALCALDIA DE BOGOTA. Decreto 614 de 1984, por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1357>. [Citado el 16 de noviembre de 2014]

ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 1607 de 2012, Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=51040>. [Citado el 16 de noviembre de 2014]

ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 9 de 1979, Por la cual se dictan medidas sanitarias. [En línea]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1177>. [Citado el 16 de noviembre de 2014]

ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 905 de 2004, Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana.

ALCALDIA DE PASTO. Información general de Pasto – Nariño. [En línea]. Disponible en: <http://www.pasto.gov.co/index.php/nuestro-municipio>. [Citado el 24 de febrero de 2013]

BANCO MUNDIAL. Doing Business-“Midiendo regulaciones para hacer negocios”. [En línea]. Disponible en: espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/Colombia. [Citado el 25 de febrero de 2014]

BANCO MUNDIAL. Doing Business-Midiendo regulaciones para hacer negocios. [En línea]. Disponible en:

espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/colombia [Citado el 25 de febrero de 2014]

CAMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario Estadístico. [En línea]. Disponible en: <http://www.ccpasto.org.co/index.php/descargas/category/9-anuarios-estadisticos>. [Citado el 16 de noviembre de 2013]

CHONOS. Definición gourmet. [En línea]. Disponible en: http://chonos.bligoo.com/content/view/1052417/Rescatemos-el-concepto-Gourmet.html#.U0MqT_I5NqU [Citado el 28 de febrero de 2014]

CONSUMOTECA. Definición restaurante. [En línea]. Disponible en: <http://www.consumoteca.com/turismo-y-viajes/restauracion/restaurante/> [Citado el 25 de septiembre de 2014]

CONTACTO PYMES. Guía empresarial para pymes. [En línea]. Disponible en: www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias. [Citado el 25 de febrero de 2014]

CRECE NEGOCIOS. COM. Definición plan de negocio. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios/>. [Citado el 25 de septiembre de 2014]

CURSECON. Definición oferta. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/o.htm>. [Citado el 26 de marzo de 2014]

DEFINICION ABC. Definición residuos. [En línea]. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/medio-ambiente/residuos.php> [Citado el 25 de septiembre de 2014]

DINERO.COM. Negocio de las comidas rapidas. [En línea]. Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/negocio-comidas-colombia/207247>. [Citado el 26 de septiembre de 2014]

DOCTISSIMO. Definición comida rapida. [En línea]. Disponible en: <http://salud.doctissimo.es/diccionario-medico/comida-rapida.html>[Citado el 25 de febrero de 2014]

ECO – FINANZAS. Definición insumos. [En línea]. Disponible en: <http://www.ecofinanzas.com/definicion-insumos/> [Citado el 25 de febrero de 2014]

ECOINTELIGENCIA. Definición sostenibilidad. [En línea]. Disponible en: <http://www.ecointeligencia.com/2013/02/10-definiciones-sostenibilidad/> [Citado el 25 de septiembre de 2015]

EL TIEMPO. Salud sabe a Sanwich. [En línea]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-665050> [Citado el 25 de septiembre de 2014]

EUMED. Definición demanda. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/O.htm> [Citado el 26 de febrero de 2014]

EUMED. Definición inversión. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/O.htm>

EUMED. Definición mercado. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/o.htm>. [Citado el 25 de marzo de 2014]

EUMED. Definición producto. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/o.htm>. [Citado el 25 de septiembre de 2014]

EUMED. Definición recursos. [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/o.htm>. [Citado el 25 de febrero de 2014]

GERENCIE. COM. Definición materia prima. [En línea]. Disponible en: <http://www.gerencie.com/materia-prima.html> [Citado el 26 de febrero de 2014]

KIENYKE. Sándwich en Colombia. [En línea]. Disponible en: <http://www.kienyke.com/economia/sandwich-en-colombia/>. [Citado el 25 de septiembre de 2014]

LIDERAZGO Y MERCADEO. Definición segmento de mercado. [En línea]. Disponible en http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=48 [Citado el 25 de septiembre de 2014]

MUNDO RESTAURANTES. Definición cocina fusión. [En línea]. Disponible en: <http://www.mundorestaurantes.mx/2011/07/19/cocina-fusion/> [Citado el 25 de febrero de 2014]

PACIFICO COLOMBIANO. Departamento de Nariño. [En línea]. Disponible en: <http://pacificocolombiano.webnode.com.co/productos/>. [Citado el 30 de agosto de 2013]

SBA. Elementos básicos de un plan de negocios. [En línea]. Disponible en: www.sba.gov7espanol7primeros_pasos/Elementos_basicosjie_un_plan_de_negocios.html [Citado el 25 de febrero de 2014]

SECRETARIA SENADO. Colombia. Secretaria del senado. Constitución Nacional de Colombia, 1991. Artículo 38. [En línea]. Disponible en:

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr004.html#38. [Citado el 11 de marzo de 2014]

UNITED STATES ASSOCIATION FOR SMALL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP. [En línea]. Disponible en: <http://www.usasbe.org/pdf/cwp-2000-stevenson.pdf>. [citado 12 de septiembre de 2014]

UNIVERSIDAD AUTOMA DE BUCARAMANGA. [En línea]. Definición competencia. Disponible en: <http://www.uab.es/servlet/Satellite/bolonia/profesorado/el-concepto-de-competencia-1231747994750.html>[Citado el 26 de febrero de 2014]

UNIVERSIDAD DE ALICANTE. El paradigma cuantitativo y el paradigma cualitativo. [En línea]. Disponible en: <http://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema1/el-paradigma-cuantitativo-y-el-paradigma-cualitativo.html>. [Citado el 25 de septiembre de 2014]

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Emprendimiento. [En línea]. Disponible en: <http://www.emprendimiento.unal.edu.co/fondoemprender.html>
USAL. Definición globalización. [En línea]. Disponible en: <http://campus.usal.es/~dpublico/areacp/materiales/7.laglobalizacion.pdf> [Citado el 28 de febrero de 2014]

VAQUIRO, José Didier. Micro, Pequeña y Mediana Empresa. [En línea]. Disponible en: <http://www.pymesfuturo.com/Pymes.htm>. [Citado el 11 de marzo de 2014]

WIKIPEDIA. Definición sándwich submarino. [En línea]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/sandwich_submarino [Citado el 28 de septiembre de 2014]

WIKIPEDIA. La enciclopedia libre. San Juan de Pasto. [En línea]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto#Econom.C3.ADa. [Citado el 24 de febrero de 2013]

ANEXOS

Anexo 1. Proyección de la demanda de Sándwich

Años	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Demanda de Sándwich (#)	4.566.455	4.767.379	4.977.144	5.196.138	5.424.769	5.663.458	5.912.650	6.172.807

Fuente: Este estudio.