

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE INGENIERÍA
MAESTRÍA EN PROYECTOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA
SOSTENIBLE RESTAURANTE ANCESTROS DEL PACÍFICO.

AUTOR
YESENIA VALENCIA FERRÍN

DIRECTORA
MARIA CRISTINA RODRÍGUEZ VILLERA

BOGOTÁ D.C., 30 DE MAYO DE 2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Dedicatoria

A Dios dedico mis victorias.

A mi esposo John
Jainer y a mis amados hijos
Layner Andrés y John Ismael.

Agradecimientos

A la Universidad Ean y a todo su cuerpo directivo, académico y docente por compartir sus conocimientos, profesionalismo, y experiencia.

A mis colegas, compañeros y amigos por el apoyo incondicional.

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	13
2. NATURALEZA DEL PROYECTO.....	16
2.1 Origen o fuente de la idea de negocio	16
2.2 Descripción de la idea de negocio.....	17
2.3 Justificación y antecedentes	20
2.3.1 Justificación	20
2.3.2 Antecedentes	22
2.4 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.	24
2.4.1 Objetivo general.....	24
2.4.2 Objetivos específicos.....	24
2.4.3 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	24
2.5 Estado actual del negocio.	25
2.6 Descripción de productos o servicios.....	27
2.7 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.	29
2.8 Potencial del mercado en cifras.....	31
2.9 Análisis de ventajas competitivas del producto y/o servicio.	33
2.10 Resumen de las inversiones requeridas.....	36
2.11 Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	36
2.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.	37
2.13 Equipo de trabajo.....	37
3. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	39
3.1 Caracterización del sector	39
3.1.1 Producción.....	39
3.1.2 Consumo.....	40
3.1.3 Comercialización	42
3. 2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.	42
3.2.1 Poder de negociación de los proveedores	42
3.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores	43
3.2.3 Rivalidad entre competidores existentes:.....	43
3.2.4 Poder de negociación de los clientes	44
3.2.5 Amenaza de posibles productos sustitutos.....	44
3.3 Análisis de oportunidades y amenazas	46

3.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector.	48
4. ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO	52
4.1 Análisis y estudio de mercado.....	52
4.1.1 Tendencias del mercado.	52
4.1.2 Segmentación de mercado objetivo	53
4.1.3 Descripción de los consumidores.....	54
4.1.4 Tamaño del mercado.	55
4.1.5 Riesgos y oportunidades de mercado.	55
4.1.6 Diseño de las herramientas de investigación.....	56
4.1.7 Objetivos.	57
4.1.8 Cálculo de la muestra.	57
4.1.9 Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.	58
4.1.10 Metodologías de análisis de los competidores.	63
4.1 Resultados.	65
4.2.1 Resultados del análisis de la competencia.	65
4.2.2 Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.	68
4.2.3 Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado.	73
4.2.4 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.....	74
5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO.....	75
5.1 Objetivos mercadológicos.	75
5.2 La estrategia de mercadeo.....	75
5.3 Estrategias de producto y servicio	77
5.4 Estrategias de distribución	77
5.5 Estrategias de precio.....	78
5.6 Estrategias de comunicación y promoción	78
5.7 Estrategia de fuerza de ventas.....	79
5.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	79
6. ASPECTOS TÉCNICOS.....	81
6.1 Objetivos producción.	81
6.2 Ficha técnica del producto o servicio.....	81
6.3 Descripción del proceso	85
6.4 Necesidades y requerimientos.....	103
6.5 Características de la tecnología.....	106

6.6 Materias primas y suministros.....	109
6.7 Plan de producción.....	112
6.8 Procesamiento de órdenes y control de inventarios.....	114
6.9 Escalabilidad de operaciones.....	114
6.10 Capacidad de producción.....	114
6.11 Modelo de gestión integral del proceso productivo.....	115
6.12 Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio.....	116
6.13 Procesos de investigación y desarrollo.....	117
6.14 Plan de compras.....	117
6.15 Costos de producción.....	121
6.16 Infraestructura.....	122
6.17 Mano de obra requerida.....	123
7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....	125
7.1 Análisis estratégico.....	125
7.1.1 Misión.....	125
7.1.2 Visión.....	125
7.2 Estructura organizacional.....	126
7.2.1 Perfiles y funciones.....	127
7.2.2 Organigrama.....	128
7.2.3 Esquema de contratación y remuneración.....	129
7.2.4 Factores clave de la gestión del talento humano.....	129
7.2.5 Esquema de gobierno corporativo.....	131
7.3 Aspectos legales.....	132
7.3.1 Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	133
7.3.2 Regímenes especiales.....	134
8. ASPECTOS FINANCIEROS.....	135
8.1 Objetivos financieros.....	135
8.2 Política de manejo contable y financiero.....	135
8.3 Presupuestos económicos (simulación).....	136
8.3.1 Presupuesto de ventas.....	136
8.3.3 Presupuesto de costos laborales.....	137
8.3.4 Presupuesto de costos administrativos.....	137

8.3.5 Presupuesto de inversión.....	139
8.4 Estados financieros (escenario probable).....	139
8.4.1 Flujo de caja.....	139
8.4.3 Balance general.....	141
8.5 Indicadores financieros.....	143
8.6 Fuentes de financiación.....	143
8.7 Evaluación financiera.....	143
9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD.....	145
9.1 Dimensión social.....	146
9.2 Dimensión ambiental.....	147
9.3 Dimensión económica.....	149
9.4 Dimensión de gobernanza.....	151
10. CONCLUSIONES.....	153
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	154

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Desarrollo del Modelo de Negocio según lienzo Canvas	17
Tabla: 2 Elementos de sostenibilidad.....	26
Tabla. 3. Listado de Recursos y Capacidades.....	32
Tabla 4. Análisis VRIO Restaurante Ancestros del Pacífico.....	33
Tabla 5. Resumen de inversiones requeridas.....	35
Tabla 6. Oferta gastronómica colombiana con vocación turística.....	39
Tabla 7. Análisis PESTEL.....	45
Tabla 8. Descripción de los consumidores.....	53
Tabla 9. Riesgos.....	54
Tabla 10. Oportunidades.....	55
Tabla 11. Identificación de principales competidores sector gastronómico....	63
Tabla 12. Modelo formato observación.....	66
Tabla 13. Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado.....	72
Tabla 14. Presupuesto mezcla de mercado.....	78
Tabla 15. Ficha técnica del producto o servicio.....	80
Tabla 16. Ficha Técnica Encocao de Camarón.....	83
Tabla 17. Descripción del proceso del servicio – Prealistamiento – Mise en Place.....	84
Tabla 18. Carta Restaurante Ancestros del Pacífico.....	91
Tabla 19. Ficha técnica producto – ingreso a almacén.....	97
Tabla 20. Ficha técnica gestión de residuos sólidos.....	98
Tabla 21. Ficha técnica listado de proveedores.....	101
Tabla 22. Maquinaria y equipos.....	102
Tabla 23. Equipos de Comunicación y Computación – Equipos de oficina	103
Tabla 24. Muebles y enseres.....	104
Tabla 25. Gastos preoperativos y de puesta en marcha.....	105
Tabla 26. Características de la Tecnología.....	105
Tabla 27. Listado de materias primas y suministros.....	108
Tabla 28. Listado de proveedores identificados.....	109

Tabla 29. Plan de producción del Menú.....	111
Tabla 30. Control de inventarios.....	113
Tabla 31. Capacidad de producción.....	114
Tabla 32. Descripción del modelo de gestión integral.....	114
Tabla 33. Estándares de compras.....	117
Tabla 34. Costos de producción.....	120
Tabla 35. Infraestructura.....	121
Tabla 36. Mano de obra requerida.....	123
Tabla 37. Análisis DOFA.....	124
Tabla 38. Perfiles y funciones.....	126
Tabla 39. Esquema de remuneración y contratación.....	128
Tabla 40. Descripción del trámite.....	131
Tabla 41. Presupuestos económicos.....	135
Tabla 42. Presupuesto de ventas.....	135
Tabla 43. Costos de comercialización.....	135
Tabla 44. Presupuesto costos laborales.....	136
Tabla 45. Presupuesto de costos administrativos.....	136
Tabla 46. Presupuesto de inversión.....	138
Tabla 47. Flujo de caja.....	138
Tabla 48. Balance General.....	140
Tabla 49. Indicadores financieros.....	142
Tabla 50. Fuentes de financiación.....	142
Tabla 51. Dimensión social.....	145
Tabla 52. Dimensión ambiental.....	146
Tabla 53. Dimensión económica.....	148
Tabla 54: Dimensión de gobernanza.....	150

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Descripción de la idea de negocio.....	19
Figura 2. Viaducto al Morro.....	30
Figura 3. Pérdidas y desperdicios de alimentos en Colombia.....	31
Figura 4. Resumen carta Ancestros del Pacífico.....	34
Figura 5. Comer fuera o en la casa.....	52
Figura 6. Modelo encuesta estudio de clientes potenciales.....	58
Figura 7. Motivación a la escoger un lugar para comer.....	67
Figura 08. Aspectos positivos de la oferta gastronómica.....	67
Figura 09. Aspectos por mejorar de la oferta gastronómica.....	68
Figura 10. Mejoraría del restaurante donde actualmente consume sus alimentos.....	69
Figura 11. Celebraciones qe acostumbra a realizar en los restaurantes....	69
Figura 12. Platos o alieentos que prefiere.....	70
Figura 13. Innovación que se espera par aun tipo de restaurante.....	71
Figura 14. Aspectos importantes a tener en cuenta	71
Figura 15. La estrategia de mercado.....	75
Figura 16. Canal de distribución directo.....	77
Figura 17. Logotipo Ancestros del Pacífico.....	78
Figura 18. Presentación carta.....	90
Figura 19. Los diez principios del comercio justo.....	95
Figura 20. Criterios de sostenibilidad para las compras.....	96
Figura 21. Descripción de procesos.....	101
Figura 22. Plan de producción del Menú.....	111
Figura 23. Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo.....	114
Figura 24. Recepción, almacenamiento y despacho.....	118
Figura 25. Distribución Restaurante Bar.....	121
Figura 26. Organigrama restaurante “Ancestros del Pacífico”.....	127

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios para la creación de una empresa Restaurante “Ancestros del Pacífico” será una empresa del sector de servicios, que ofertará alimentos y bebidas, enmarcadas dentro la tradición gastronómica del Distrito de Tumaco (Nariño).

La oferta gastronómica tiene como promesa de valor ser deliciosa, saludable y elaborada principalmente con productos locales, para lo cual desarrollará estrategias de negociación con proveedores de la zona. Es una empresa que tiene claramente definida dentro de su filosofía los principios de sostenibilidad, basados en el uso de energía no contaminante, tratamiento de aguas lluvias, tratamiento de residuos sólidos, trato digno a los colaboradores y aporte a la disminución de los niveles de desempleo que en el Distrito superan el 60%.

Es una empresa que espera producir en promedio 34.200 unidades de alimentos y 25.200 unidades de bebidas y alcanzar ventas por valor de \$925.200.000 pesos, con una inversión inicial de \$189.852.319 representada en maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipos de transporte, equipos de oficina y gastos administrativos y de legalización para la puesta en marcha de la misma.

Con una inversión corriente representada en materia prima cuyo valor anual asciende a \$601.200.000 y otros gastos como arrendamientos, servicios de papelería, aseo, internet por valor de \$55.747.884. De igual forma la nómina tiene un valor de \$169.994.298 anual.

Dentro del desarrollo de indicadores financieros, el Valor Presente Neto es de \$48.714.360 y una Tasa interna de Retorno TIR correspondiente al 42.91% lo que pone de manifiesto que la puesta en marcha del proyecto arrojará resultados positivos.

1. INTRODUCCIÓN

El presente que estamos afrontando, cambio climático, escasez de recursos naturales, como agua, las deficiencias nutricionales en la población especialmente en países en vía de desarrollo, la obesidad, el consumo hacia alimentos procesados. Hace cada vez más difícil disfrutar del entorno y sus bondades y si se continúa por esa dirección muy seguramente las generaciones futuras asumirán las consecuencias.

El sector primario está pasando por un momento de zozobra, son muchas las dificultades que debe enfrentar e inevitablemente afecta a otros sectores como es el de servicios de alimentación.

La producción agrícola creció más del triple entre 1969 y 2015, debido en parte a las tecnologías de la Revolución Verde que mejoraron la productividad, y a la expansión significativa del uso de la tierra, el agua y otros recursos naturales para fines agrícolas. En el mismo periodo, la alimentación y la agricultura se vieron sometidas a un marcado proceso de industrialización y globalización. Las cadenas de suministro de alimentos se han alargado de forma dramática a medida que ha ido creciendo la distancia física entre la explotación agrícola y la mesa, y el consumo de alimentos procesados, envasados y preparados ha crecido en todas las comunidades salvo en las zonas rurales más aisladas. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO, 2017, pág. 21).

La disponibilidad de alimentos no implica necesariamente que todas las personas tengan una ingesta adecuada. En primer lugar, las desigualdades de ingresos y otras formas de subsistencia explican las grandes diferencias en el acceso a los alimentos. En segundo lugar, los hogares más pobres no tienen acceso a instalaciones de almacenamiento, utensilios de cocina, y agua potable, ni a servicios médicos o de educación, lo que impide una alimentación adecuada. Además, la transición dietética se debe a un acceso mejorado a alimentos más nutritivos, como

la carne, los productos lácteos, las frutas y las hortalizas, pero no necesariamente en las proporciones adecuadas. Esta tendencia, junto con la aceleración en el consumo de alimentos procesados (que contienen un exceso de azúcar, sal y conservantes), ha suscitado preocupación por el cambio hacia dietas menos saludables y la prevalencia del sobrepeso y la desnutrición. (FAO, 2017, pág. 34).

Se prevé que la demanda de alimentos se incremente en un 50% para el año 2030. El consumo de agua lo hará en un 30% y el uso del suelo en un 50%. Los sistemas alimentarios actuales no resultan sostenibles porque se usan recursos cuya tasa de producción es menor que la de consumo, y son responsables del uso del 70% del agua, el 30% de las emisiones de efecto invernadero y de la sobreexplotación de la pesca. (Sostenibilidad para todos, 2019).

Si se cambia el modelo hacia uno en el que: se llegue a una eficiencia de recursos (agua, energía...), pasando por una producción sostenible. En resumen, afrontar los retos para la sostenibilidad alimentaria. Tienen varias características clave, como son la introducción de productos ecológicos, un consumo de proximidad y, en resumen, un proceso sostenible desde la contratación de personal hasta la huella de carbono del establecimiento. ¿Su filosofía? Mantener un equilibrio para que los recursos no se agoten y usar productos y procesos respetuosos con el medio ambiente. (Sostenibilidad para todos, 2019).

En este orden de ideas el plan de negocios para la creación de una empresa sostenible “Ancestros del Pacífico” busca aportar desde lo local a la sostenibilidad del planeta iniciando por nuestro entorno más cercano y servir de referente a otras empresas. De igual manera pretende dar a conocer el legado gastronómico local a propios y visitantes.

El restaurante contempla el abastecimiento de productos agrícolas a través de la negociación con al menos 10 productores locales identificados especialmente en asociaciones de las cuales más del 50% de los integrantes son mujeres cabezas de familia, cada asociación en promedio está compuesta de 10 a 15 personas, en este orden de ideas se pretenden beneficiar alrededor de 100 familias con posibilidades de ingresos que permitan mejorar sus condiciones de vida.

Por otro lado, se contempla optimizar la infraestructura del negocio a través de la utilización de fuentes de energía limpia, tratamiento de aguas lluvias y reciclaje, que tiene como ventajas la sostenibilidad ambiental porque se puede trabajar con materiales existentes en la zona y reutilización de materiales como botellas plásticas.

El Desarrollo del plan de negocios comprende nueve capítulos donde se analizan aspectos tales como técnicos, organizacionales, legales, financieros, de sostenibilidad, estudio y estrategias de mercado, que permitan al final concluir la viabilidad de la puesta en marcha del emprendimiento.

Palabras claves: sostenibilidad, gastronomía, saneamiento, cultura, alimentación, energías no contaminantes.

2. NATURALEZA DEL PROYECTO

2.1 Origen o fuente de la idea de negocio

Es una propuesta que destaca la gastronomía de Tumaco, como fuente generadora de ingresos, resalta la tradición alimentaria de la Región y la producción agrícola y pecuaria, siendo la oferta de pescados y mariscos, frutos y especias de la zona las principales materias primas para la elaboración particular de los platos. Los cuales se ofrecerán a propios y visitantes ya que la gastronomía ocupa un lugar importante dentro de unos de los sectores económicos del Distrito como es el Turismo y es una actividad que se identifica como uno de los atractivos de la Región.

En cuanto a estudios de turismo gastronómico Kivela & Crotts (2006) definen y afirman que la gastronomía es una actividad compleja e interdisciplinar que tiene sus raíces en la cultura. Estos autores destacan el error que se comete al considerar la gastronomía exclusivamente como el arte del cocinar y del buen comer llegando a una definición más amplia según Schlüter (2009) donde el turismo gastronómico corresponde a aquella actividad turística de la cual participan personas cuya elección del destino a visitar se encuentra muy influenciada por una motivación culinaria.

La cocina regional es la que representa la cocina tradicional más realista y expresiva, guarda una relación directa con el medio geográfico y el entorno cultural junto a la propia singularidad de la zona donde se realiza, de ahí el interés de conocerla y degustarla. (Hernández & Dancausa, 2018).

La idea surge de la experiencia de la autora de la propuesta en temas relacionados con la prestación del servicio de restauración y quien a través del trabajo ha visionado el sector como un potencial de crecimiento en la Región. Aunado a lo anterior la formación académica aporta significativamente al proceso con herramientas que puedan viabilizar mejor el desarrollo del emprendimiento y el

convencimiento que la sostenibilidad es una válida alternativa de bienestar para la Región.

2.2 Descripción de la idea de negocio









La presente propuesta para la creación de un restaurante sostenible “Ancestros del Pacífico” busca deleitar a propios y visitantes dando a conocer la riqueza gastronómica y cultural del Distrito de Tumaco, a través de procesos de producción innovadores que permitan utilizar la materia prima (alimentos) de una manera eficiente, con especias cultivadas en la zona, la utilización de energía solar a través de la instalación de paneles solares, utilización de empaques biodegradables, reducción y reciclaje de residuos (tratamiento de aguas lluvias para aseo), a través de diseño de procesos de comunicación compartir, enseñar y motivar a clientes internos y externos la importancia de conservar el medio del cual hacemos parte.

(Proveedores: pequeño agricultor, reducción de la cadena de distribución) trato justo colaboradores (contratación, horario de trabajo) y clientes externos: cumplimiento de la promesa de valor).

Preparación de alimentos sanos a partir de los productos existentes en la región.

Contar con un menú que se pueda adaptar fácilmente a las necesidades de los consumidores.

Tabla 1. Desarrollo del Modelo de Negocio según lienzo Canvas

<p>Red de alianzas:</p> 	<p>Actividades claves:</p> 	<p>Propuesta de valor:</p> 	<p>Relación con los clientes.</p> 	 <p>shutterstock - 334268144</p>
<p>Empresas del sector: Agencias de viajes, hoteles, salón de eventos, operadores de servicios turísticos, informadores turísticos.</p> <p>Empresas oficiales y privadas.</p> <p>Proveedores de maquinaria y equipos.</p> <p>Proveedores locales de materias primas.</p>	<p>Planeación estratégica. (Elaboración Plan Operativo Anual).</p> <p>Elaboración de presupuesto.</p> <p>Identificación de proveedores.</p> <p>Elaboración plan de compras materia prima.</p> <p>Ficha receta estándar.</p> <p>Identificar y definir clientes potenciales.</p> <p>Definir proceso de producción.</p> <p>Capacitaciones de personal el proceso operativo dentro del restaurante en la elaboración del producto y la prestación del servicio.</p>	<p>Restaurante con principios de sostenibilidad.</p> <p>Ambiental</p> <p>Energía: renovable, fotovoltaica.</p> <p>Agua: Utilización de aguas lluvias para actividades como limpieza y regar plantas.</p> <p>Alimentos: Disminución de desperdicios: Utilización de cáscaras para la preparación de alimentos.</p> <p>Desperdicios orgánicos como abono de plantas: (chillangüa, chiraran, limoncillo).</p>	<p>El servicio se ofrecerá de manera presencial.</p> <p>Se prestará servicio a Domicilio a través de líneas telefónicas y WhatsApp.</p> <p>Redes sociales:</p> <p>Presentación de platos.</p> <p>Oferta de servicios.</p> <p>Actividades para fechas especiales.</p>	<p>Segmentos:</p> <p>Cientes potenciales:</p> <p>Turistas regionales y nacionales.</p> <p>Trabajadores de empresas gubernamentales, privadas, ONG.</p> <p>Familias que desean compartir tiempo de calidad.</p> <p>Estudiantes universitarios</p>
	<p>Recursos claves:</p> <p>Físicos:</p> 	<p>Social:</p> <p>Negociación con proveedores locales, de productos como pescados y mariscos, pollo,</p>	<p>Canales de Distribución:</p> 	

	<p>Infraestructura – adecuaciones – local en arrendamiento 8 de frente por 20 de fondo.</p> <p>Talento Humano: Contratación de 8 trabajadores.</p> <p>Financieros: Inversión inicial por valor de \$104.790.000 representada en propiedad, planta y equipo, muebles y enseres, equipos de oficina.</p>	<p>carbohidratos como plátano, frutales y verduras.</p> <p>Socio-económico: Generación de empleo, prestando especial interés a mujeres cabezas de familia.</p> <p>Para el primer año creación de 8 fuentes de empleo directo.</p>	<p>Venta directa, en el lugar de ubicación del restaurante.</p> <p>Domicilios.</p> <p>Horarios de atención: lunes a jueves de 12:00 m a 6:00 p.m.</p> <p>Viernes, sábado y domingo: 12:00 m a 12:00p.m.</p>	
--	---	---	---	--

<p>Estructura de costos:</p> <p>Costos de producción: \$601.200.000</p> <p>Esquema de contratación para el año: \$169.994.298</p> <p>Costos administrativos: \$69.082.884</p> <p>Costos de comercialización: \$12.000.000</p>		<p>Fuentes de ingresos:</p>  <p>Proyección de ventas de almuerzo del día, comida a la carta, bebidas no alcohólica y cocteles: \$925.200.000</p>
--	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir modelo CANVAS Universidad EAN

Figura 1. Descripción de la idea de negocio



Fuente: Elaboración propia

2.3 Justificación y antecedentes

La justificación y antecedentes se describen a continuación.

2.3.1 Justificación

A lo largo de muchos años la gastronomía ha sido parte fundamental del que hacer de la sociedad y me atrevería a afirmar, que ha ido evolucionando con ella, desarrollando cada día más innovación que permite el deleite del paladar, pero que va muchos más allá, ya que expresa la cultura de un pueblo y los cambios que ha experimentado a través de la historia. En este orden de ideas la propuesta de negocios retoma elementos culturales propios del Pacífico y articula principios de sostenibilidad.

Es imperativo para la sociedad adoptar procesos enfocados hacia la sostenibilidad, por tal razón los nuevos emprendimientos deben dar respuesta a esta necesidad con políticas, estrategias y procesos específicos que permitan evidenciar el aporte e impacto económico, social y ambiental. Aunado a lo anterior el Distrito de Tumaco, tiene una vocación turística y gastronómica para dar a conocer y aprovechar esta ventaja competitiva que muy seguramente permitirá a las familias beneficiarse de la puesta en marcha de un negocio, en el cual sus actividades no serán ajenas a lo que se conoce, con la diferencia que este emprendimiento busca aportar y concientizar de manera significativa sobre la importancia del medio ambiente para la vida misma.

Para el caso del Distrito de Tumaco, el Turismo se articula al sector gastronómico primero porque está priorizado dentro del Plan de Desarrollo – Enamórate de Tumaco 2020 – 2023, dentro de su estrategia, Fomento al sector turístico, establece actividades promocionales dentro de ellas se destaca el festival Gastronómico. (Alcaldía Distrital de Tumaco, 2020, pág. 209)

El Distrito de Tumaco cuenta con una oferta hotelera representada en promedio de 3200 camas y alrededor de 52 prestadores de servicios de restauración y bebidas. (Alcaldía Distrital de Tumaco, 2020, pág. 207).

En temporadas altas como inicios de año, semana santa, mitad de año, los meses de agosto, septiembre y octubre tienen una ocupación entre el 90 y 100%. Turistas que son clientes potenciales para el Restaurante Ancestros del Pacífico, lo cual implica contar con una oferta pensada en este segmento de mercado.

Adicional a lo anterior la carta descrita en el capítulo 6, nos muestra los platos a ofrecer y las particularidades de la oferta gastronómica, destacando la producción de postres, ensaladas con productos regionales, que no se encuentran en otras ofertas de Restaurantes locales; sin embargo son reconocidas a nivel nacional por

cocineros de otros lugares que han identificado la riqueza gastronómica de la zona. Por citar un ejemplo una preparación con chontaduro o pepepán no se encuentran dentro de la oferta gastronómica en los Restaurantes de Tumaco, pero que se pueden encontrar en Restaurantes en Bogotá.

2.3.2 Antecedentes

En el estudio realizado en 2009 por Pigmalión se destaca la diversidad cultural de Colombia, visible en las diferentes manifestaciones culturales, propias también de la cocina. “Al igual que con la música, hay muchas cocinas, por lo que es difícil hablar de un solo plato o, incluso, un concepto que represente y caracterice la gastronomía colombiana.” Por esta razón, al hablar de la identidad colombiana, hay que tener en cuenta las identidades regionales. Esto es, ocho regiones entre las cuales se encuentran: Caribe, Antioquia y Eje Cafetero, Suroccidente y Pacífico, Santanderes, Región Cundiboyacense, Huila y Tolima, San Andrés y Providencia, Amazonia y Orinoquia. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - FONTUR, 2016).

Dentro de la información de antecedentes de la gastronomía colombiana se puntualiza que no existe una sola, que esta se produce a partir de las particularidades de las diferentes regiones del país, en este mismo sentido la producción gastronómica de Tumaco se caracteriza por las preparaciones como los encocados de los diferentes pescados y mariscos, en otras zonas del mismo territorio un poco más la parte continental llegando al pie de monte costero las preparaciones combinan productos de la sierra preparados al estilo de la costa como lo es pusandao, los sancochos de gallina que corresponden más a las zonas veredales del distrito.

Por otro lado dentro de los antecedentes se afirma que la gastronomía aporta desde lo cultural y social y al mismo tiempo es un jalonador de la economía de Colombia.

La entidad destaca estudios como el de Condé Nast Traveler, según el cual 48% de los turistas con alto poder adquisitivo planean su viaje centrado en comida y restaurantes. Así mismo, se refiere a datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), que evidencian que la gastronomía genera un impacto cercano a 30% de los ingresos económicos de un destino. (Revista Dinero, 2018).

Genera aproximadamente un millón de empleos, pero lo que más le aporta esta industria a Colombia es la formación de talento humano, porque el nivel de exigencia que requiere el sector hace que las cadenas de restaurantes pidan calidad en el talento humano. También generamos un impulso para las nuevas generaciones, pues esta es una industria motivacional. (Revista Dinero, 2019).

Respecto al aporte al PIB, Claudia Barreto González, presidente ejecutiva nacional de Acodres señaló que “se ha mantenido una tendencia de mayor contribución en los últimos años y del total que aporta el sector turismo se considera que la gastronomía aporta aproximadamente 3,6%”. (La Republica, 2015).

Como se ha logrado evidenciar la Industria gastronómica es un sector que está en crecimiento en nuestro país, aunado a lo anterior los turistas se sienten atraídos por la gastronomía propia de Colombia, prestando especial interés a la gastronomía autóctona, que represente la cultura de la Región específica.

En este orden de ideas los antecedentes nos muestran que existe una oportunidad importante para ser aprovechada por las regiones, específicamente el Pacífico y el Distrito de Tumaco goza de una riqueza gastronómica que se está dando a conocer a nivel nacional y se proyecta a nivel internacional.

Por tal razón el restaurante “ANCESTROS DEL PACÍFICO” propone un plus diferenciador que busca generar sostenibilidad para el negocio a través de innovación y aprovechamiento de los recursos con los que se cuenta.

2.4 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.

Los objetivos de la compañía, que se dividen en general y específicos, se presentan a continuación.

2.4.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocio para la creación de una empresa, Restaurante “Ancestros del Pacífico” en el marco de la recuperación de tradiciones culturales y gastronómicas con principios de sostenibilidad y Responsabilidad Social.

2.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado para determinar tendencias del entorno, análisis de la competencia, estudio de precios, plan de mercadeo y proyección de ventas.
- Elaborar un estudio técnico donde se registren los aspectos técnicos del servicio, descripción del proceso, plan de operación y producción.
- Realizar un estudio administrativo y legal para identificar aspectos organizacionales y legales que incluyan de manera ordenada el análisis estratégico, estructura organizacional y sostenibilidad de la idea de negocio.
- Elaborar un estudio financiero que contenga proyecciones, estados financieros, indicadores financieros que permita determinar la viabilidad económica de la idea de negocio.
- Realizar un análisis de sostenibilidad para el proyecto teniendo en cuenta los aspectos sociales, ambientales y económicos.

2.4.3 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

A corto plazo:

- Contribuir a la generación de empleo a través de la vinculación formal de 8 personas de la comunidad.
- Contar con una base de proveedores de la región que permita dinamizar el sector agrícola de la zona.
- Invertir en la capacitación y desarrollo de capacidades del personal.

A mediano plazo:

- Ganar confianza y aceptación con la propuesta y consolidar una base de clientes sólida representada en una 10% de participación en el mercado.
- Al primer año contar con una producción de alimentos y bebidas que alcance las 59.400 unidades.
- Generar ingresos por concepto de ventas para el primer año por valor de \$925.200.000

A largo plazo:

- La apertura de otro restaurante en otra ciudad de la Región, llegando a más segmentos de mercado.
- Utilizar tecnología en los procesos de manera que permita hacer más eficiente el aprovechamiento de los recursos encaminados hacia la sostenibilidad de la empresa.

2.5 Estado actual del negocio.

La Organización Mundial del Turismo afirma que la gastronomía genera un impacto cercano al 30% de los ingresos económicos de un destino y, ante ese potencial, ProColombia adelanta una estrategia para que la riqueza cultural del país se reconozca en mercados claves como Estados Unidos, México, Ecuador, Perú, Chile, Argentina, Brasil, España y Alemania. (Procolombia, 2017).

Según Gómez, Bogotá es la ciudad que manda la parada en turismo gastronómico, con 481 restaurantes con registro nacional de turismo. Están ubicados, en su

mayoría, en zonas como el Parque de la 93, la T, Usaquén, Zona Rosa, La Macarena y Zona G. Destaca que el renglón gastronómico aporta 3,1% del PIB de la capital. (Revista Dinero, 2018).

Los restaurantes: en los últimos 20 años, el despertar del turismo y el comercio en Colombia también ha fomentado la oferta de restaurantes. Los restaurantes informales y “corrientazos” siguen siendo un común denominador en todas las regiones del país y en muchas ocasiones presentan una oferta muy tentadora; son además el 80% del mercado total de los restaurantes en Colombia; sin embargo, otro tipo de restaurantes ha ido ganando espacio, como los casuales y de comidas rápidas, que constituyen un poco más del 15% del mercado local. En el primer trimestre de 2015, según cifras del DANE, el sector de comercio, restaurantes y hoteles creció a una tasa del 5% respecto al primer trimestre del año anterior, aportándole un 12,1% al PIB nacional; de este sector económico, el consumo de alimentos por fuera del hogar (los restaurantes) creció un 15% con respecto al 2014; según una firma de investigación de consumo llamada RADDAR, el consumo alimenticio por fuera del hogar representó 30,7 billones de pesos durante 2015. (Revista Valor, 2016).

El turismo es el tercer sector económico de Tumaco, después de la agricultura y la pesca. De acuerdo a datos aportados por la Cámara de Comercio de Tumaco 2015, los hoteles y restaurantes tienen una participación del 11% en la generación de empleo del municipio. (Distrito de San Andres de Tumaco, 2017).



En Tumaco existen alrededor de 50 restaurantes la especialidad es principalmente la comida típica, no existe información de restaurantes especializados por ejemplo en dietas saludables, comida extranjera o elementos encaminados de manera específica a temas de sostenibilidad.




El modelo de negocio está en proceso de diseño, por esto la importancia del presente documento, el cual se presenta como herramienta orientadora y de análisis para su viabilidad y sostenibilidad.



2.6 Descripción de productos o servicios.

Creación de un restaurante “Ancestros del Pacífico” encargado de brindar el servicio de restauración, ofreciendo platos elaborados principalmente de la producción local, con una propuesta de sostenibilidad basada en la utilización eficiente de los recursos, instalación de paneles solares, tratamiento de aguas lluvias para actividades de aseo, utilización de empaques biodegradables, reducción de residuos y reciclaje.

Tabla: 2 Elementos de sostenibilidad

	<p>Eficiencia Energética</p>	<p>La eficiencia energética se implementará con la utilización de energía fotovoltaica, mediante la instalación de paneles solares.</p>
	<p>Tratamiento de aguas lluvias</p>	<p>El restaurante Ancestros del Pacífico, utilizará aguas lluvias para actividades de aseo, desinfección, riego de plantas Y garantizará el abastecimiento de agua apta para el consumo mediante un sistema de filtros.</p>

	<p>Reciclaje de residuos sólidos</p>	<p>El Restaurante Ancestros del Pacífico, utilizara cáscaras de frutas y verduras con el fin de que estos sean utilizados como abono para plantas aromáticas sembradas en la huerta del restaurante.</p>
	<p>Utilización de empaques biodegradables.</p>	<p>A base de fibras naturales, el proveedor Almacén Todo Temporadas. Utilización de la hoja blanca y canastos en rampira para las compras. Proveedor campesinos zona rural de Tumaco- zona continental.</p>
	<p>Proveedores locales: Se busca priorizar la compra de materias primas especialmente pescados y mariscos a pescadores locales que desarrollan su actividad de manera artesanal.</p>	<p>De igual manera proveedores de plátano, coco, hierbas, especias, verduras, asociaciones de mujeres, de los ríos ubicados en la ensenada (Chagüí, Curay) y en la zona continental: Ingüapi, Candelillas. Frutales como cítricos, guanábana, papaya, borojó, guayaba, que se dan en la zona, se busca la compra de productos de la temporada.</p>

	<p>Gestión ética de los Recursos: Fuentes de financiación</p>	<p>Dentro de las fuentes de financiación para la puesta en marcha del negocio se establece la consecución de recursos a través de Fondo Emprender, préstamo bancario aporte propietario.</p>
	<p>Fomento de la equidad social y derechos de los trabajadores.</p>	<p>Contratación para iniciar al menos de 8 trabajadores. Priorizando la contratación de mujeres cabezas de familia. Alianza con proveedores locales, asociaciones en las cuales la mayoría de integrantes son mujeres.</p>

Fuente: Elaboración propia

2.7 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.

- **Nombre:** Ancestros del Pacífico
- **Tamaño:** De acuerdo a la Ley 590 de 2000 y la Ley 905 de 2004; la empresa “Ancestros del Pacífico” está dentro de la clasificación de microempresa, ya que contará con una planta de trabajadores inferior a 10 y activos totales menor a 501 salarios mínimos legales mensuales vigentes. (Funcion Publica, 2000)
- **Ubicación:** La empresa “Ancestros del Pacífico” estará ubicada en el Distrito de San Andrés de Tumaco, ubicado en el Departamento de Nariño.

Macrolocalización: El Puerto de Tumaco, está localizado en la parte Sur del litoral Pacífico colombiano. Está situado en posición geográfica latitud 01° 49' 06.151" Norte y longitud 78° 43' 52.338" Oeste, y es el segundo puerto más importante de la costa Pacífica colombiana. Está conformado por tres islas (El Morro, La Viciosa y Tumaco), unidas por puentes, la Isla Tumaco ha sido rellenada en unos 300

metros, uniéndose al continente por el Puente El Pindo. Este conjunto de islas y la rada de Tumaco es de baja altura, cubierto con mangle, la constitución de las playas es de arena fina y lodo (material terrígeno) por los aportes de los diferentes ríos que desembocan en ésta (Chilvi, Rosario, Chagüi, Curay y la zona Norte del delta del río Mira). Tiene una temperatura promedio de 27°C, una presión barométrica promedio de 1011 milibares. Dirección General Marítima (DIMAR, 2018).

El área rural está dividida en cinco zonas claramente definidas: Zona de carretera, zona de colinas altas, Zona del Río Mira-Mataje, Zona de los Ríos de la Ensenada de Tumaco y la Zona Costera; de los cuales hacen parte 13 Corregimientos (áreas no colectivas), 15 Consejos Comunitarios y 16 Resguardos Indígenas. En total lo conforman 365 centros poblados rurales. Cámara de Comercio de Tumaco (Camara de Comercio Tumaco, 2019).

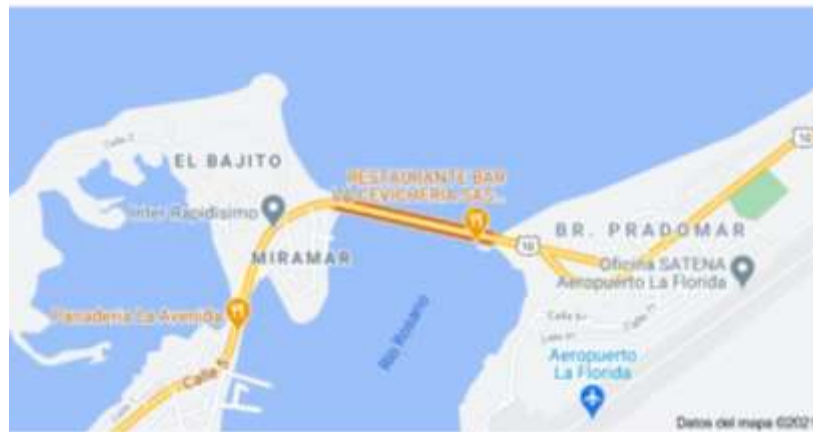
La población total del Municipio de Tumaco, según proyección DANE, 2016, es de 208.318 habitantes; el 56.4% (117.529) se encuentra ubicada en la cabecera Municipal y el 43.6% (90.789), en la zona rural. El 50.1% (104.387) de los habitantes son mujeres y el 49.9% (103.931) son hombres. (Camara de Comercio Tumaco, 2019).

Microlocalización: El restaurante “Ancestros del Pacífico” se ubicará en lo que comúnmente se conoce como Viaducto al Morro.

Es la zona comprendida entre la Isla Tumaco y la Isla El Morro, unida por el Puente El Morro, es una zona concurrida del Distrito; en este lugar se encuentran ubicados restaurantes principalmente de comida de mar, pero existen otras propuestas como las comidas rápidas, es un lugar concurrido por Turistas principalmente del centro del País como Bogotá, Cali, Medellín y Pasto. Cuenta además con bares, oficinas gubernamentales y no gubernamentales, en este corredor encontramos también “Playa Bajito”.

El puente del Morro un moderno viaducto de 304 metros de longitud, construido en 1951 bajo la dirección del ingeniero Samuel Muñoz, durante el mandato del entonces presidente General Gustavo Rojas Pinilla. El puente une las tres islas El Morro, La Viciosa y Tumaco (cabecera municipal). Para llegar a este lugar puede llegar caminando en 20 minutos al finalizar la isla de la Viciosa, o a 5 minutos en automóvil desde el centro de la ciudad. (Hotel Los Corales)

Figura 2. Viaducto al Morro



Fuente: <https://www.google.com/maps>

2.8 Potencial del mercado en cifras.

Para el primer trimestre del año 2018 el sector de servicios de alojamiento, comercio, servicios de alimentación tuvo un crecimiento de 3,9% para el primer trimestre del año 2019 el sector tuvo un crecimiento de 4,0% (Asociación Nacional de Industriales, ANDI, 2019).

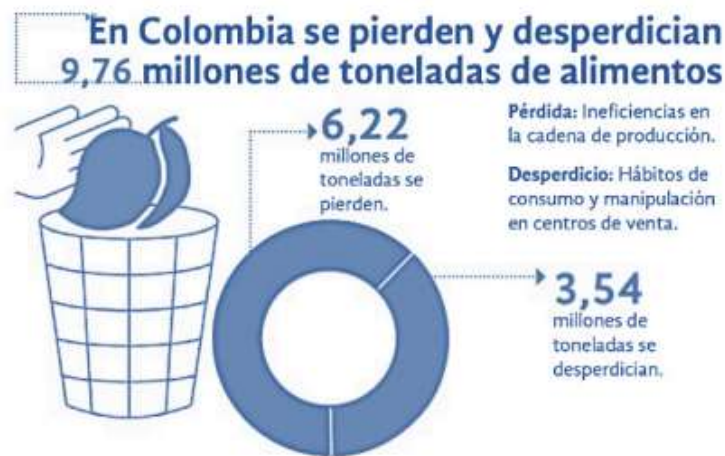
El sector gastronómico en Colombia es un sector que está en crecimiento, adicional a lo anterior es un importante generador de empleo en nuestro país según datos de la Revista Dinero el 70% de la demanda laboral actual es permanente lo que permite proyectar una generación de empleo entre 150.000 y 200.000 vacantes. (Revista Dinero, 2019).

Es un sector que está que ha tenido un importante crecimiento en los últimos 10 años en el país, pese a que en la actualidad y debido a la pandemia generada por el Covid 19 ha tenido que sortear circunstancias complejas, que han favorecido la innovación y nuevos emprendimientos. El Restaurante Ancestros del Pacífico le apuesta hacia el emprendimiento sostenible ya que la propuesta aporta valor para la creación de empresa y aportar hacia el crecimiento del sector.

Aunado a lo anterior es una oportunidad para enfatizar como contribuir hacia una alimentación saludable y en disminuir el desperdicio de alimentos que son cifras alarmantes a nivel internacional y nacional.

En los últimos años las cifras sobre las pérdidas y desperdicio de alimentos (PDA) en el sector público y privado del sistema alimentario mundial ha cobrado cada vez mayor relevancia. Muchas iniciativas alrededor del mundo están siendo impulsadas con el fin de reducir las PDA. (MinAmbiente - PNUMA, 2016)

Figura 3. Pérdidas y desperdicios de alimentos en Colombia



Fuente: Ministerio de Ambiente - PNUMA

La pérdida y el desperdicio de alimentos tienen muchos impactos económicos y ambientales negativos. Económicamente, representan una inversión desperdiciada que puede reducir los ingresos de los agricultores y aumentar los gastos de los consumidores. Desde el punto de vista medioambiental, la pérdida y el desperdicio

de alimentos provocan una serie de impactos, incluidas las emisiones innecesarias de gases de efecto invernadero y el uso del agua y la tierra de forma ineficiente, lo que a su vez puede provocar la disminución de los ecosistemas naturales y los servicios que proporcionan. (Lipinski, y otros, 2013).

2.9 Análisis de ventajas competitivas del producto y/o servicio.

El Restaurante Sostenible “Ancestros del Pacífico” cuenta con unas características diferenciadoras en materia de la utilización eficiente de los recursos, instalación de paneles solares para la producción de energía, tratamiento de aguas lluvias para la reutilización en aseo y jardinería, la reducción de desperdicios y la utilización de materia prima de la zona a través de la negociación con proveedores locales (agricultores y pescadores), la propuesta radica por un lado en aprovechar la riqueza cultural de la zona y por el otro generar verdaderos procesos de sostenibilidad.

Por lo anterior se implementará la herramienta denominada análisis VRIO que permite identificar las fuentes de ventajas sostenibles de la empresa, lo que le da un mayor valor estratégico en la utilización del proceso de la Dirección Estratégica. (Wolters Klawer, 2019).

Tabla. 3. Listado de Recursos y Capacidades

Recursos físicos	Recursos financieros	Recursos humanos	Recursos organizativos
Instalaciones	Autofinanciación	Motivación a emprender	Estructura Corporativa
Eficiencia energética	Acceso a crédito	Experiencia de trabajo de la emprendedora en actividades relacionadas	Capacidad directiva
Eficiencia en la	Financiación a	con el sector de	

utilización de recursos hídrico. Gestión y manejo de residuos sólidos	través de programas institucionales.	servicios, por más de 10 años. Personal formado en materia de Proyectos, sostenibilidad, cocina.	Gestión de alianzas estratégicas.
---	--------------------------------------	---	-----------------------------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Análisis VRIO Restaurante Ancestros del Pacífico

Recursos y Capacidades	Fuente de Ventaja Competitiva Sostenible				Impactos sobre la ventaja competitiva
	Valioso	Raro	Inimitable	Organizado	
Uso de energía fotovoltaica	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Gestión residuos sólidos	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Uso eficiente recurso hídrico	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Acceso a crédito	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva
Experiencia de trabajo de la emprendedora en actividades relacionadas con el sector de servicios, por más de 10 años.	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva
Formación de personal en Proyectos, Sostenibilidad, Cocina, Empresarial.	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Estructura Corporativa	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva
Gestión de alianzas estratégicas	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal

Fuente: Elaboración propia

El análisis de ventajas competitivas del servicio se realiza además con el apoyo de la herramienta VRIO, para el Restaurante Ancestros del Pacífico se listan una serie de recursos y capacidades por medio de la cuales se puede determinar ventajas competitivas para la prestación del servicio y el aporte a la sostenibilidad ambiental, con los procesos que se desarrollan durante todo el plan de negocios enfocado

hacia el uso eficiente del recurso hídrico, energía limpia, alimentos orgánicos y comercio justo a través de la negociación principalmente con proveedores locales.

Importante destacar que la carta pretende brindar a los comensales una oferta variada, en el que la preparación de alimentos no tenga condimentos artificiales o muy procesados. Esta carta está conformada por entradas, platos fuertes, ensaladas, postres y bebidas. En el capítulo 6, **tabla xxx** se describe la carta del restaurante con sus respectivos precios.

Figura 4. Resumen carta Ancestros del Pacífico



Entradas: Conformada principalmente por seviches de mariscos, se puede realizar con mariscos crudos y cocinarse en limón y otra manera particular para el caso Tumaqueño es común realizar una cocción previa y preparar el platillo que se sirve frío y se acompaña de tajadas de plátano.



Platos fuertes: Los platos fuertes se realizan con base en preparaciones de pescados y mariscos en más de un 70%, existen otras ofertas en carne de res y cerdo.



Ensaladas, Postres, bebidas no alcohólicas y cocteles.: Las ensaladas, postres y bebidas marcan una diferencia porque se ofertan propuestas que muy pocas veces se logran identificar en otros restaurantes de la zona, las ensaladas y los postres por ejemplo se trabajan con frutas como la guayaba arazá, el chontaduro, la papaya, el borojó. El restaurante oferta jugos naturales y adicional también se ofertan bebidas calientes destacando la utilización del Chocolate Tumaco, como fruto representativo de la zona.

Fuente: Elaboración propia

2.10 Resumen de las inversiones requeridas.

Las inversiones requeridas para el proyecto se detallan en el capítulo 8. A continuación se presenta la tabla 2.1. Con un resumen.

Tabla 5. Resumen de inversiones requeridas

Inversiones	Valor en pesos
Inversión en propiedad, planta y equipos y puesta en marcha	104.790.000,00
Nómina para el primer año de operación	169.994.298,00
Gastos fijos	55.747.884,00
Total	330.532.182,00

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 2. El total de las inversiones requeridas asciende a \$330.532.182, en esta se tiene en cuenta los gastos fijos y de operación calculados para el término de un año, en cuanto a las inversiones de propiedad planta y equipo se destaca la instalación de paneles solares que pretende por un lado una disminución importante en la cantidad de eléctrica aportando a la sostenibilidad ambiental y ahorro en términos financieros.

2.11 Proyecciones de ventas y rentabilidad.

En el capítulo 8 se podrá encontrar una información más amplia de proyecciones tanto de ventas como de rentabilidad, para el primer año se esperan ventas de \$925.200.000 pesos, el punto de equilibrio se alcanza con un total de unidades vendidas de 27.081 unidades.

2.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.

La evaluación financiera, la cual se describe en detalle en el Capítulo 8 de este plan de negocios, pretende obtener información lo más cercana a la realidad para ejecutar este plan con mayor efectividad, para lo cual se ha tenido en cuenta los gastos de personal, inversiones en propiedad, planta y equipo, materia prima, gastos de constitución, costos de producción entre otros aspectos.

Teniendo en cuenta lo anterior y los resultados que arroja el presente estudio se cuenta con un VPN de \$48.714.360, una TIR representada en un 42,91% un Margen de Contribución Promedio de \$7.745 por unidad, un margen de utilidad neta de 7,3%. Es un plan de negocios que plantea resultados positivos e interesantes para la inversión ya que cuenta con ventajas, por ejemplo en los costos de materia la prima, ya que la base de los mismos son los pescados y mariscos que se encuentran en la zona, lo cual permite una obtención de los mismos a menores costos, además se han logrado identificar proveedores con los cuales se plantean oportunidades importantes en materia de negociación, precios justos, oportunidad para la compra a asociaciones representada principalmente por mujeres.

2.13 Equipo de trabajo.

El inversionista inicial del proyecto es el autor del presente plan de negocios quien decide emprender a través de la financiación gestionada con entidades financieras y capital propio.

Presentación: Soy Yesenia Valencia Ferrín, Profesional en Comercio Internacional y Mercado de la Universidad de Nariño y Técnico Profesional en Administración de Agencias de Viajes y Turismo del Servicio Nacional de Aprendizaje. Alrededor de 10 años he venido trabajando con temas relacionados con Turismo en el Distrito de Tumaco, específicamente estuve vinculada al Servicio Nacional de Aprendizaje, apoyando a través de la formación profesional integral que imparte el SENA iniciativas turísticas y de gastronomía, esta experiencia me ha permitido compartir

con algunas comunidades del Pacífico especialmente con mujeres del territorio su cotidianidad e indudablemente reconocer el aporte de la gastronomía como legado cultural.

De igual manera se pretende a futuro poder lograr alianzas con asociaciones locales las cuales serían nuestros proveedores, de la misma forma alianzas con actores del sector principalmente con hoteles y agencias de viajes locales y nacionales.

Chef o cocinero jefe: Es el profesional encargado de llevar a cabo el proceso de planeación y producción en cocina. Debe planear el menú, las materias primas a utilizar, las cantidades, proponer nuevas opciones, conocer los ingredientes de la zona y su potencial.

El Restaurante Ancestros del Pacífico pretende trabajar con una cocinera de la región que conozca y tenga experiencia amplia en la actividad, que se preocupe por los gustos y necesidades del cliente y esté en la capacidad de proponer recetas conservando la esencia de trabajar con productos agrícolas de la zona.

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

3.1 Caracterización del sector

3.1.1 Producción

En el año 2004, el sector de restaurantes ocupó 35.849 personas, de las cuales 35.218 recibieron por sus servicios una remuneración (sueldos y salarios más prestaciones sociales) en términos reales de \$105,5 miles de millones. El personal ocupado restante (631 personas) correspondió a propietarios, socios y familiares no remunerados. A nivel geográfico, Bogotá, D.C.-Soacha, Cali-Yumbo, Medellín-Valle de Aburrá y sus áreas metropolitanas absorbieron los mayores volúmenes de empleo, en conjunto 77,2%. (Cardona Guarín, 2008).

Según estudios del Departamento Nacional de Estadísticas, a pesar del crecimiento irregular que mantuvo el sector, fue la última década la que consolidó al sector de restaurantes como un reglón importante en la economía colombiana. Tan sólo en el año 2000, el sector comenzó un crecimiento paulatino que permite ver una evolución constante de la industria y un avance mayor en las regiones. Los departamentos de Antioquia y el Valle comenzaron a imponerse entre las demás zonas del país. Para el año del 2006 se calculaba que hay un restaurante por cada 715 personas”. • (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2017).

Tabla 6. Oferta gastronómica colombiana con vocación turística

Región	No. de establecimientos	No. de municipios
San Andrés (San Andrés, Providencia y Santa Catalina)	56	2
Costa Pacífica (Chocó, Valle del Cauca, Nariño y Cauca)	76	11
Antioquia y Viejo Caldas (Antioquia, Caldas, Risaralda y Quindío)	91	17
Orinoquia y Amazonía (Amazonas, Arauca, Caquetá, Casanare, Meta, Guainía, Guaviare, Putumayo, Vaupés, Vichada)	9	3
Santanderes (Santander y Norte de Santander)	20	6
Costa Caribe (Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, Magdalena y Sucre- La Guajira estudiada en componente especial)	224	11
Tolima Grande (Tolima y Huila)	21	3
Altiplano Cundiboyacense (Boyacá y parcialmente Cundinamarca)	20	5
Bogotá y área de influencia	504	3

Fuente: (Ministerio de Comercio, Industrial y Turismo, 2017).

En el consolidado nacional, el 86% de los establecimientos a nivel nacional NO participa en iniciativas o proyectos de rutas gastronómicas. EL 14% si lo hace. El 78.4% de los establecimientos no participa en programas o iniciativas que propendan por el medio ambiente. El 21.6% si lo hace. De los que participan en iniciativas que propenden por el cuidado del medio ambiente, el 23.5% lo hace con el control y separaciones de aguas masas con grasa (lavazas, desechos de comidas), el 23.2% con separaciones de basuras (reciclaje) y el 13.7% en la campaña del No uso del pitillo.

(Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2017)

3.1.2 Consumo

Aunque los colombianos prefieren las comidas hechas en casa, el porcentaje de comensales fuera del hogar -una o más veces por semana – está incrementando (38%), aunque es aún menor al promedio Latinoamericano (41%) y el global (48%). Así lo revela nuestro más reciente Estudio Global sobre Tendencias de Comida Fuera del Hogar, aplicado en 61 países del mundo, 7 de ellos en América Latina, con metodología online. (Nielsen, 2016).

Los colombianos ya no reservan la comida fuera para las ocasiones especiales, se trata de una forma de vida. Por conveniencia y practicidad, los encuestados vía online, afirman que se ven en la necesidad de buscar ofertas variadas que satisfagan sus necesidades alimenticias, en el momento indicado. Latinoamérica es la única región del mundo donde el almuerzo se toma en algún establecimiento de comida fuera del hogar más que la cena (65% vs. 45%). De hecho, Colombia ocupa el sexto lugar entre los 61 países abordados por el estudio, en porcentaje de encuestados que toma el almuerzo por fuera (72%), también están en el top 10 Chile (79%) y Brasil (72%). (Nielsen, 2016).

A la hora de elegir un restaurante lo que más pesa para los consumidores globales es obtener comida a precios razonables (50%). Aunque en Colombia este también es el factor más decisivo (49%), la importancia dada a la calidad de la comida (45% vs. 33% global) y al servicio prestado (30% vs. 17% global) supera el promedio global. Entre otros de los factores que influyen en la decisión, se encuentran buenos estándares de higiene (14%) y el tipo de comida que ofrece el restaurante (11%). (Nielsen, 2016).

Debido a las dinámicas del entorno, se propicia más el consumo fuera del hogar para el caso colombiano se hace necesario ofrecer porciones adecuadas, alimentos de calidad, a precios asequibles y agilidad en el servicio.

Dadas las cifras anteriores Tumaco, no escapa a la realidad nacional y cada vez son más las personas que deciden comer fuera del hogar por cambios en el estilo de vida, otra factor es que cada vez se utiliza en forma regular un restaurante como un centro de encuentro para compartir y celebrar fechas especiales, lo que propicia un incremento en las comida fuera del hogar.

3.1.3 Comercialización

Según cifras reportadas por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, el 2019, dejó un balance positivo en materia de Inversión Extranjera Directa (IED) en el sector Comercio, Hoteles y Restaurantes. En ese año, esa variable registró un crecimiento de 85,7 %, al alcanzar la cifra de US\$2.129 millones, en comparación con 2018. Esto representó el 21,6 % de la inversión no minero-energética en el país y ubicó al sector en el tercer lugar, después de servicios financieros y actividades petroleras. (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2020).

3. 2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.

Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. (Riquelme Leiva, 2015).

3.2.1 Poder de negociación de los proveedores

El poder negociador de los proveedores dependerá de: Las condiciones del mercado, del resto de los proveedores y, La importancia del producto que proporcionan. (Baena, Sánchez, & Montoya , 2003).

Este aspecto resulta interesante porque permite dinamizar la cadena productiva siendo uno de los principales proveedores los pescadores, se pretende negociar con pescadores artesanales porque sus procedimientos técnicos para la captura son adecuados ya que no utilizan mallas de arrastre que son las que generan detrimento de la fauna marina porque se lleva consigo especies pequeñas y no aptas para el consumo.

De igual manera para el caso de productos agrícolas se pretende negociar con agricultores de la región ya que producen utilizando abonos orgánicos que permiten generar unos productos más sanos para el consumo humano.

3.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuentan con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos. Esto lleva a uno de los conceptos de las estrategias, el concepto de barreras de entrada y su relación con la rentabilidad de la industria. (Hernández J. , Monografías, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", 2010).

Para el caso de Tumaco, es probable la entrada de nuevos competidores al mercado; sin embargo, al ser pioneros con la creación y puesta en marcha de un restaurante sostenible genera un plus a favor ya que con la innovación se pretende generar valor para los clientes, no solo tener una experiencia gastronómica y cultural, sino que además el restaurante afirma el respeto por la naturaleza aportando para el sostenimiento de un ambiente sano.

3.2.3 Rivalidad entre competidores existentes:

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector. (Hernández J. , 2010).

La rivalidad entre competidores siempre va a estar presente, pues es difícil ser una empresa de productos y servicios que no cuente con competidores lo importante es tener definido el nicho del mercado y las estrategias para llegar a esos posibles clientes en este orden de ideas cobra importancia la diferenciación del producto y apostar por alianzas estratégicas con empresas del sector logrando encadenamientos importantes que permitan dinamizar de una mejor manera el

proceso para llegar a los clientes, es decir lograr alianzas con agencias de viajes, hoteles, operadores turísticos.

3.2.4 Poder de negociación de los clientes

La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio. En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación. (Hernández J. , 2010).

El poder de negociación con los clientes es alto ya que el servicio ofrece características particulares que logran captar la atención de los potenciales clientes y aún más aumenta el poder de negociación para el caso de visitantes o turistas ya el servicio pretende ganar participación en este importante sector, quienes a nivel nacional nos visitan especialmente de ciudades como Pasto, Cali, Bogotá y Medellín.

3.2.5 Amenaza de posibles productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda. Representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior. Las empresas de un sector industrial, pueden estar en competencia directa con las de un sector diferente si los productos pueden sustituir al otro bien. (Hernández J. , 2010).

Por ser una propuesta que se enmarca dentro del sector de servicios específicamente el servicio de restauración se hace necesario innovar, porque de lo contrario le cederíamos espacio a la competencia. Se propone como elementos

diferenciadores, no solo que las personas disfruten a través del paladar, sino que además puedan vivir experiencias a través de conocer la cultura del territorio representada en la historia, los ritmos, involucrarse en la preparación de los platos y garantizando un servicio.

3.3 Análisis de oportunidades y amenazas

Tabla 7. Análisis PESTEL

Políticos	Económicos	Socioculturales	Tecnológicos	Ecológicos	Legales
<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia regional y plan de acción para un enfoque integrado sobre la prevención y control de las enfermedades crónicas. • Hacia el futuro que queremos FAO en Río+20: Se analizó el componente de fomento 	<ul style="list-style-type: none"> • Producto Interno Bruto – PIB. • Tendencias en Canales de distribución. • Financiación. • Emprendimiento. • Desarrollo productivo. • Crecimiento económico. • Crecimiento y desarrollo sostenible. • Nivel de inflación. • Devaluación y revaluación de la moneda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en el estilo de vida de los consumidores. • Nivel de ingresos. • Tasa de desempleo. • Inseguridad. • Crecimiento de la población. • Edad. • Opinión de los clientes y 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet y redes sociales. • Inversión en Investigación y Desarrollo. • Cambios tecnológicos. • Uso, aprovechamiento y costos de energía. • Maquinaria y dispositivos tecnológicos. • Machine 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio climático. • Consumo de recursos no renovables. • Reciclaje. • Contaminación <p>Políticas Medioambientales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos naturales. • Requerimientos de licencias y permisos ambientales. • Acceso a materias primas e insumos naturales. • Conservación de la biodiversidad – zona manglar – mar y río. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 1480 de 2011. Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor. • Manual operativo del sector gastronómico. • Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 002. Servicio de Alimentos y Bebidas. • Normatividad ambiental.

<p>del consumo sostenible.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS. Producción y consumo responsable. CONPES Social 113 de 2008 Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Plan Decenal de Salud Pública 2012 - 2021. 		<p>proveedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> Opinión o percepción de los medios de información. 	<p>Learning.</p> <ul style="list-style-type: none"> Software en la nube. 		<ul style="list-style-type: none"> Legislación en materia de empleo. Leyes de salud y seguridad en el trabajo. Normatividad de bioseguridad sector gastronómico. Normatividad en el marco Pandemia COVID-19.
--	--	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia, con base en el Manual Operativo del Sector Gastronómico. Ministerio de Salud.

3.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector.

Pese a todas las dificultades que el sector gastronómico ha experimentado sobre todo en el año 2020, debido a la pandemia generada por el COVID19, sin lugar a dudas es un sector que ha impulsado el crecimiento de la economía a nivel nacional ya que este aporta el 4% al Producto Interno Bruto PIB. (Vanguardia.com, 2016).

Por lo cual se abre un abanico de posibilidades para el emprendimiento en este sector, teniendo en cuenta las tendencias y niveles de vida de los consumidores.

Hoy la oferta es enorme y casi que a una familia le puede dar lo mismo salir a comer que cocinar. También está el cambio en los hábitos de consumo, que está muy ligado a la transformación de las familias. Entonces podemos encontrar personas que prefieren un domicilio y otras que prefieren salir y visitar un restaurante. (Revista Semana, 2017).

No se puede desconocer el hecho coyuntural a causa de la Pandemia; sin embargo, es necesario planear y crear estrategias que permitan la sostenibilidad del negocio, dentro de los aspectos a tener en cuenta al momento de emprender la iniciativa se debe considerar, el uso de herramientas tecnológicas para la toma de pedidos, para el pago, plataformas de trabajo remoto; de igual manera implementar el servicio de domicilios.

La implementación del Plan de Negocios para la creación de un Restaurante “Ancestros del Pacífico” y el análisis de viabilidad se realizan con base en encuesta para estudio de clientes potenciales. Realizada a través de formato de Google a personas de estratos 2, 3 y 4, trabajadores de empresas públicas y privadas, estudiantes universitarios, trabajadores independientes, hombres y mujeres mayores de 18 años.

De igual manera se realizó entrevistas a líderes de opinión que conocen las dinámicas del sector, trabajan en temas de asesoría y emprendimiento,

microempresarios. Dicha información se encuentra en los anexos del presente documento.

El 39.7 % de los encuestados responden que la principal motivación para escoger un lugar para comer es la buena sazón, seguido un 31% de asepsia y presentación del lugar, dentro de los aspectos positivos destacan con un 54,4% la variedad. Pero de igual manera se indaga en los aspectos por mejorar entre ellos se encuentra la infraestructura, la presentación de los platos, las buenas prácticas de manufactura, los tiempos de espera y la atención y servicio al cliente.

En este orden de ideas la propuesta ha recopilado y analizado la información y pretende dar respuesta a las necesidades y expectativas de los potenciales clientes.

Por ejemplo el Restaurante Ancestros del Pacífico propone una infraestructura, amplia, con adecuada distribución de los espacios, con ventilación natural a través de ventanales amplios, además, con el cumplimiento de las normas en materia de bioseguridad como la Resolución 2674 de 2013, que dice que todos los establecimientos gastronómicos deben tener una plan de saneamiento básico, con objetivos claramente definidos y a disposición de la autoridad sanitaria competente y se deben incluir como mínimo, cronogramas listas de chequeo y responsables de los siguientes programas; limpieza y desinfección, desechos sólidos, control de plagas y suministros de agua potable.

El 91.4% de los encuestados manifiestan que prefieren los pescados y mariscos, para lo cual el emprendimiento propone dentro su menú principalmente este tipo de platos que dan respuesta a los gustos de los consumidores potenciales.

Pero además expresan que sería conveniente mejorar el producto o servicio con ofertas diferentes y saludables. El menú que ofrece Ancestros del Pacífico (ver capítulo 6), dentro las particularidades con relación a la oferta de la competencia es que ofrece todos los grupos de alimentos, es decir no se queda en la oferta del plato principal proteína animal, carbohidratos y una ensalada que en un 50% de los

restaurantes es la misma, otras ensaladas a base verdura y frutas de la región y que están en temporadas, de igual manera incluye postres con ingredientes de la región que no se encuentran en otras propuestas, como el pepepán el chontaduro, chocolate o el borojó.

En cuanto al servicio y la atención busca brindar más comodidad a los comensales con diferentes medios de pago, no solo el efectivo, mejorar en la calidad de la atención con la amabilidad, capacitación y acompañamiento constante al personal, se busca mejorar los tiempos de espera con un prelistamiento adecuado en el área de producción, con turnero e informar al comensal con claridad el tiempo promedio de preparación.

La página web pretende comunicar la misión y visión del restaurante y las acciones que realiza en pro del cumplimiento de las mismas, así como la oferta constante de los platos y las propuestas para la celebración y conmemoración de fechas importantes, ya que se visitaron algunas páginas de restaurantes locales y la información que aportan es desactualizada, es decir no es operante.

Con respecto a las iniciativas de sostenibilidad ambiental responden como actividad importante hacer un adecuado manejo a los residuos sólidos ocupando el primer lugar con un 67.2%, seguido del tratamiento para la calidad del agua con un 17.2%.

El restaurante plantea dentro de sus principios de sostenibilidad generar el menor impacto a través de acciones como el reciclaje y el uso eficiente del recurso hídrico.

El plan de negocios es una iniciativa de emprendimiento, importante para Tumaco, porque busca impactar de manera positiva en los hábitos de consumo de las personas y por ende generar salud y bienestar para los mimos.

La tasa de desempleo en Tumaco es del 70% y con pandemia el problema se ha agudizado aún más, las fuentes de empleo formales son escasas, las madres cabezas de familia han visto afectado sus ingresos. Si bien es cierto el restaurante contempla para el arranque 8 empleos directos que benefician a 8 familias que en promedio son de 4 a 5 integrantes se hace un aporte significativo. Aunado a lo

anterior la negociación y alianzas con productores locales puede llegar a beneficiar al menos 100 familias.

La propuesta contempla conservar el legado alimentario de la Región a través de la retomar ingredientes locales, con propuestas nuevas.

Otro aspecto importante que vale destacar es que Tumaco históricamente ha carecido de servicios básicos de calidad agua y energía y a la fecha aún es una debilidad. Por anterior el emprendimiento busca dar solución mediante el uso de energía alternativas limpiar y la optimización y tratamiento del uso del agua.

El tema de reciclaje y la reducción de residuos sólidos es clave a nivel ambiental ya que plásticos, residuos orgánicos van a parar al mar y a los ríos. Se buscar tratar el tema con especial atención e ir realizando un seguimiento continuo al proceso y de qué manera se busca nuevos aliados.

4. ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Análisis y estudio de mercado

4.1.1 Tendencias del mercado.

Entre las principales tendencias que moverán al sector de la alimentación y las bebidas en este 2019 estarán la sostenibilidad, la salud, el bienestar y el consumo de conveniencia. La definición de sostenibilidad se extiende a todo el ciclo de vida del producto, desde su producción, pasando por la mesa del consumidor, hasta los residuos que se generan. Para alcanzar esta meta es necesaria una colaboración continua de todas las partes que intervienen en el proceso, desde productores y procesadores, hasta proveedores y consumidores. (Revista La Barra, 2019).

Las expectativas de los consumidores actuales van más allá de recibir un servicio de alimentación, buscar vivir nuevas experiencias a través de la degustación e intercambio cultural, están preocupados por su salud y bienestar, razón por la cual muestran interés en el servicio que pueda cubrir estas necesidades y por último y no menos importante la sostenibilidad, se inclinan por un servicio que dentro de sus principios priorice estrategias encaminadas hacia la conservación, la reducción de residuos, el trato justo para los que forman parte de la cadena.

“Hace falta fortalecer lo local para llegar a lo internacional y lograr fortalecer la economía circular”. Carlos Vives, asesor del Viceministerio de Comercio, Industria y Turismo. En diciembre del año 2018, durante el último Clúster de Gastronomía del año organizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, el Ministro de Turismo Carlos Vives aseveró que es importante que haya una renovación dentro del sector, en donde los establecimientos empiecen a tener una estrategia de especialización inteligente y que tengan sus ojos puestos en la sostenibilidad. (Revista La Barra, 2019)

Figura 5. Comer fuera o en la casa



Fuente: Revista P&M, 2016. <https://revistapym.com.co/las-comidas-rapidas-las-mas-consumen-los-colombianos>

Las tendencias del mercado para el caso local en el Distrito de Tumaco, en lo relacionado al sector de servicios de restauración, se acopla a las tendencias nacionales en el aumento del consumo fuera de casa, al menos se realiza de manera periódica una vez a la semana.

De igual manera salir a comer para la celebración de fechas especiales como cumpleaños, día de las madres, bautizos, matrimonios, reuniones empresariales, es otra tendencia que va en aumento.

4.1.2 Segmentación de mercado objetivo

Los potenciales clientes que se han identificado son:

Trabajadores de empresas privadas, públicas, ONG, que por la dinámica de sus actividades comen fuera de su lugar de residencia.

Otro importante grupo son turistas que visitan el distrito principalmente a finales e inicio de año, semana santa, vacaciones de mitad de año, durante los meses de julio a octubre los cuales disfrutan el avistamiento de ballenas jorobadas.

Familias, amigos, compañero de trabajo, que aprovechan el fin de semana para realizar actividades de esparcimiento y se deleitan con una excelente propuesta gastronómica.

4.1.3 Descripción de los consumidores.

Tabla 8. Descripción de los consumidores

Trabajadores de empresas privadas, públicas, ONG	Consumidores que por lo general no son oriundos de Tumaco, que raramente cocinan en casa y que prefieren comer fuera.
Turistas	Los turistas que visitan el distrito vienen a vivir experiencias, a conectarse con el entorno natural y cultural y a deleitarse con la gastronomía del lugar. Son Turistas por lo general del interior del Departamento, del Cauca, Valle del Cauca y Bogotá.
Universitarios, empleados oficiales y de empresas privadas, Familias.	Personas que, para afianzar sus relaciones sociales y familiares, deciden compartir un almuerzo o cena para disfrutar en fechas especiales como bautizos, cumpleaños, día de la madre, del padre, día del trabajador.

Fuente de elaboración: propia

4.1.4 Tamaño del mercado.

El tamaño del mercado se calcula de manera específica en el punto 4.2.3, de acuerdo al ejercicio esta por 1.891.031. Partiendo de la población de Tumaco que vive en el casco urbano 43.774

4.1.5 Riesgos y oportunidades de mercado.

Tabla 9. Riesgos

Variable	Riesgo	Plan de Mitigación
Comercial	Que exista poca demanda por presentar una oferta diferente con principios de sostenibilidad.	Tener claridad en la propuesta y presentación del servicio, informar de manera presencial a través de redes sociales la nueva propuesta de negocio.
Comercial	Aparición de nuevos competidores	Mejorar en la calidad de la prestación del servicio, por ejemplo, optimizar los tiempos de espera, brindar una atención cálida, conservar la buena sazón en los platos.
Comercial	Que no se logren las ventas esperadas según lo proyectado.	Contar una oferta variada y competitiva en precios que permita que el producto sea asequible para los potenciales clientes.
Social – Salud Pública	Riesgo de incremento de casos de COVID-19 y exista una baja en términos económicos y sociales.	Contar con toda la infraestructura, planes de bioseguridad y acatar las medidas con el objetivo de evitar que el establecimiento sea un foco de contagio.
Social	Problemas de inseguridad y	La ubicación del Restaurante, se

	orden público.	planea en una zona geográfica cerca de CAI de policía.
--	----------------	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Oportunidades

Aunque los colombianos prefieren las comidas hechas en casa, el porcentaje de comensales fuera del hogar -una o más veces por semana – está incrementando (38%), aunque es aún menor al promedio Latinoamericano (41%) y el global (48%). Así lo revela nuestro más reciente Estudio Global sobre Tendencias de Comida Fuera del Hogar, aplicado en 61 países del mundo, 7 de ellos en América Latina, con metodología online. (NielsenIQ, 2016).
Existe una tendencia creciente en las personas por consumir alimentos saludables.
Existe una demanda insatisfecha en el Distrito de Tumaco.
El Turismo en la Región ocupa un papel preponderante en el Distrito y esto incentiva la llegada de comensales a la región.

Fuente: Elaboración propia

4.1.6 Diseño de las herramientas de investigación

Una vez que se precisó el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formularon las hipótesis (o no se establecieron debido a la naturaleza del estudio) el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de contestar las preguntas de investigación, además de cumplir con los objetivos fijados. Esto implica seleccionar o desarrollar una o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular de su estudio. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, p.126, 2014).

La investigación pretende determinar las características de los potenciales consumidores, las expectativas que tienen frente a un producto o servicio, busca

además indagar en las posibilidades de oferta de acuerdo con las necesidades de los consumidores y además conocer el grado de conocimiento e importancia que tienen en temas de sostenibilidad.

Se aplicará un enfoque cualitativo y cuantitativo a través de encuesta a clientes potenciales.

El diseño para utilizar es de tipo exploratorio

4.1.7 Objetivos.

Determinar las características de los clientes potenciales y priorizar en términos de sostenibilidad las acciones a desarrollar por la empresa.

4.1.8 Cálculo de la muestra.

Para seleccionar una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de muestreo/análisis (si se trata de individuos, organizaciones, periodos, comunidades, situaciones, piezas producidas, eventos, etc.). Una vez definida la unidad de muestreo/análisis se delimita la población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 173).

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definidos en sus características al que llamamos población. (Hernández, Fernandez , & Baptista, 2014, pág. 175).

Una vez que se ha definido cuál será la unidad de muestreo/análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 174). En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador. (Hernández R. , 2014, pág. 176).

Teniendo en cuenta los conceptos relacionados en párrafos anteriores y de acuerdo con el tipo de investigación que para este caso es cualitativa y cuantitativa, se decide tomar una muestra no probabilística, dirigida.

Para definir la muestra se toma como base las personas representadas en grupos de estudiantes universitarios, trabajadores de empresas privadas, públicas y turistas.

4.1.9 Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

Se ha seleccionado como instrumento principal una encuesta (ver figura 6) a clientes potenciales realizadas a través de un formulario de Google Forms, y compartida a través de correo electrónico, redes sociales y aplicaciones.

Figura 6. Modelo encuesta estudio de clientes potenciales

ENCUESTA PARA ESTUDIO DE CLIENTES POTENCIALES

Esta encuesta forma parte del trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Proyectos de Desarrollo Sostenible de la Universidad EAN.

Dirección de correo electrónico *

Dirección de correo electrónico válida

Este formulario recopila direcciones de correo electrónico. [Cambiar la configuración](#)

¿Cuál es su principal motivación a la hora de escoger un lugar para comer?

- Buena sazón
- Precios razonables
- Calidad en el servicio
- Alimentos saludables
- Asepsia y presentación del local
- Otro ¿cuál?

De la oferta actual disponible ¿Qué aspectos positivos encuentra en los restaurantes existentes?

- Variedad
- Precios asequibles
- Emplatado o presentación
- Buen servicio
- Otro ¿cuál?

...

¿Qué aspectos considera por mejorar en el servicio de gastronomía para hacerlo más competitivo?

- Sazón
- Presentación de los platos
- Infraestructura del local
- Espacio para parqueo
- Buenas prácticas de manufactura
- Otro ¿cuál?

¿Qué mejoraría al restaurante donde actualmente consume sus alimentos?

- Menú
- Tiempos de espera
- Instalaciones
- Presentación
- Atención y servicio al cliente
- Otro ¿cuál?

¿Qué celebraciones acostumbra a realizar en los restaurantes?

- Cumpleaños
- Bautizos
- Matrimonio
- Reuniones Empresariales
- Fechas especiales (día de la madre, el padre, San Valentín y otros)
- Grados
- Otros ¿cuál?

¿Qué tipo de platos o alimentos prefiere?

- Pescados y mariscos
- Carnes rojas
- Pollo
- Cerdo
- Comida vegetariana
- Comidas rápidas
- Otros ¿cuál?

¿Qué tipo de innovación esperaría en un restaurante?

- Servicio
- Menú
- Otro ¿cuál?

Entre los aspectos que se relacionan a continuación ¿Cuál considera que es el más importante?

- Reducción y manejo de residuos sólidos
- Tratamiento para la calidad del agua
- Eficiencia y utilización de fuentes alternativas de energía
- Productos orgánicos
- Otro ¿cuál?

Fuente: Elaboración propia

4.1.10 Metodologías de análisis de los competidores.

Para el análisis de los competidores se utiliza principalmente la observación como herramienta para realizar el posterior análisis.

En la investigación cualitativa necesitamos estar entrenados para observar, que es diferente de ver (lo cual hacemos cotidianamente). Es una cuestión de grado. Y la “observación investigativa” no se limita al sentido de la vista, sino a todos los sentidos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 399).

Tabla 11. Identificación de principales competidores sector gastronómico

Item	Competidor	Ubicación	Tipo de servicio	Precios promedio
1	Mi Segá	Av. Los Estudiantes	Venta a la carta de platos especialmente Mariscos	\$35.000
2	El Chuletazo	Av. Los Estudiantes	Venta de almuerzos a la carta	\$20.000
3	La Parrilla	Av. Los Estudiantes	Venta de platos a la carta	\$25.000
4	Mr. Porky	Av. Los Estudiantes	Venta de carne de cerdo en diferentes presentaciones.	\$20.000
5	Carbón y Sazón	Av. Los Estudiantes	Venta de diferentes platos a la carta	\$35.000
6	El Rey del Sazón	Av. Los Estudiantes	Venta de diferentes platos a la carta	\$30.000
7	La Ramada	Puente del Morro	Venta de platos a la carta especialmente mariscos	\$35.000
8	La Sevichería	Puente del Morro	Venta de platos a la carta especialmente mariscos	\$40.000
9	El Muelle	Puente del Morro	Venta de platos a la carta especialmente mariscos (eventos)	\$45.000
10	La Estación de Palomino	Viaducto al Morro	Ventas a la carta	\$35.000
11	Restaurante Manglares	Calle Mercedes	Venta de desayunos y almuerzo ejecutivo (menú del día).	\$20.000
12	Restaurante Leno	Av. La Playa	Venta de almuerzo ejecutivo	\$18.000
13	Restaurante María del Mar	El Morro	Comida a la carta	\$30.000
14	Rancho Llanero	El Morro	Comida a la carta mariscos y comida llanera	\$30.000

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de Precios

Se ha realizado una revisión de los precios promedios en los principales restaurantes del Distrito de Tumaco, se observa que los precios en promedio están alrededor de \$30.000 en los diferentes establecimientos gastronómicos. El precio aumenta cuando el servicio es a la carta y el costo del tipo de producto que se ofrece, si bien es cierto la materia prima sobre todo en temas de pescados y mariscos, se encuentra en el lugar es más costosa al menos en un 50% con relación a la carne de res y de cerdo. En el caso del restaurante Ancestros del Pacífico los precios se calculan con base en el costo de producción por unidad a esto se aumenta el 40% de rentabilidad.

4.1 Resultados.

4.2.1 Resultados del análisis de la competencia.

A lo largo de estos últimos 10 años el Distrito de Tumaco ha experimentado un incremento en los establecimientos gastronómicos, la oferta gira principalmente en la preparación de pescados y mariscos, de igual manera existe una oferta importante de establecimientos que ofrecen comidas rápidas y otras. La oferta gastronómica se caracteriza además por su exquisita sazón, la generosidad en las porciones, con precios competitivos que oscilan en promedio entre los \$15.000 y \$45.000, cuentan con servicio de domicilio.

Sin embargo, muchos de los establecimientos no tienen una infraestructura adecuada, el distanciamiento entre mesas no es el correcto, deficiencias en las zonas de parqueo, falta dotación y acondicionamiento de la cocina, la atención al cliente es un poco débil, no se tiene implementado los manuales de buenas prácticas de manufactura BPM, más de la mitad de los establecimientos visitados solo reciben efectivo y los tiempos de espera son largos.

Aunado a lo anterior no existe una oferta específica para personas que por condiciones de salud no pueden consumir algunos alimentos o simplemente y no menos importante para el cuidado de la personal, en cuanto a temas de sostenibilidad la información es escasa, algunos establecimientos realizan actividades de recolección de residuos en la playa.

Los restaurantes que identificados como competencia directa por Ancestros son los que tienen una mayor trayectoria y por su experiencia son conocidos, identificados por los clientes, entre ellos se destaca el Restaurante el Muelle, La Sevichería, el Rancho Llanero, tienen una oferta amplia de Pescados y Mariscos, cuentan con espacios amplios, con buena sazón.

El Restaurante El Muelle, ha funcionado por más de 15 años, sin embargo, en la actualidad ha descuidado su infraestructura y la atención es más restringida, es

decir se han dedicado más a atender eventos (matrimonios y actividades especiales) como ventaja una oferta gastronómica exquisita.

La Sevichería, es un restaurante con una oferta de más de 25 platos, tiene una trayectoria de alrededor 20 años, sin embargo, han descuidado un poco la calidad en las preparaciones.

El Rancho Llanero, es un restaurante ubicado en sector turístico del morro, inicio sus actividades hace más de 10 años, la diferenciación era la oferta de carne llanera y tuvo gran acogida y han ampliado su carta a la producción de pescados y mariscos.

Pero existe restaurantes relativamente nuevos, que han sabido aprovechar sus ventajas y están reputando en las preferencias de los comensales Tumaqueños y visitantes, entro ellos se destaca Carbón y Sazón, Mi Segá.

Y en cuanto a almuerzos ejecutivos Manglares tiene una excelente oferta, por su ubicación y sazón; como desventaja el espacio es reducido para la cantidad de pedidos que puede tener a medio día.

Por la coyuntura que se está viviendo en el marco de la Pandemia algunos restaurantes vieron seriamente afectados sus ingresos, pero después de la apertura en Tumaco existen otros emprendimientos nuevos.

Acestros del Pacífico debe trabajar y apostarle a un servicio organizado, disminuir tiempos de espera, organización en el área de producción optima, la sazón y la oferta deben convencer al cliente y el plus de la sostenibilidad como principio fundamental saberlo comunicar.

Estos datos se trabajaron con un formato de observación visitando los diferentes establecimientos.

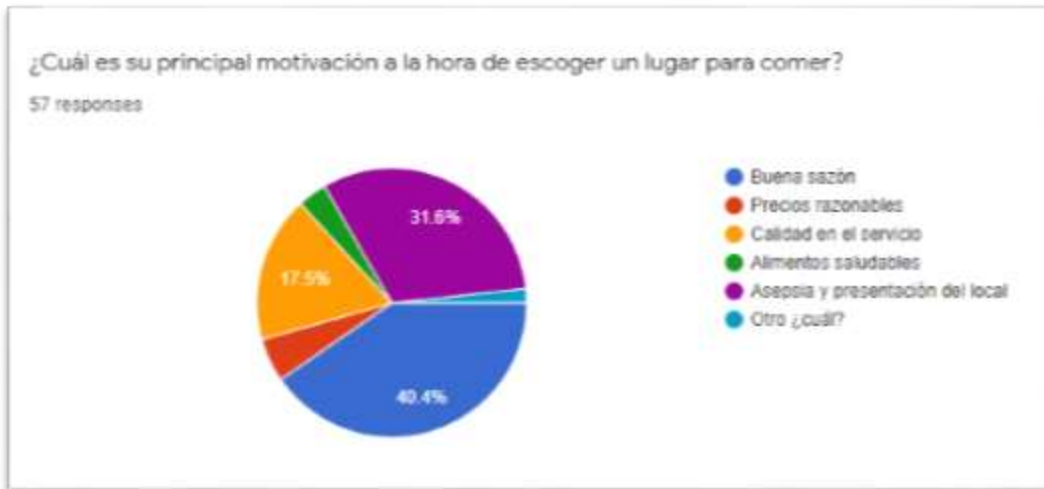
Tabla 12. Modelo formato observación.

Ubicación Geográfica Entorno	Infraestructura Diseño Ambientación de espacios	Oferta gastronómica Carta de platillos Variedad Especialidad Segmentación	Servicios que ofrecen: Domicilio Servicio de parqueo Wifi Medio de pago. Electrónico Efectivo Otros
Atención del personal. Presentación Conocimiento	Precios Ofertas Descuentos	Buenas prácticas de Manufactura – BPM. Protocolos de bioseguridad. Normatividad para restaurantes.	Principios de sostenibilidad. Ahorro Reciclaje Métodos de recolección y disposición de residuos. Trato a los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2 Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.

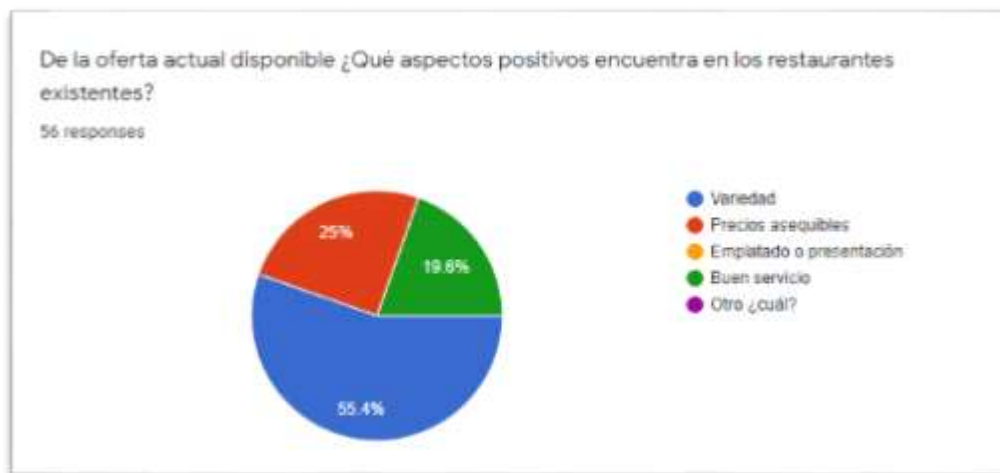
Figura 7. Motivación a la escoger un lugar para comer



Fuente: Elaboración propia.

La figura 7, nos muestra que el 40% es motivado por la buena sazón al momento de escoger un lugar para comer, seguido del 31.6% que manifiesta que le motiva principalmente la asepsia y la presentación del local y tiene una ponderación importante del 17.5% la calidad en la prestación del servicio.

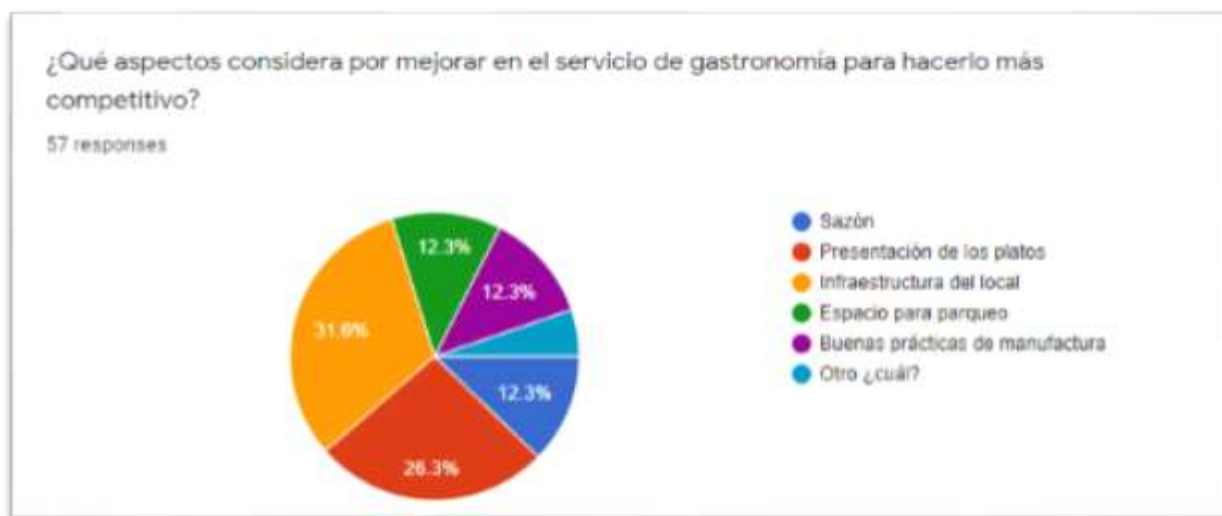
Figura 08. Aspectos positivos de la oferta gastronómica



Fuente: Elaboración propia.

El 55,4% considera la variedad de la oferta como aspecto positivo en los restaurantes existentes en Tumaco, el 25% dicen que los precios asequibles es un punto a favor en la oferta y el y el 19,6% manifiesta que el buen servicio es un aspecto para destacar.

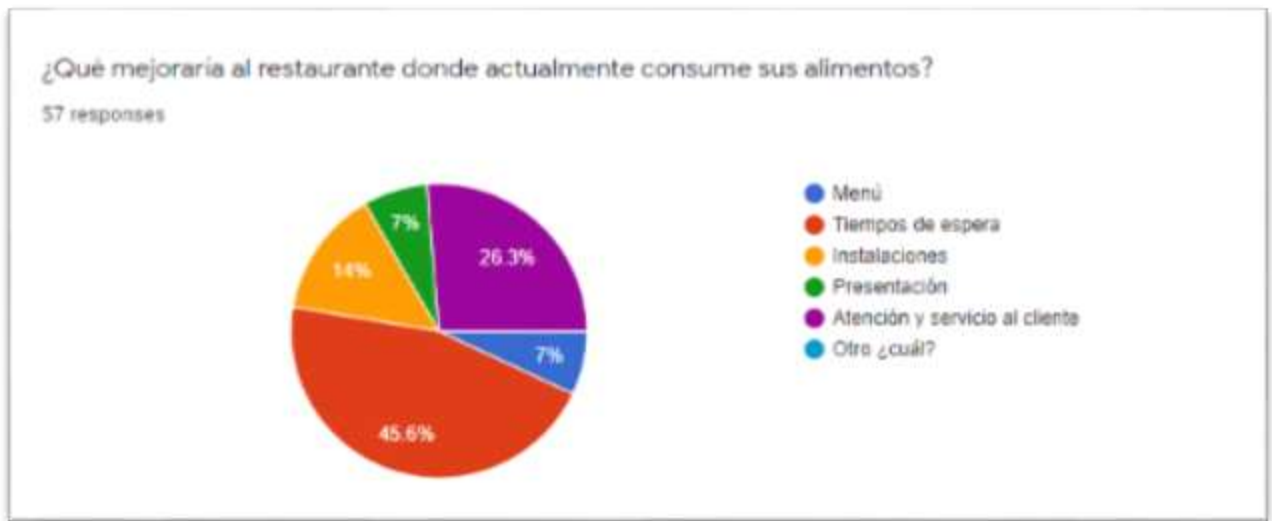
Figura 09. Aspectos por mejorar de la oferta gastronómica.



Fuente: Elaboración propia.

La figura 09 nos ilustra los aspectos por mejorar para hacerlo más competitivo con un 31.6% consideran que la infraestructura debe mejorar, el 26.3% coincide que la presentación de los platos es susceptible de mejorar.

Figura 10. Mejoraría del restaurante donde actualmente consume sus alimentos



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 10 el 45.6% de los encuestados manifiestan que los tiempos de espera indudablemente sería un aspecto por mejorar, seguido del la atención y el servicio al cliente con un 26.3%.

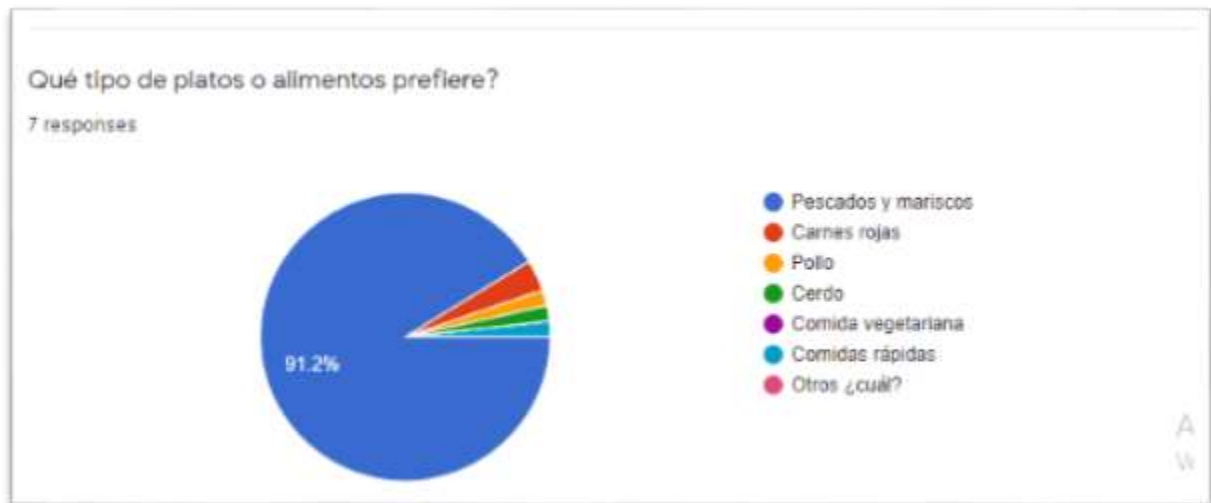
Figura 11. Celebraciones que acostumbra a realizar en los restaurantes



Fuente: Elaboración propia.

La figura 11 nos confirma un dato relevante con relación a las actividades y celebraciones que acostumbran a hacer los clientes potenciales, el 59.6% manifiestan que acostumbran a celebrar fechas, el 31,6% cumpleaños y 7% reuniones empresariales. Lo que indica que los establecimientos gastronómicos tienen una amplia gama de posibilidades con respecto a la demanda de este tipo de servicios.

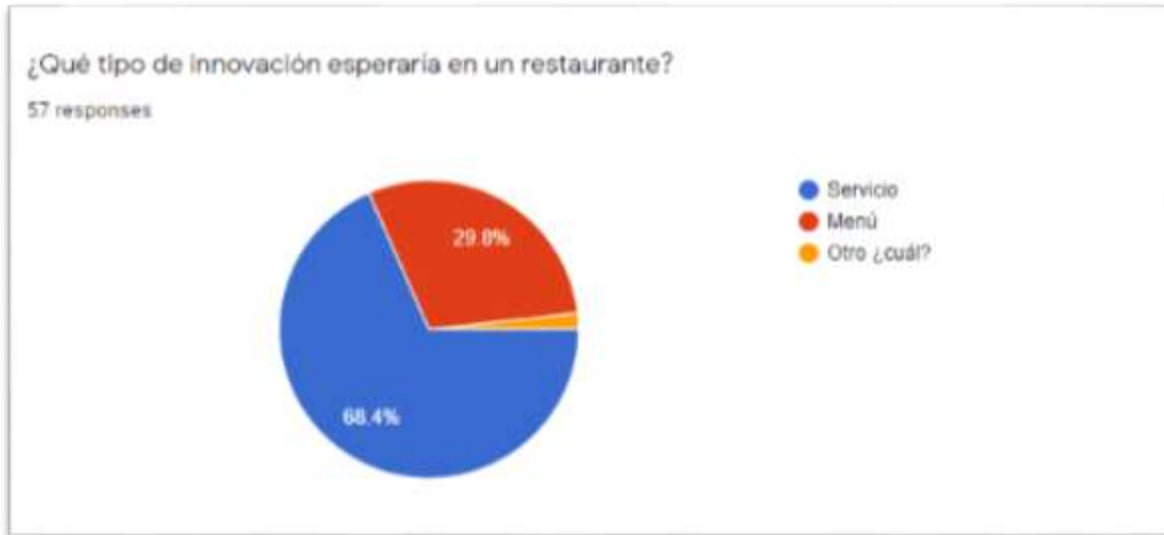
Figura 12. Platos o alimentos que prefiere



Fuente: Elaboración propia.

El 91.2% manifiesta la preferencia por pescados y mariscos, seguido de las carnes rojas pollo y el cerdo.

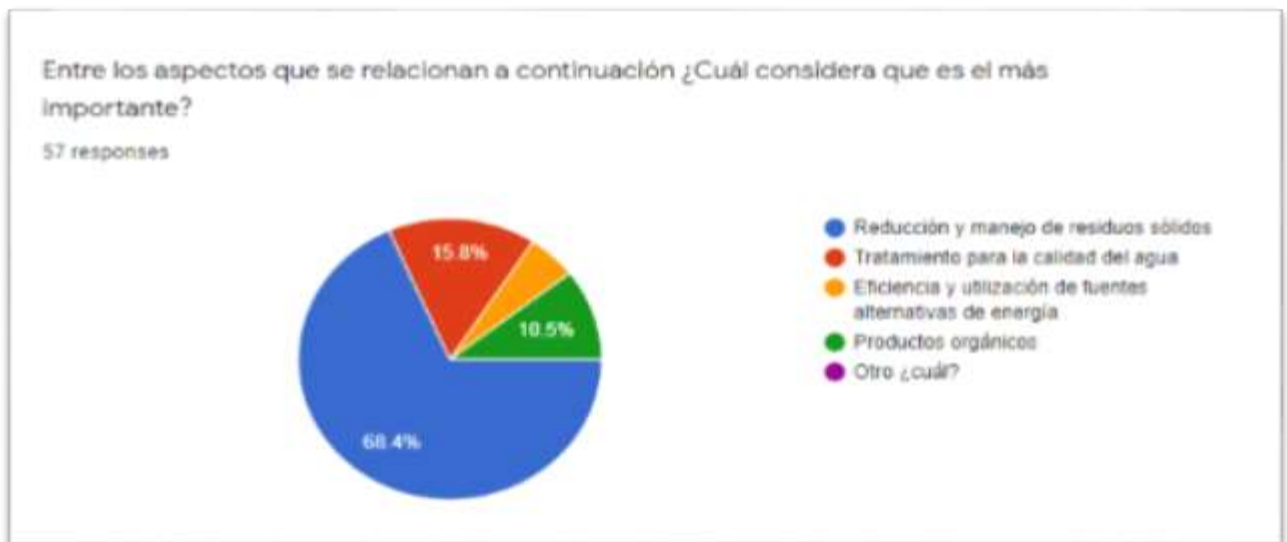
Figura 13. Innovación que se espera par aun tipo de restaurante



Fuente: Elaboración propia.

La figura 13 confirma con un 68.4% que los clientes potenciales esperan innovación en el servicio que se presta al igual que en el menú representado con un 29.8%.

Figura 14. Aspectos importantes a tener en cuenta



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los aspectos que consideran importantes en materia de sostenibilidad para ser desarrollado en los restaurantes se destaca con un 68.4% la reducción y manejo de residuos sólidos, con un 15.2% el tratamiento para la calidad del agua, el 10.5% la utilización de productos orgánicos y finalmente con el 5.9% la eficiencia y utilización de fuente de energía alternativa.

4.2.3 Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado.

Tabla 13. Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado

Cálculo del mercado potencial	Población Tumaco	Población zona urbana (Función Pública)	# de clientes potenciales que respondieron que si acceden al servicio	Frecuencia compra al mes por persona	Potencial de venta por familia al año	Tamaño mercado	Participación en el mercado %
	109435	43774	39.396	4	48	1.891.031	10,28%
Número promedio de platos al año	194400						

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Función Pública

El cálculo de la demanda se trabajó con base en la población del casco urbano de Tumaco de los estratos 2 y 3 que como lo muestra la tabla 9, es decir 43.774 de allí se calcula el número de clientes potenciales que accederían al servicio con una frecuencia de 4 veces al mes, el tamaño se obtiene multiplicando 4 que es la frecuencia por 39.396 y el porcentaje de participación se obtiene dividiendo el número promedio de platos vendidos al año por el tamaño del mercado para una participación del 10,28%.

4.2.4 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.

El Distrito de Tumaco, es una región que pese a las diferentes dificultades que ha tenido que sortear en materia de seguridad, falta de servicios públicos de calidad, vivienda digna y en general falta de desarrollo y bienestar que redunden en beneficio de sus habitantes. Existen identificadas alternativas que permitan jalonar la economía y desarrollo social con principios de sostenibilidad.

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta se pueden identificar aspectos que los potenciales clientes sugieren se deben tener en cuenta para desarrollar una iniciativa en el sector gastronómico y que esta sea más competitiva. Destacan que es importante mejorar la infraestructura de este tipo de establecimientos, en este orden de ideas el Restaurante Ancestros propone una infraestructura que por un lado cumpla con la normatividad y además cuente con una adecuada distribución de los espacios, donde pueda circular aire, pero lo que más se destaca es el uso eficiente de los recursos energía y agua, a través de la instalación de paneles solares y utilización de aguas lluvias para aseo y jardinería posterior a su tratamiento.

De igual manera las respuestas indican que es necesario implementar un sistema que permita la reducción y manejo de residuos sólidos, en este orden de ideas el Restaurante, realizará el proceso con la utilización de sobrantes de frutas y verduras como abono orgánico para las plantas que estarán sembradas en la huerta del restaurante.

Se realizará una clasificación en la fuente adecuada y se utilizaran empaques a base de fibras naturales.

Para mejorar los tiempos de espera se pretende llevar un orden en la llegada de los clientes (con turnos sistematizados), pero sobre todo informar a los mismos la duración de las preparaciones, que para el caso de los mariscos oscila alrededor de 20 a 30 minutos. Lo cual indica que debe existir un Prealistamiento adecuado para evitar bloqueos en el servicio.

El servicio de domicilio se atenderá telefónicamente, vía WhatsApp.

En cuanto al cálculo para obtener los precios se realiza con base en los costos de producción, que realmente da un promedio para platos a la carta de \$25.000 pero existen preparaciones más económicas, de \$15.000 o más costosas de \$35.000.

Los precios para el caso de la competencia se encuentran alrededor de los \$25.000 son precios correspondientes a pescados y mariscos.

Los riesgos están representados en un rebrote de los casos de contagio a causa de la pandemia ocasionada por el Covid 19, otro riesgo latente es la competencia, problemas de inseguridad en el Distrito.

5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO

5.1 Objetivos mercadológicos.

Como objetivos se plantean:

- Alcanzar ventas para el primer año por valor de \$925.200.000
- Lograr una participación en el mercado en promedio del 10% anual.
- Posicionar El Restaurante Ancestros del Pacífico, como un referente de calidad, hospitalidad, Responsabilidad Social y sostenibilidad.

5.2 La estrategia de mercadeo

El mercadeo verde es el proceso asumido por las empresas, que incorpora acciones para la obtención de un producto o servicio de forma amigable, disminuyendo o eliminando los daños que pueda ocasionar dicho proceso al medio ambiente. Este proceso debe abarcar todas las fases de la vida útil del producto, desde la selección de su materia prima, así como el retorno del desperdicio para su reutilización o reciclaje. (Castellano , Urdaneta, & Johani, 2015, pág. 4)

La estrategia se construye a partir de la información recolectada en las encuestas e información suministradas por stakeholders y se consolida con base en los aspectos de la mezcla de mercadeo, producto, precio, comunicación y distribución con el objetivo de llegar a los segmentos del mercado. Para el caso del Restaurante Ancestros del Pacífico están representados por personas que viven en el Distrito, son trabajadores oficiales y de empresas privadas, familias que aprovechan la oportunidad para deleitarse con un platillo celebrando o conmemorando una fecha especial, turistas y visitantes.

De acuerdo a las respuestas suministradas los clientes potenciales y grupos de interés sugieren para hacer el servicio más competitivo, mejorar la presentación de los platos y a su vez que se tenga la oportunidad de elegir dietas sanas o nuevos productos conservando la buena sazón e ingredientes tradicionales.

Con la estrategia de mercadeo se quiere comunicar que Ancestros del Pacífico brinda la oportunidad de alimentarse partiendo de los productos existente en la región, que cumplen con los requisitos sanitarios, con precios asequibles, pero con la oportunidad de disfrutar de una dieta más saludable.

Figura 15. La estrategia de mercado



Fuente: Elaboración propia

5.3 Estrategias de producto y servicio

El producto debe cumplir con los siguientes principios:

Debe ser un producto delicioso, que motive a las personas en volver e invitar a otros a deleitar los platillos, debe estar en la capacidad de generar experiencias gastronómicas positivas.

De igual forma el proceso de producción se enmarca en el cumplimiento de la normatividad vigente regulados por la Ley 9 de 1979 y la Resolución 2674 de 2013.

5.4 Estrategias de distribución

Siguiendo los principios de sostenibilidad de la empresa, como estrategia de distribución se plantea lograr contacto con proveedores locales principalmente, agricultores y pescadores. Para el caso de los agricultores pueden estar agremiados o trabajar de manera independiente, pero que la producción se genere en el marco de la sostenibilidad ambiental sin químicos y la utilización de abono orgánico. En el caso de los pescadores, se dará importancia a la no utilización de redes de arrastre, así como también enmarcadas en el cumplimiento de las normas en materia de vedas para el camarón.

Posteriormente pasa la materia prima para ser transformada en alimentos y de allí al consumidor final, las entregas se pueden hacer en el establecimiento siguiendo los protocolos de bioseguridad o mediante servicio a domicilio.

Figura 16. Canal de distribución directo



Fuente: Elaboración propia.

5.5 Estrategias de precio.

El precio se determinó principalmente teniendo en cuenta el costo de producción de los diferentes platos y el promedio del mercado, para lo cual se establece costear cada plato, teniendo en cuenta lo anterior los precios oscilan en promedio entre \$15.000 y \$25.000.

5.6 Estrategias de comunicación y promoción

El mensaje que se quiere transmitir a los clientes potenciales es vivir una experiencia deliciosa a través del legado gastronómico del Distrito, proyectando una imagen de principios de sostenibilidad y responsabilidad Social.

Para lo cual se plantea un evento de lanzamiento con degustaciones, muestra cultural e informar acerca de cómo se desarrollan los procesos en el restaurante.

Los medios de comunicación a utilizar serían sitio web, redes sociales, radio y medios visuales. Se pretenden publicar fotografías y videos.

De igual manera se pretende enviar tarjetas de presentación en medio virtual

Figura 17. Logotipo Ancestros del Pacífico



Fuente: Elaboración propia

Eslogan: Tradición, innovación y desarrollo.

5.7 Estrategia de fuerza de ventas.

El Gerente emprendedor será el encargado de actividades comerciales, de ventas, relación con clientes potenciales, alianzas estratégicas (hoteles, agencias de viajes, empresas de transporte, servicio público de transporte, instituciones).

En su parte operativa serán los meseros y personal de atención directa con los clientes de fortalecer el proceso de ventas, es un sector sensible a la atención, al buen servicio a la hospitalidad que en gran medida permitirá fidelizar nuevos clientes.

5.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

Tabla 14. Presupuesto mezcla de mercado

Ítem	Actividad	Costo inicial	Costo anual
1	Evento de lanzamiento (degustaciones, tarjetas de presentación, publicidad)	3.800.000,00	-
2	Página web	2.000.000,00	200.000,00
3	Tarjetas de presentación.	100.000,00	100.000,00

4	Publicidad	1.000.000,00	600.000,00
5	Aviso publicitario - letrero	3.000.000,00	
6	Pendón	100.000,00	
7	Estrategia de Distribución	1.000.000,00	2.000.000,00
8	Diseño marca	1.000.000,00	
9	Estrategia fuerza de ventas		6.000.000,00
Total		12.000.000,00	8.900.000,00

Fuente: Elaboración propia

6. ASPECTOS TÉCNICOS

6.1 Objetivos producción.

- Posicionar el restaurante “Ancestros del Pacífico” como un referente en emprendimiento Sostenible en el Distrito de Tumaco.
- Contar con una infraestructura que permita la reducción de costos en energía, mejorar la calidad del agua.
- Reducir la producción residuos sólidos a través de la reutilización de materia para abono.
- Crear una huerta con especias aromáticas locales.

6.2 Ficha técnica del producto o servicio.

Tabla 15. Ficha técnica del producto o servicio

Nombre del Servicio	Restaurante “ANCESTROS DEL PACÍFICO” Prestar el servicio de alimentos de acuerdo con la solicitud del cliente.
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores de empresas privadas, públicas, ONG. • Turistas. • Personas que visitan el Distritos por temas laborales. • Familias • Universitarios
Responsable del Proceso	Gerente
Oferta de Servicios	
SERVICIOS	ITEMS
Almuerzos ejecutivos	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de alimentos con la utilización de prácticas y métodos de cocción que permitan

	<p>conservar sus propiedades nutricionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de alimentos con base en la utilización de productos locales. • Siembra de plantas y especias aromáticas propias de la región. • Control adecuado de la adición de sal, azúcar y grasas.
Almuerzos y cenas a la carta	<ul style="list-style-type: none"> • Adicional a lo descrito en el ítem anterior. • Garantizar los tiempos y métodos de cocción.
Bebidas no alcohólicas	<ul style="list-style-type: none"> • Principalmente la utilización de jugos y refrescos naturales, con frutas de la región que se encuentren en temporada de cosecha.
Cocteles	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar algunas combinaciones de la región.
Necesidades y Expectativas de los Clientes	Garantizar un servicio de calidad, nutritivo, con principios de sostenibilidad.
Requisitos Legales	Ley 9 de 1979 por la cual se dictan medidas sanitarias y Resolución 2674 de 2013 por la cual se establecen los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos.
Requisitos Técnicos	<p>Conocimiento en Desarrollo Sostenible.</p> <p>Conocimiento en Ética y Responsabilidad Social</p> <p>Conocimiento del mercado local.</p> <p>Poder de negociación con proveedores locales y nacionales.</p> <p>Manejo de herramientas informáticas.</p> <p>Conocimiento en temas financieros.</p> <p>Facilidad para relacionarse, conocimiento del entorno, cultura de</p>

	<p>la Región. Conocimiento en servicio y atención al cliente. Habilidades para la comunicación asertiva. Buenas prácticas de manufactura</p>
Tiempo de entrega	A solicitud del cliente.
Sitio de entrega	A lo acordado con el cliente.
Medio de entrega	Personalmente en las instalaciones del Restaurante “Ancestros del Pacífico” o a través de servicio a domicilio.
Responsable de aprobación del servicio	Gerente
Control del proceso	<p>Informes y formatos de seguimiento. Sugerencias de los clientes Sugerencias de los proveedores</p>
Políticas, procedimientos y documentos soportes.	<p>Política de sostenibilidad. Normatividad vigente para empresas de servicios gastronómicos. Plan de saneamiento. Plan de limpieza y desinfección. Plan de manejo de residuos sólidos Control integrado de plagas. Protocolos y procedimientos para la prestación del servicio. Procedimiento para la producción del servicio. Receta standard.</p>
Personal Requerido	<p>Profesionales con formación en temas administrativos y gerenciales. Chef o cocinero jefe. Contador Cajero Profesionales con formación en Talento Humano. Técnicos en servicio de establecimientos gastronómicos, mesero.</p>
Estado	Vigente– 26 de febrero de 2020
Fuente: Elaboración propia.	

Tabla 16. Ficha Técnica Encocao de Camarón

Nombre del producto Encocao de camarón
 Fecha: 21 de junio de 2020
 Tiempo de preparación: 25 minutos
 Porción: Individual
 Costo total plato: \$ 10.010,00



ITEM	INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO
1	Camarones	250	Gramos	\$ 7.500,00
2	Leche de coco		CC	\$ 500,00
3	Cebolla			\$ 100,00
4	Tomate			\$ 100,00
5	Ajo			\$ 100,00
6	Chillangüa y chirlaran			\$ 100,00
7	Sal			\$ 50,00
8	Pimienta negra			\$ 50,00
9	Arroz	100	Gramos	\$ 500,00
10	Aceite			\$ 100,00
COSTO TOTAL				\$ 9.100,00
MARGEN DE ERROR O VARIACIÓN 10%				\$ 910,00
COSTO TOTAL DE LA PREPARACIÓN				\$ 10.010,00

MÉTODO DE ELABORACIÓN

Se lavan los camarones se les retira la vena, se procede a sazonar con limón, sal, ajo y un poco de pimienta.
 Por separado se raspa y se extrae la leche de coco, al momento de preparar en un sartén se adicionan los camarones, y los aliños, cebolla, tomate, ajo, especias tradicionales, leche de coco, achiote y cuando la preparación está lista se adiciona la leche espesa de coco se deja hervir y se apaga.

MONTAJE DEL PLATO

Se sirve en plató chato o pando, se acompaña con patacones, ensalada y se decora con especias Tradicionales.

OBSERVACIONES Y ALÉRGENOS

Después de preparado debe consumirse de manera inmediata.

Fuente: Elaboración propia.

La ficha técnica del producto o servicio descrita en la tabla 12. Indica todo el proceso general del restaurante describe qué productos ofrece, con qué medios de distribución, los documentos que soportan el ejercicio de la actividad y la relación con los clientes y proveedores.

Por otro lado, la tabla 13, nos describe un modelo de ficha para la producción de un plato, conocida técnicamente como la receta estándar, donde se relaciona el plato a preparar, con qué tiempo, a qué costos, cómo se prepara, margen de utilidad. Es importante conocer el diligenciamiento para documentar los platos en dicho formato, porque hacer parte de la gestión del conocimiento de la empresa.

6.3 Descripción del proceso

Tabla 17. Descripción del proceso del servicio – Prealistamiento – Mise en Place

Ítem	Actividad	Descripción
1	Mise en place	Corresponde a la organización y alistamiento previo para el servicio dentro del comedor
2	Recepción e instalación del cliente	Se sitúa al cliente en un lugar donde se sienta cómodo, una vez instalado el cliente se le presenta la carta y se ofrece un aperitivo.
3	Servir los aperitivos	Una vez servidos los aperitivos se toma el pedido de alimentos.
4	El pedido	El mesero lleva el pedido a caja y cocina para su respectivo proceso.
5	Servicio a la mesa	En forma general vienen a servirse los primeros platos, luego los platos fuertes y por último los postres.
6	Cancelación cuenta	Una vez el cliente pida la cuenta deberá contactarse con caja para solicitar que se totalice el consumo de la mesa y en cuanto reciba la factura de cobro deberá verificar que todo esté correcto, luego pasa la cuenta a quien la solicitó esperara el pago.

7	Despedida del cliente	Con la misma amabilidad con que se recibió al cliente así mismo debe despedirse, la buena atención no debe decaer en ningún momento, al cliente se le agradece por haber utilizado el servicio y se le invita a volver para tener el agrado de atenderlo.
8	Remontar las mesas	Esta operación es el retoque del comedor para volver a dejarlo apto para nuevos servicios, se realiza progresivamente a medida que los clientes dejan las mesas vacías.

Fuente: Elaboración propia con base en Módulo SENA.

La tabla 14. Nos indica la descripción del servicio, desde que el cliente ingresa al restaurante hasta la despedida, importante en este proceso el prelistamiento es decir las actividades que se deben realizar con antelación antes de brindar el servicio de manera tal que se pueda brindar un servicio ágil y que no se escape ningún detalle, por ejemplo las mesas vestidas y organizadas, los cubiertos organizados, la comanda lista para la toma de pedidos, entre otros.

A continuación, se detallan los diferentes platillos a ofrecer en el Restaurante Ancestros del Pacífico.

- **Entradas:**

Seviche de Piangüa (Anadera Tuberculosa). (Seviche tradicional con piangüa)

Ingredientes:

- ✓ 125 gr. Piangüa
- ✓ 1 cebolla cabezona morada

- ✓ 10 gr. Cilantro
- ✓ 20 gr. Chillangüa y chiraran
- ✓ Sal
- ✓ 4 limones criollos
- ✓ ½ plátano
- ✓ Aceite
- ✓ 5 gr. Ají chivatillo
- ✓ Salsa de tomate preparado de manera tradicional



Preparación

Poner a cocinar las conchas previamente lavadas y picadas, agregar las conchas en un recipiente, adicionar cilantro picado, cebolla, limón, ají, sal y salsa de tomate, se mezclan los ingredientes. Se acompaña con platanito delgado.

Cóctel mixto: (Camarones y piangüa)

- ✓ 60 gr. Piangüa
- ✓ 60 gr. Camarones tigre
- ✓ 1 cebolla cabezona morada
- ✓ 10 gr. Cilantro
- ✓ Sal
- ✓ 1 limones
- ✓ Salsa de tomate
- ✓ Mayonesa
- ✓ ½ plátano



Preparación

Cocinar las conchas y el camarón por separado, una vez estén cocinados, colocar en un recipiente y adicionar la cebolla cabezona en rodajas, el cilantro, salsa de tomate y mayonesa; acompañar con patacones.

Coctel trifásico: (langostinos, calamares, ostras)

- ✓ 40 gr. Langostinos
- ✓ 35 gr. Ostras
- ✓ 35 gr. Calamar
- ✓ 2 Limones criollos
- ✓ 10 gr. Ajo
- ✓ 20 gr. Cilantro
- ✓ 1 cebolla morada
- ✓ Sal y pimienta al gusto
- ✓ ½ taza de salsa de tomate
- ✓ ½ cucharada de Mayonesa
- ✓ Platanitos largos tostados



Preparación: Adobar los langostinos, calamares y ostras con jugo de limón de criollo, ajo molido, cilantro, sal y pimienta negra al gusto. Luego mezclar con salsa de tomate y mayonesa, acompañar con platanitos tostados.

• **Sopas**

Sancocho de bagre:

- ✓ 100gr. de pescado (bagre) cortado en medallones
- ✓ 1/4 plátano verde, pelados y partidos (sin el corazón)
- ✓ 50 gr de papa pequeñas peladas y bien lavadas
- ✓ 1/8 yuca pelada y partida
- ✓ 1/4 taza de cebolla larga picada
- ✓ 20 gr. Ajo picado
- ✓ 50 gr. Pimentón
- ✓ Especias nativas (chillangüa y chiraran)

- ✓ 2 limones
- ✓ 1/2 tazas de leche de coco
- ✓ 2cc Achiote
- ✓ 50 gr de arroz
- ✓ 1/4 choclo



Preparación: Se hierve el agua, luego se adicional sal, achiote, cebolla, ajo, pimentón y una rama de especias, luego se agrega el plátano, posteriormente la papa, la yuca y finalmente el medallón de pescado. Se adiciona las especias picadas y se acompaña de arroz.

Fríjoles con coco:

- ✓ 80 gr. Frijoles
- ✓ 20 gr. Tomate chonto
- ✓ 20 gr. Cebolla larga
- ✓ 10gr. Cilantro
- ✓ 10 gr. Ajo
- ✓ ½ taza de leche de coco



Preparación: Se cocinan los frijoles con la cebolla, el ajo, el tomate y una rama de cilantro; cuando los frijoles estén blando adicional la leche de coco y el cilantro picado.

• **Arroces**

Arroz marinero: (piangüa, pateburro, vulgao, almeja, camarones)



- ✓ 70 gr. Arroz
- ✓ 50 gr. Piangüa
- ✓ 50 gr. Pateburro
- ✓ 30 gr. Vulgao
- ✓ 30 gr. Almeja
- ✓ 20 gr. Pimentón
- ✓ 10gr. Cebolla cabezona blanca
- ✓ 5gr. Ajo
- ✓ 10gr. Especias
- ✓ 2 gr. Achiote
- ✓ Una pisca de sal
- ✓ Pimienta al gusto
- ✓ 1 limón
- ✓ Aceite

Preparación:

Se prepara el arroz se adiciona achiote, sal, aceite, una pisca de pimienta. Por separado se realiza un guiso con la piangüa, pateburro, vulgao y almeja se adiciona, el pimentón, la cebolla, el ajo, y jugo de limón; al final se mezclan de manera homogénea con el arroz.

Postres

Pastel de chontaduro:

- ✓ 100 gr. Chontaduro
- ✓ 2 huevos
- ✓ 1 taza de azúcar
- ✓ 5° gr. Mantequilla
- ✓ 100 gr, harina
- ✓ 20 gr. Polvo de hornear
- ✓ 2 gr. Canela en polvo



Figura 18. Presentación carta



**Tradición,
innovación y
desarrollo**

Ancestros del Pacífico se permite en presentar una oferta ambientalmente sostenible, saludable, que impregna en cada uno de sus exquisitas preparaciones el saber y la tradición de nuestra gente, con ingredientes de la huerta, seleccionados de manera rigurosa para deleitar a nuestros comensales con una experiencia gastronómica inolvidable.

HORARIO DE ATENCIÓN
Lunes a jueves
12:00 m a 6:00 p.m.

Viernes, sábado y domingo
12:00 m a 12:00 p.m.



Viaducto al morro/barrio Miramar

Fuente. Elaboración propia

Tabla 18. Carta Restaurante Ancestros del Pacífico

Entradas	
Seviche de Piangüa	15.000
Coctel Mixto	15.000
Frutos del Mar - Coctel trifásico	15.000
Sopas	
Sancocho de bagre	20.000
Sopa de frijoles	10.000
Pusandao	15.000
Arroces	
Arroz Marinero	30.000
Atollao	30.000
Arroz con camarón	25.000
Pescados y Mariscos	
Corvina en Salsa de Mariscos	40.000
Pescado frito – Pargo Rojo	30.000
Encocao de pescado	35.000
Corvina al ajillo	38.000
Langostinos Mariposa (Apanados)	45.000
Langostinos al Ajillo	45.000
Carapachos rellenos	45.000
Tapao Endiablado (pescado, langostinos)	20.000
Carnes Res – Pollo - Cerdo	
Medallones de cerdo en salsa de borojó	20.000
Pollo salteado de verduras	20.000
Almuerzos ejecutivos	
Bistec de carnes de res (cebolla cabezona, tomate, cilantro)	12.000
Pollo sudado (cebolla larga, pimientos rojos, chillangüa y chiraran)	12.000
Sopas de pescado, pollo o carne de res	2.500
Ensaladas y salsas	
Tropical Mix (mandarinas, piña, lechuga, uvas y melón)	6.000
Reina (piña, coco, uvas, repollo, queso y nueces)	6.500
Mar Profundo (Lechuga, zanahorias, tomates y anillos de calamar)	12.000
Frutas del Pacífico (piña, papaya, mandarina, banana, crema de leche)	6.000
Salsa de maracuyá	
Salsa de borojó	
Postres y bocadillos	
Cocadas de piña, tomate de árbol y naranja	3.000
Arroz con leche y leche de coco	3.000

Pastel de chontaduro	7.500
Postre de Chocolate Tumaco	7.000
Postre de Maracuyá	7.000
Sorbete de pepepán	6.000
Bebidas, jugos y refrescos	
Agua	3.000
Jugos (Arazá, guanábana, borojó, guayaba, aguacate, tamarindo)	4.000
Jugos en agua (Arazá, guanábana, borojó, guayaba, aguacate, tamarindo)	3.000
Aguapanela con limón	2.000
Naranjada	3.000
Mix Café y chocolate	4.000
Cocteles	
Arrechón: viche, miel de abejas, leche condensada y borojó.	15.000

Fuente: Elaboración propia

La tabla 15, nos describe los productos a ofrecer, cuenta con una variedad en pescados y mariscos que son apetecidos de acuerdo a resultados arrojados por la encuesta, pero además se plantea una variedad en frutas y verduras, bebidas destacando la producción local, lo cual garantiza ventajas competitivas para la distribución, dinamiza el sector de producción primaria y fortalece alianzas con proveedores.

El menú busca ofrecer platos sencillos, no se realizan aditivos de caldos de gallinas, saborizantes artificiales, la oferta de jugos se basa en jugos naturales, con frutas propias de la región, como se ha mencionado el objetivo es alcanzar una compra del 70% de productos locales, para fortalecer el sector primario de la Región.

En cuanto a la captura de pescados y mariscos se realice a través de la pesca artesanal, razón por la cual es uno de los requisitos para contrato, otro tipo de pesca como chinchorro, pesca industrial o a gran escala muchas veces atrapa todo tipo de especies del lugar, como pescados y camarones pequeños que aún no han alcanzado su etapa de madurez. De tal suerte que genera detrimento para el medio ambiente.

De otro lado es imperativo respetar las vedas existentes y hacer extensiva la información a los clientes.

Para el caso del camarón en épocas de vedas, se optan por otras alternativas como es la compra de camarón en criado en cautiverio, para lo cual se cuentan identificados al menos dos proveedores.

Criterios de compra

Como criterios de compra de los insumos necesarios para la operación cotidiana del restaurante se establecen unas categorías generales (uso de productos locales, tradicionales y de temporada y compras basadas en principios de comercio justo) las cuáles se desagregan en criterios específicos para las compras del restaurante.

Las categorías generales para realizar las compras del restaurante son:

- Uso de productos locales, tradicionales y de temporada.

Consumir productos locales, no solo ayuda a la economía local, sino que también favorece una forma de elaborar el producto y distribuirlo. Tiene un gran efecto sobre la salud, la preservación de la diversidad cultural y el ecosistema. Tomar este tipo de decisiones y adquirir productos locales, contribuye al bienestar de nuestro entorno, mejorando las economías locales y también el medioambiente. (Crear Salud, 2018).

Por otro lado el consumo de productos locales, aportan al consumidor oportunidades para salir de los circuitos mayoritarios, al tiempo que suelen ser medioambientalmente más lógicos, territorialmente más implicados y socialmente más justos.

(Armesto López & Gómez Martín, 2016).

El uso de productos locales, tradicionales y de temporada, buscan generar un consumo responsable y sostenible. El restaurante Ancestros del Pacífico se sustenta en este aspecto ya que al comprar bajo estas condiciones, por un lado se beneficia a la comunidad con la compra de los productos, estos se caracterizan por ser más frescos y por ende más saludables, debido a que no hay que incurrir en

conseguirlos a mayores distancias y finalmente existe un ahorro ya que al estar más cerca del lugar de producción se genera una disminución substancial en el precio y en los tiempos de espera.

- Compras basadas en principios de comercio justo

Aunque los proveedores no cuentan con sellos de comercio justo, el restaurante se asegura de conocer a cada uno de ellos, establecer una relación cercana y de solidaridad que pueda asegurar el continuo monitoreo de las dinámicas y condiciones y la mejora continua. Así mismo, se busca generar alianzas con empresas que brinden procesos de capacitación para fomentar la implementación de mejores prácticas sostenibles, optimizar los procesos y garantizar la calidad de los productos a través de conocimientos técnicos. Por ejemplo, con el SENA.

Los principios de comercio justo son:

1. Creación de oportunidades para productores con desventajas económicas
2. Transparencia y responsabilidad
3. Prácticas comerciales justas
4. Pago de un precio justo
5. Asegura la ausencia de trabajo infantil y forzoso
6. Compromiso con la no discriminación, equidad de género y libertad de asociación
7. Asegurar buenas condiciones de trabajo
8. Facilitar el desarrollo de capacidades
9. Promoción del comercio justo
10. Cuidado del medio ambiente.

Figura 19. Los diez principios del comercio justo



Fuente: https://i0.wp.com/clac-comerciojusto.org/wp-content/uploads/2018/01/2016_los_10-principios.jpg?fit=1030%2C944

Los principios de comercio justo contribuyen de manera directa con la sostenibilidad, para las compras a efectuarse por parte del Restaurante Ancestros del Pacífico, ya que se generan relaciones comerciales basados en la confianza y esta a su vez es generada por un conocimiento del proveedor y la forma como desarrolla sus actividades, por otro lado la creación de vínculos comerciales genera oportunidades económicas para los productores, que además para garantizar este proceso debe existir trabajo asociativo o en comunidad que permita garantizar el cumplimiento de las metas.

Figura 20. Criterios de sostenibilidad para las compras

- Asociaciones organizadas, integradas principalmente por mujeres cabeza de familia que puedan gestionar sus recursos y tengan definidas sus funciones, para que socialmente se genere valor en este grupo poblacional y sus familias. Se realizaran visitas a los diferentes proveedores para revisar y garantizar el proceso que desarrollan dentro de sus organizaciones. Buscar redireccionarlos por ejemplo con el Sena para que le apoye en procesos técnicos, de tal manera que se puedan optimizar estos y garantizar la calidad de los productos.
- Cada 8 días se llegará hasta el kilómetro 24 Inguapí del Carmen a realizar la compra de especias de la zona , ellas son una asociación de mujeres que se dedican a la siembras en azoteas, se pretende beneficiar de la zona alrededor a 10 familias con la compra semanal de al menos unos 30 kilos de chillangua y chiraran

Social



- El precio se acuerda de manera consensuada entre las partes.
- Se estimó un promedio de \$2.000 por cada kilogramo de fruto, para garantizar los promedios se pretende comprar frutas de la temporada y seguir con el consumo de las frutas que se dan durante todo el año. Dentro de estas se ubican las cítricas para la preparación de jugos y refrescos.
- En este caso se identifican y priorizan productores que se encuentran en la carretería, porque los que viven en río o mar, el costo de producción es mayor debido al aumento en el valor del transporte y su huella ambiental.
- Se proyecta la compra de 30 kilos de chillangua y chiraran semanalmente a razón de \$2000.

Económico



- Pesca de mariscos y pescados bajo prácticas artesanales, evitando procesos de arrastre que vulneren las poblaciones jóvenes.
- Compra de camarones en cuativerio.
- El producto debe contar con el tallaje, no se recibe productos que no hayan alcanzado su nivel de maduración.
- Como criterio se prioriza la producción a través de abono orgánico. Se hace especial énfasis en la producción libre de agroquímicos.
- La compra se realizará a través de presentación de fruta entera la cual se procesará y porcionará directamente en el restaurante que cuenta con un espacio de proceso adecuado.
- Como criterio de selección de proveedores, se resalta la escogencia de producto fresco, sembrado en la zona, de manera natural, debe estar fresca y bien conservada, empacada en atados; embaladas en canastas plásticas que tengan la suficiente ventilación y que estos se utilicen cada vez que se llegue a la zona a recepcionar la producción.
- Compra de productos de aseo y desinfección biodegradables.

Ambiental



Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Ficha técnica producto – ingreso a almacén

FICHA TÉCNICA PRODUCTO		
Nombre producto:		
Fecha de ingreso:		
Fecha de caducidad:		
Proveedor		
	Compra	Rechazado
Carne de res	color rojo,	Verdoso, café oscuro o con grasa amarilla.
Carne de cerdo	Rosado pálido y grasa blanca.	
Pollo	Color uniforme, sin hematomas ni manchas.	
	Textura: firme, elástica y ligeramente húmeda.	Superficie viscosa o con lama y mal olor.
	Refrigerada a 2°	Sin refrigerar, Refrigerada a 4°, con signos de descongelamiento.


Funcionario
responsable

Fuente: Elaboración propia

La ficha técnica descrita en la tabla 19 es un formato de control que debe ser diligenciada al momento de la recepción de la materia prima, llámese, proteínas,

frutas, verduras, que busca garantizar un manejo adecuado de los productos y que se puedan consumir antes del vencimiento, de igual manera en el almacén se deben organizar de tal manera que el producto que ingrese primero se procese primero.

Tabla 20. Ficha técnica gestión de residuos sólidos


<p>FICHA TÉCNICA GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS</p>	
Fecha de generación de residuo	
Tipo de residuo	
Origen residuo	
Peso residuo	
Lugar almacenamiento residuo	
Día, hora y entrega para disposición	
Frecuencia generación residuo	
Cantidad personas en el servicio	
Nombre de quien diligencia	
Consideración del día	
<p>Explicación ficha</p>	
<p>Tipo de residuo</p>	
Plásticos	<p>Detallar si son plásticos, cubiertos, recipientes, pitillos mezcladores, botellas, entre otros.</p>

Cartón o papel	Empaque para alimentos, embalaje para productos
Poliestireno, alimentos sin cocinar, alimento cocinados, botellas de vidrios, latas, residuos de baño, luminarias, recipientes productos de aseo, aceite usado de cocina, residuos mantenimientos trampas de grasa, muebles y enseres, tecnológicos, electrodomésticos, menaje roto	
Origen del residuos	Producción del día, arreglo de fruver, producción de salsas, desecho por calidad del insumo.
Frecuencia generación: Diaria, semanal, eventual, indicar una vez al mes, dos veces al mes.	
Cantidad de personas en servicios: Número de personas que fueron atendidas en el servicio, en el evento,	
Consideración del día: Indicar si el día de generación del residuo era un día atípico, un evento masivo, la celebración de un cumpleaños, un matrimonio, entre otros.	

Fuente: Elaboración propia

La tabla 20 indica un formato que permita gestionar el proceso para la gestión de residuos sólidos.

Tabla 21. Ficha técnica listado de proveedores

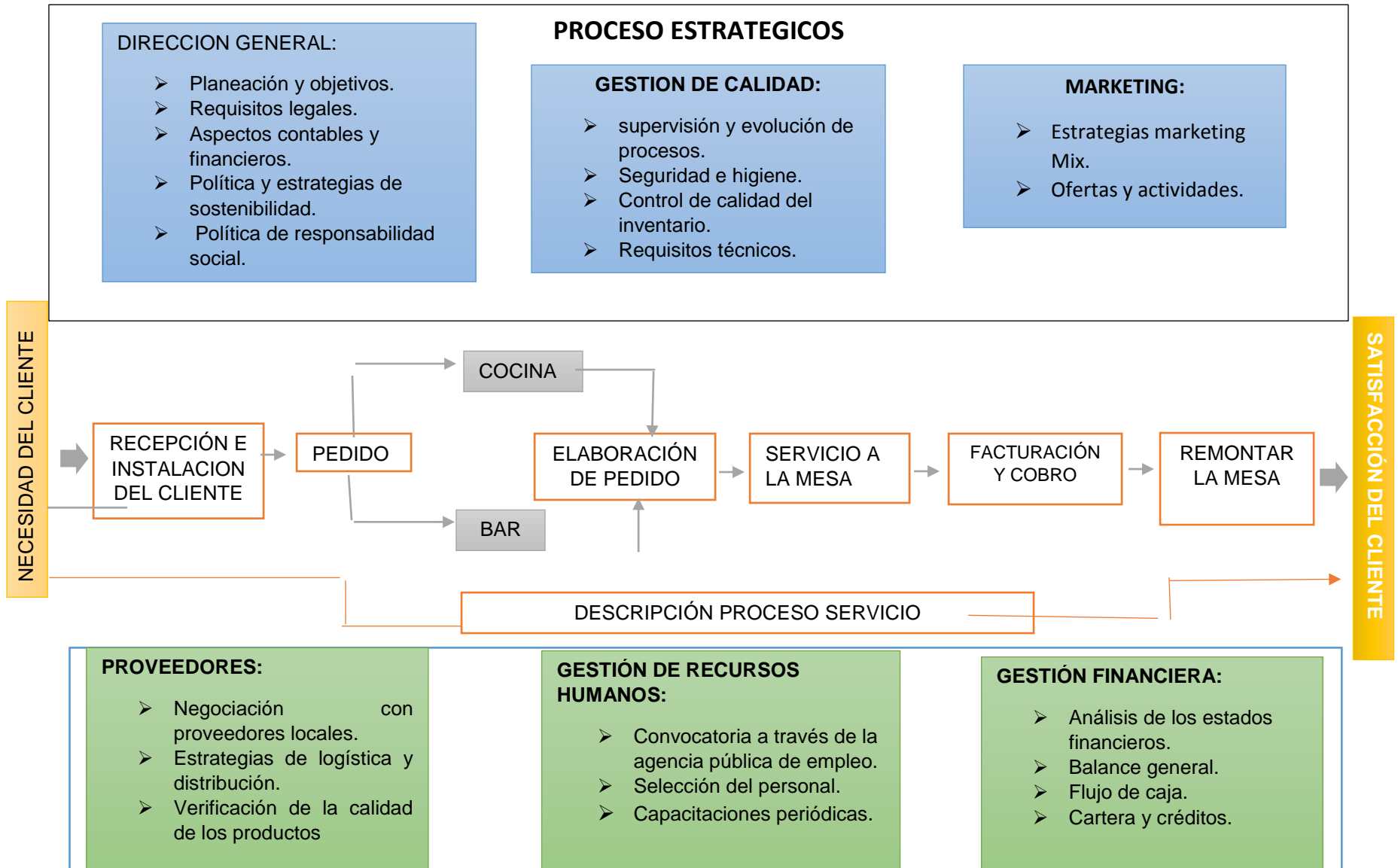
FICHA TÉCNICA LISTADO DE PROVEEDORES	
Nombre empresa o razón social	
NIT	
Nombre contacto	
Teléfono contacto	
Correo electrónico	

Artículos que provee	
Frecuencia de compra	
Dirección (ciudad y barrio)	
Grupo al que pertenece	
Forma de pago	
Explicación ficha	
Grupo al que pertenece	Mujeres, afrodescendientes, indígenas, discapacitado, otros.
Forma de pago	Contado, crédito u otro.

Fuente: Elaboración propia

La tabla 21, indica la ficha que lleva el control de proveedores del Restaurante Ancestros del Pacífico.

Figura 21. Descripción de procesos



6.4 Necesidades y requerimientos.

Tabla 22. Maquinaria y equipos

Descripción del producto	Requisitos técnicos	Cantidad	V/U	V/T
Estufa industrial	6 puestos en acero inoxidable	1	\$ 4.900.000,00	\$ 4.900.000,00
Horno industrial	En acero inoxidable	1	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00
Mesa de trabajo	En acero inoxidable - Mesa de 100*60*90 de alto con entrepaño y patas fabricada en acero tipo 304	3	\$ 490.000,00	\$ 1.470.000,00
Freidora de alto rendimiento	En acero inoxidable	2	\$ 2.990.000,00	\$ 5.980.000,00
Mesón lavaplatos con poceta	En acero inoxidable. 2 pocetas 120 x 60	1	\$ 1.250.000,00	\$ 1.250.000,00
Campana extractora industrial con filtros	En acero 304 Calibre 20	2	\$ 1.100.000,00	\$ 2.200.000,00
Trampa de grasa	En Acero Inoxidable Calibre 18	1	\$ 580.000,00	\$ 580.000,00
Plancha industrial	En acero inoxidable	1	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00
Lavamanos	Lavamanos Portátil sin contacto acero inoxidable 406	3	\$ 750.000,00	\$ 2.250.000,00
Mesa plegable para banquetes	Mesa Plegable Alta Calidad 180x74x75 cms	3	\$ 270.000,00	\$ 810.000,00
Guantes	Guantes De Cocina - Alta Resistencia	1	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00
Samovares de tres puestos	3 puestos con tapa superior transparente	2	\$ 400.000,00	\$ 800.000,00
Refrigerador y congelador	Dos puestos en acero inoxidable	1	\$ 9.200.000,00	\$ 9.200.000,00
Lavavajillas	En acero inoxidable	1	\$ 1.800.000,00	\$ 1.800.000,00
Licuadora industrial	En acero industrial	2	\$ 1.300.000,00	\$ 2.600.000,00
Menaje para restaurantes	vajillas y cubiertos	1	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
Utensilios de cocina	En acero inoxidable	1	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00

Olla presión		2	\$ 150.000,00	\$ 300.000,00
Olla caldero	En acero inoxidable	3	\$ 150.000,00	\$ 450.000,00
Pailones	En acero inoxidable	6	\$ 100.000,00	\$ 600.000,00
Generador eléctrico	5500 W	1	\$ 5.500.000,00	\$ 5.500.000,00
Paneles solares		1	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00
Puntos ecológicos	Polietileno	3	\$ 200.000,00	\$ 600.000,00
TOTAL				\$ 81.655.000,00

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 16, indica toda la maquinaria y equipos necesarios para la puesta en marcha del restaurante, los cuales cumplen con las especificaciones técnicas para un adecuado funcionamiento. Los requerimientos se hacen en acero inoxidable, debido a que la zona por la salubridad que presenta en el ambiente tiende a oxidar muchos más rápido que en el interior del país.

Tabla 23. Equipos de Comunicación y Computación – Equipos de oficina

Descripción del producto	Requisitos técnicos	Cantidad	V/U	V/T
Computador portátil		2	\$ 1.700.000,00	\$ 3.400.000,00
Computador de mesa		1	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Impresora		1	\$ 1.100.000,00	\$ 1.100.000,00
Sistema de facturación para restaurantes		1	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00
Datafono		1	\$ 245.000,00	\$ 245.000,00
TOTAL				\$ 7.145.000,00

Fuente: Elaboración propia

La tabla 23 nos indica los equipos de cómputo y electrónicos para facilitar el servicio y el proceso administrativo.

Tabla 24. Muebles y enseres

Descripción del producto	Requisitos técnicos	Cantidad	V/U	V/T
Mesa madera 6 puestos		8	\$ 200.000,00	\$ 1.600.000,00
Sillas madera		32	\$ 30.000,00	\$ 960.000,00
Escritorio 4 gavetas		3	\$ 300.000,00	\$ 900.000,00
Silla ergonómica giratoria		3	\$ 250.000,00	\$ 750.000,00
sala de espera		1	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00
Papelería		1	250000	\$ 250.000,00
TOTAL				\$ 5.260.000,00

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado se registra los muebles y enseres necesarios para el restaurante, con la descripción en material a utilizar.

Tabla 25. Gastos preoperativos y de puesta en marcha

Descripción del producto	Requisitos técnicos	Cantidad/# meses	V/U	V/T
Matrícula mercantil	Registro ante Cámara de Comercio	1	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
Gastos notariales		1	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00
Gastos de constitución	Permisos y licencias	1	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
Arrendamiento		1	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00
Nómina empleado	Gerente emprendedor	6	\$ 2.000.000,00	\$ 12.000.000,00
Nómina empleado	Chef o cocinero	6	\$ 1.500.000,00	\$ 9.000.000,00
Nómina operarios de proceso	Ayudantes de cocina, meseros y cajero (5)	6	\$ 4.903.285,00	\$ 29.419.710,00
Honorarios Contador		6	\$ 1.000.000,00	\$ 6.000.000,00
Servicios públicos		6	\$ 200.000,00	\$ 1.200.000,00

Dotación	primera dotación del año	1	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00
Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo		2	\$ 1.500.000,00	\$ 3.000.000,00
Publicidad	Internet, redes sociales.	1	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
TOTAL				\$ 64.549.710,00

Fuente: Elaboración propia

La tabla 25 nos especifica todos los trámites administrativos y legales necesarios para el funcionamiento de la empresa, que están sobre los \$64.549.710,00.

6.5 Características de la tecnología.

En la actualidad el 16% de los restaurantes invierten al menos el 10% de sus ingresos en tecnología frente a lo que hacían en 2014, cuando solo el 11% de los restaurantes invertía en este campo. Este aumento pone de manifiesto la importancia que tiene destinar parte de los beneficios de la empresa a mejorar nuestras Tics, ya que esa inversión supondrá nuevas ganancias de cara al futuro. (Ruiz, 2016).

Tabla 26. Características de la Tecnología

ítem	Tecnología	Características	Contribución a la sostenibilidad
1	Energía Fotovoltaica	La energía eléctrica generada mediante paneles solares fotovoltaicos es inagotable y no contamina, por lo que contribuye al desarrollo sostenible, además de favorecer el desarrollo del empleo local. Ayuda a reducir las	La energía fotovoltaica se basa en la producción directa de energía, lo anterior eliminará el consumo o utilización de energía convencional. Esta fuente de energía no genera residuos contaminantes, se pueden

		<p>importaciones energéticas y a crear riqueza y empleo de forma local. Por todo ello, la producción de electricidad mediante energía fotovoltaica y su uso de forma eficiente contribuyen al desarrollo sostenible. (Acciona Business as unusual, 2020).</p>	<p>implementar de manera local y para el caso de Tumaco que se ha visto gravemente afectado por el servicio por múltiples razones, sería una ventaja porque no se dependerá del monopolio existente y se podrían generar nuevas fuentes de trabajo.</p>
2	Gestión sostenible del agua	<p>Tratamiento de agua para consumo humano, eliminación de contaminantes del agua residual y tratamiento de aguas lluvias para uso en servicios de aseo.</p>	<p>Tumaco es un Distrito que a pesar de estar rodeado de mar y con ríos como el Mira, el Patía y otros presenta una seria dificultad en el suministro y calidad en el servicio. El agua no llega a las casas de manera constante en promedio el suministro se genera cada 8 días. Por tal motivo, la contribución a la sostenibilidad se puede evidenciar, ya que este sistema es independiente lo que garantiza un servicio constante del mismo, también se genera una reducción de costos, se puede emplear mano de obra y materiales locales, fácil mantenimiento y por todo lo mencionado el</p>

			sistema sostenible.
	Reciclaje de residuos sólidos	Separación en la fuente, reutilización de las cascaras de frutas y verduras para abono orgánico, serán utilizados en la huerta de plantas aromáticas.	<p>Una contribución directa a la sostenibilidad es la reducción de residuos que lleguen al relleno sanitario.</p> <p>Contribución a la recuperación de suelos.</p> <p>Facilita la obtención de alimentos orgánicos, lo que redundará en bienestar para la salud de los comensales.</p> <p>Previenen la aparición y transmisión de enfermedades que se generan con un manejo inadecuado de los recursos orgánicos.</p> <p>Disminuyen el uso de fertilizantes y brindan una mayor autonomía al aprovechar los recursos locales.</p>
4	Web	Creación de página web y comunicación a través de redes sociales.	<p>Reducción en la utilización de papel.</p> <p>La posibilidad de informar y dar a conocer el emprendimiento.</p> <p>Comunicar los principios de Sostenibilidad del Restaurante.</p> <p>Llegar a más segmentos de mercados.</p>

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 20 detalla las características de la tecnología a implementar en el emprendimiento y la manera como contribuye a la sostenibilidad.

6.6 Materias primas y suministros.

Tabla 27. Listado de materias primas y suministros

Ítem	Unidad	Descripción	Cantidad	V/Unitario	V/Total
1	kilos	Pescado	150	15.000	2.250.000
2	kilos	langostino	70	30.000	2.100.000
3	kilos	Camarones tigre	100	25.000	2.500.000
4	kilos	Otros mariscos	100	20.000	2.000.000
5	kilos	pollo	75	10.000	750.000
6	kilos	carne de res	50	9.000	450.000
7	kilos	carne de cerdo	50	10.000	500.000
8	kilos	frijol	25	2.800	70.000
9	kilos	lenteja	25	2.100	52.500
10	kilos	Arroz	300	2.800	840.000
11	litro	Aceite	100	5.500	550.000
12	kilos	panela	90	4.500	405.000
13	kilos	harina	50	2.000	100.000
14	kilos	sal	10	1.000	10.000
15	Unidad	Plátano	1000	800	800.000
16	kilos	Papa	50	2.000	100.000
17	kilos	hierbas y especias	90	2.000	180.000
18	kilos	verduras	200	1.500	300.000
19	kilos	frutas de la estación y la región	250	2.000	500.000
Total				148.000	14.457.500

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 21 describe cada uno de la materia prima a utilizar en el Restaurante ancestros del pacífico, en la tabla 15 se describe como se obtendrá la materia prima, para el caso particular de este Restaurante la negociación se pretende realizar al menos en un 70% con proveedores locales distribuidos en las diferentes veredas del Distritos.

Es una selección variada que busca brindar a los comensales una alimentación saludable que consiste en ingerir alimentos que brinden nutrientes necesarios para mantenerse sano y tener la energía necesaria. Estos incluyen las proteínas, los carbohidratos, grasas, agua, vitaminas y minerales.

Tabla 28. Listado de proveedores identificados

Nombre del proveedor	# integrantes	Dirección	Producto a ofrecer
Asociación de cultivadores de la tierra – Cultivat.	10	Río Chagüi	Plátano, ají, frutales como guayaba, pepepan, tomate, cebolla, chontaduro. Para decorar y empacar la hoja blanca.
Asociación de Desplazadas.	20	Vereda Ingüapí	Pollos
Asociación Agropecuaria y Pesquera ASOPASUR	20	Vereda San Luis Robles	Carne de res, pollo y cerdo.
Asociación de Productores la fortaleza	12	Vereda Ingüapí del Carmen	Frutales: Piña, borojó, naranja, zapote, banana, limón, maracuyá, Arazá.
Asociación de	14	Barrio Porvenir de	Camarón

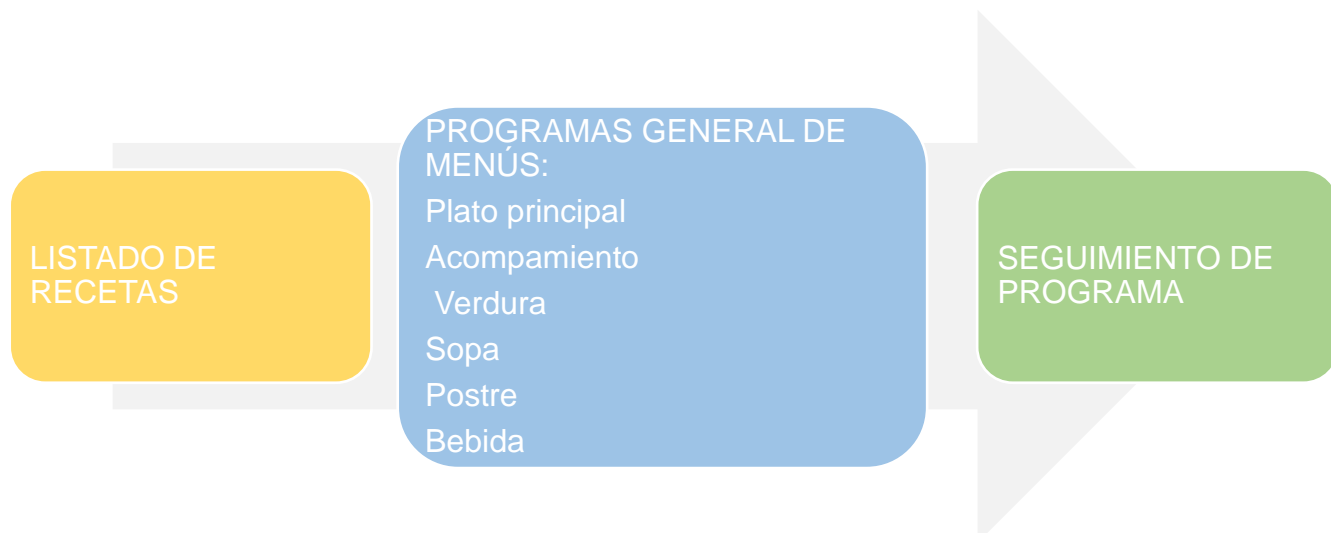
cultivadores Acuícolas de la Costa – ASOLECAC.		la cabecera municipal – zona continental.	
ASOCONCHA	15	Barrio Porvenir de la cabecera municipal – zona continental.	Piangüa o concha, pescados y mariscos.
Carlos Angulo	5	Avenida la playa	Proveedor de pescados y mariscos
Familia Quiñones	10	Vereda Curay	Proveedor de panela, coco.
Chapas y Maderas	5	Barrio Nuevo Milenio.	Trabajo con empaques y utensilios de cocina de madera.
Comunidad indígena	15	Vereda Llorente	Trabos con canastos en rampira.

Fuente: Elaboración propia

Los proveedores son asociaciones integradas en más de un 50% de mujeres cabezas de familia, son personas que hacer activa de la sociedad y han decidido unir fuerzas y aliarse a través de asociaciones para fortalecer sus actividades agrícolas.

6.7 Plan de producción.

Figura 22. Plan de producción del Menú



Fuente: Elaboración propia con base en Manual Operativo del Sector Gastronómico del Ministerio de Salud.

Tabla 29. Plan de producción del Menú

Listado de recetas: Se deben seleccionar las preparaciones que se ajustan al perfil del consumidor, al presupuesto, la disponibilidad de alimentos.
Programa general de menús: Con las recetas definidas se puede organizar el menú según el tipo de menú que se desea utilizar.
<ul style="list-style-type: none">• Escoger el plato principal, que a su vez sirve de base para escoger las preparaciones acompañantes.• Escoger los acompañantes, que por lo general hacen parte del grupo de cereales, tubérculos y plátanos; y, debe tenerse también creatividad y variedad en las preparaciones de estos.• Escoger las verduras y hortalizas cocidas y en ensalada y definir preparaciones atractivas e innovadoras que permitan darle color y atractivo al plato.

Chequeo del programa: Con el programa de menús definido se debe revisar de nuevo para verificar si:

- Es equilibrado nutricionalmente Una guía de ello es compararlo con los alimentos contenidos en el plato saludable de la familia colombiana a fin de asegurar un buen balance). Así mismo, se debe tener preferencia por los alimentos naturales o mínimamente procesados para el suministro de un menor contenido de sodio, azúcares, grasas trans y saturadas.
- Los alimentos están disponibles según la época y el precio, verificando su equivalencia de acuerdo con el grupo de alimentos al que pertenecen.
- Las preparaciones son coherentes con el personal y equipos disponibles.

Los platos son variados en su color, textura, consistencia, sabor, forma y método de preparación.

- No se repiten en exceso las preparaciones o sabores.
- Se adecua al perfil del consumidor.

Fuente: Elaboración propia con base en Manual Operativo del Sector Gastronómico del Ministerio de Salud.

Para dar variedad y aportar un mayor valor nutricional a los platos que se ofrecen, se pueden planificar diferentes preparaciones y tipos de vegetales para ser incorporados y exhibirlas de forma atractiva y variada y le den la oportunidad al consumidor de crear su propia ensalada. Incluso, las frutas y verduras deben hacer parte del plato principal y se pueden incluir por medio de recetas que hacen parte de la gastronomía colombiana, teniendo en cuenta que al privilegiar su posición en el plato puede aumentar su demanda y consumo. (MINSALUD, 2017)

Se utilizará para el primer año en promedio el 70% de la capacidad instalada, teniendo en cuenta el prelistamiento para el inicio de actividades. En los años siguientes se utilizará el 100% de la capacidad instalada.

Tabla 31. Capacidad de producción

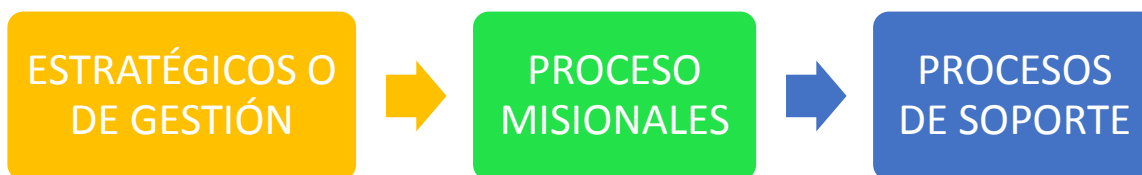
Descripción	Capacidad instalada	Capacidad de producción	%
Almuerzo del día	14400	14400	70
Comida a la carta	19.800	19.800	100
Postres	7200	7200	100
Bebidas no alcohólicas	10.800	10.800	100
Cocteles	7.200	7.200	100

Fuente: Elaboración propia

La capacidad instalada se pretende sea la misma que la capacidad de producción.

6.11 Modelo de gestión integral del proceso productivo.

Figura 23. Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32. Descripción del modelo de gestión integral

Gestión Estratégica	Proceso Misionales	Proceso de Soporte
<ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Proceso 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia comercial – Mezcla de Mercadeo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compras • TIC

Administrativo • Sostenibilidad e innovación • Proceso Financiero	• Diseño de menús • Producción en cocina • Servicio al cliente	
---	--	--

Fuente: Elaboración propia

La tabla 32. Describe el proceso de Gestión Integral de Restaurante Ancestros del Pacífico, está conformada por la gestión estratégica y esta a su vez por los procesos de planeación, proceso administrativo, sostenibilidad e innovación y el proceso financiero.

Los procesos misionales, describen la estrategia comercial, el diseño del menú, producción en cocina y servicio al cliente y el proceso de soporte está conformado por las TICS y el proceso de compras.

6.12 Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio.

El restaurante Ancestros del Pacifico es una empresa comprometida con el cliente, por tal razón el producto cumplirá con altos estándares de calidad, con principios claros de sostenibilidad, responsabilidad social, bienestar de los trabajadores, para dar cumplimiento a la política de calidad la empresa debe ejecutar las siguientes acciones:

- Formación a los trabajadores en temas relacionados en su parte técnica con el proceso de producción, BPM, Atención y servicio al cliente, sostenibilidad y su importancia.
- Monitoreo del proceso productivo y en la prestación del servicio, para lo cual se tendrá en cuenta las siguientes métricas: Estructura de costos, medición satisfacción del cliente (sondeos – observación-encuestas), desempeño del proceso productivo (tiempos de elaboración de los alimentos, porcentaje de generación de desperdicios).

6.13 Procesos de investigación y desarrollo.

El proceso de investigación y desarrollo se pretende iniciar después del primer año de funcionamiento, se pretende dar respuestas a temas como:

- Expectativas del cliente
- Mejorar los procesos con el objetivo de reducir desperdicios
- Sostenibilidad
- Creación de nuevos platos, tomando como base la oferta local

6.14 Plan de compras

La necesidad de compras define qué, dónde y cuánto comprar para obtener los mejores productos disponibles para el uso propuesto, con el dinero que se tiene para gastar. Esta debe ser organizada y reglamentada para que produzca los beneficios esperados. (MINSALUD, 2017, pág. 42).

Objetivos del proceso de compras:

- Garantizar que los ingredientes necesarios para el proceso de producción estén disponibles, en el momento oportuno, en las condiciones adecuadas y de acuerdo con las necesidades de los usuarios.
- Optimizar el proceso para favorecer la compra de productos adecuados, de acuerdo con el presupuesto y las necesidades del servicio.

Criterios de selección de los productos:

- Productos de calidad nutricional
- Cantidad de acuerdo con lo definido en la planeación del menú
- Conocimiento de los proveedores y condiciones de almacenamiento y transporte, el restaurante Ancestros del Pacífico, pretende realizar las compras de proteínas (pescados y mariscos) con proveedores locales, verduras, carbohidratos y especias con agricultores de la zona.

- Las compras se realizarán en un periodo quincenal.
- Identificar y comprar a precios razonables.

Tabla 33. Estándares de compras

Ítem	Actividad	Descripción
1	Evaluar las preferencias del usuario	El usuario es el que determina qué tipo de producto desea y espera recibir.
2	Desarrollar las recetas estandarizadas	De acuerdo a la planeación del menú, para lo cual el restaurante Ancestros del Pacífico desarrollará fichas técnicas de las preparaciones, conocidas como la receta estándar.
3	Hacer el análisis de valor	Es buscar una forma nueva o distinta de hacer lo mismo, pero más económicamente, ya que el valor es la interrelación entre el precio pagado y la utilidad del producto.
4	Hacer análisis de rendimiento	Es un complemento del análisis de valor y consiste en comparar el rendimiento del producto tal como se compra, con el rendimiento en el momento de servirlo, para obtener el costo resultante por porción servida.
5	Tomar la decisión de elaborar o comprar	Dependiendo del tipo de preparación y del tipo de establecimiento se podría decidir si es mejor: a) producir completamente la preparación, partiendo de ingredientes crudos; 2) comprar algunos de los ingredientes ya procesados y mezclarlos con otros ingredientes crudos; o 3) comprar todo el producto a un proveedor.

Fuente: Elaboración propia con base en el Manual Operativo del Sector Gastronómico.

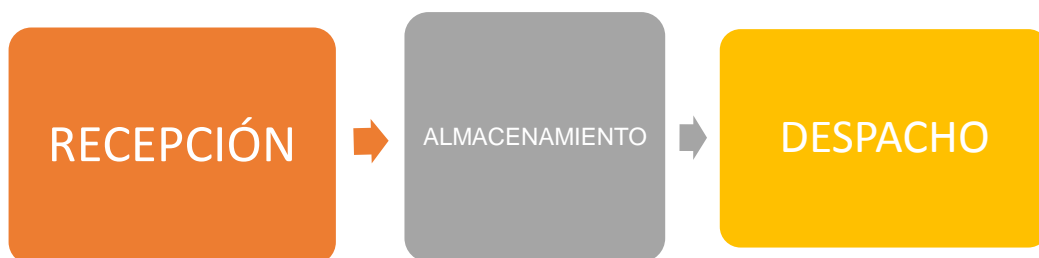
Plan de compras.

Cada una de las compras realizadas, deben quedar relacionadas y con documentos soportes que permitan realizar un control interno de los procesos.

Los documentos soportes son: Solicitud de compra, orden de compra y factura.

- Solicitud de compra: Es aquella que realiza el responsable de área, para cumplir con los requerimientos que se necesitan.
- Orden de compra: Es un documento soporte para solicitar productos y servicios al proveedor, indicando cantidad, detalle, precio, condiciones de pago. Estas órdenes se solicitarán a través de correo electrónico con las firmas correspondientes.
- La factura: Es el documento que acredita legalmente la operación de compraventa. Si el establecimiento está obligado a facturar electrónicamente debe seguir la normatividad de la Resolución 042 del 05 de mayo de 2020. Por la cual se desarrollan sistemas de facturación.

Figura 24. Recepción, almacenamiento y despacho



Fuente: Elaboración propia

Recepción:

- Verificar la cantidad y calidad de los ingredientes/alimentos recibidos de acuerdo a las especificaciones técnicas.
- Recepción y revisión de facturas de acuerdo al precio pactado.
- Aceptar o rechazar los productos.
- Registrar los productos recibidos
- Traslado de los productos para almacenamiento.
- Establecer un sistema de documentación para el producto no conforme, devoluciones o faltantes.

Almacenamiento

Inspeccionar las condiciones de temperatura y humedad que favorezca su calidad e inocuidad.

Disponer de un espacio adecuado, se almacenan en seco los alimentos no perecederos y en refrigeración o congelación los perecederos.

Despacho

En este proceso se realiza un control a la cantidad entregada y los respectivos costos, el documento utilizado en una orden de requisición con el fin de llevar un control adecuado de los inventarios, importante tener en cuenta que los primeros productos en entrar deben ser los primeros en salir, primeros en expirar primeros en salir.

Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos

Los requisitos para los manipuladores de alimentos se fundamentan en el Decreto 3075 de 1997, en su capítulo 3, que hace referencia a los requisitos que deben cumplir los manipuladores de alimentos.

- El personal manipulador de alimentos debe pasar por un reconocimiento médico, antes de desempeñar esta función, es necesario practicarse exámenes especiales como frotis de garganta, KOH de uña, coprocultivo y examen de piel. No podrán desempeñar sus funciones en el evento de presentar infecciones dérmicas, lesiones tales como heridas y quemaduras, infecciones gastrointestinales y otras susceptibles de contaminar el alimento durante su manipulación.
- Deben estar capacitados en educación sanitaria en especial las que tienen que ver con la higiene de los alimentos.

Requisitos de higiene personal para los manipuladores de alimentos

- Contar con una vestimenta acorde a su actividad uniforme claro, con cierres, zapatos cerrados, uñas cortas y sin maquillaje, cabello totalmente recogido y cubierto, portar tapabocas, no usar aretes, relojes u otro accesorio que pueda poner en riesgo el alimento, no usar sustancias como cremas, perfumes o maquillaje.
- El lavado de manos debe ser frecuente y debe efectuarse desde los antebrazos con jabón antibacterial y el secado con toalla desechable o secador eléctrico.

6.15 Costos de producción.

El Restaurante Ancestros del Pacífico contempla dentro de los costos de producción la materia prima y la nómina del personal de producción correspondiente a un año, la proyección se realiza con base en el índice de precios al consumidor.

Tabla 34. Costos de producción

Costos de producción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima	601.200.000	651.291.984	715.750.176	783.467.300	897.759.510
Operarios de cocina	34.200.766	35.260.990	36.389.341	37.662.968	38.981.172
Total					

	635.400.766	686.552.974	752.139.518	821.130.269	936.740.682
--	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Fuente: Elaboración propia

Los costos de producción para el primer año tienen un valor total de \$635.400.766, que incluye costos en materia prima y operarios de cocina, lo que significa que los valores de materia corresponden en promedio al 40% de las ventas anuales.

6.16 Infraestructura.

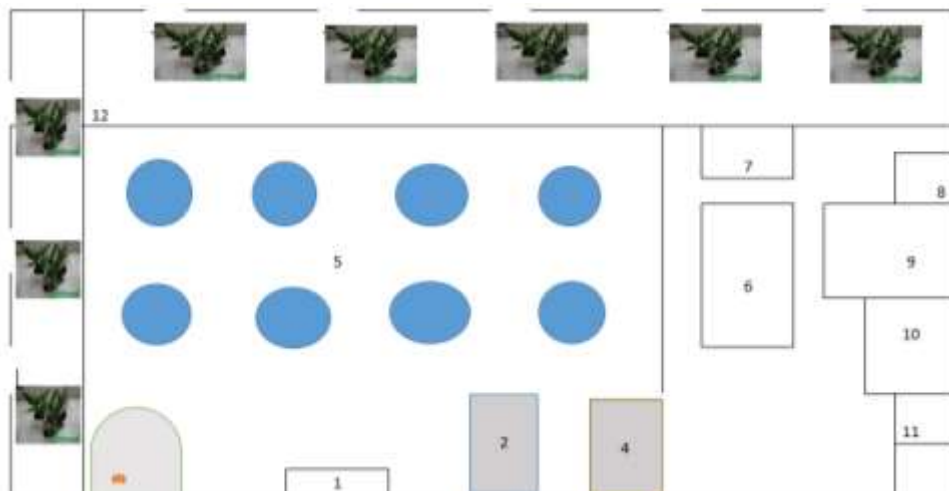
El proceso se describe en el punto 6.4. Donde se relacionan de manera específica el listado de maquinaria y equipos, muebles y enseres y equipos de comunicación y computación.

Tabla 35. Infraestructura

Maquinaria y equipo	\$ 81.655.000
Equipos de comunicación y computación	\$ 7.145.000
Muebles y enseres	\$ 5.260.000
Total	\$ 94.060.000

Fuente: Elaboración propia

Figura 25. Distribución Restaurante Bar



Fuente: Elaboración propia

Convenciones:

1 Entrada	4 Baños	7 Cuarto frío	10 Oficina
2 Recepción	5 Comedor	8 Entrada mercancía	11 Baños
3 Bar	6 Cocina	9 Almacén	12 Exterior

El restaurante operara en un espacio de 8 de frente por 20 de fondo, es un espacio que está distribuido en 12 ambientes, que cumple con requisitos de distanciamiento entre mesas de al menos dos metros, la zona de comedor utilizará un espacio correspondiente a 50%m, con capacidad para atender 50 personas, es decir se ubicarán en promedio 8 mesas redondas en madera cada una de 6 puestos. En la cocina estará ubicado el almacén, espacio de producción, cuarto frío y una puerta para la entrada de mercancía.

En la primera sección se ubicará el bar y la recepción y el exterior será rodeado de plantas como limoncillo, chillangüa, chiraran, menta. La cocina estará fabricada en concreto con baldosas de manera tal que se garantice una desinfección idónea, de acuerdo por lo estipulado por la normatividad colombiana para establecimientos donde se procesen alimentos.

Además, por temas de ventilación tendrán ventanales amplios, que permita una mejor circulación del aire, la decoración evocará al Pacífico y sus manifestaciones, artísticas y culturales para ello se cuenta con la marimba chonta.

6.17 Mano de obra requerida

Tabla 36. Mano de obra requerida

Mano de obra requerida	Cantidad	Valor mensual	Tipo de vinculación
Gerente	1	\$ 1.500.000	Contrato laboral
Chef o cocinero jefe	1	\$ 1.500.000	Contrato laboral

Contador	1	\$ 1.000.000	Honorarios
Apoyos en cocina	2	\$ 877.803	Contrato laboral
Barman	1	\$ 877.803	Contrato laboral
Meseros	2	\$ 877.803	Contrato laboral
Cajero	1	\$ 877.803	Contrato laboral

Fuente: Elaboración propia

La mano de obra requerida para el primer año se proyecta para 8 personas con contrato laboral y una persona a través de prestación de servicios, que para el caso en particular es el contador.

7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

7.1 Análisis estratégico

7.1.1 Misión

El Restaurante “Ancestros del Pacífico”, es una empresa que brinda a sus comensales una experiencia gastronómica deliciosa y nutritiva, enmarcada en el Desarrollo Sostenible; que rescata las costumbres e identidad de un pueblo.

7.1.2 Visión.

El Restaurante “Ancestros del Pacífico” se proyecta como un referente en temas de Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social, posicionada en el mercado Regional por su innovación, creatividad y competitividad, impactando de manera positiva en la cotidianidad de las comunidades y guardando en la memoria de los que nos visitan experiencias memorables.

Tabla 37. Análisis DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
DOFA	<ul style="list-style-type: none">• Fomento del emprendimiento.• Incremento en el consumo de alimentos fuera de casa.• El acceso a materia prima.• Nuevas tendencias de consumo enfocado hacia una dieta saludable.• Acceso a fuentes de financiación.• Crecimiento del sector.	<ul style="list-style-type: none">• La situación actual por cuenta de la pandemia generada por el COVID – 19.• Competencia sigue en aumento en la zona.• Inseguridad en la región a causa de grupos al margen de la ley.

FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
<ul style="list-style-type: none"> • La propuesta innovadora en materia de sostenibilidad. • Conocimiento de productores locales. • Experiencia en actividades relacionadas con el sector. • Contacto con profesionales que pueden formar parte de esta iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar mano de obra calificada de la región. • Alianza con proveedores locales. • Presentar la propuesta a programas de emprendimiento y financiación. • Desarrollar una estrategia de comunicación que permita dar a conocer la propuesta específica del negocio en materia de sostenibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un servicio variado y pensado en las condiciones actuales que enfrenta el mundo a causa del COVID-19. • A nivel de infraestructura lograr eficiencia en la utilización de los recursos, y comodidad para los consumidores. • Contar una decoración que dé a conocer la cultura y tradiciones del Pacífico.
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • No se ha tenido negocio propio de este tipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar asesoría de personas naturales y jurídicas en aspectos empresariales y técnicos. • Identificar un nicho de mercado de consumidores locales y turistas. • Gestión de comunicación y promoción a través de redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicar el restaurante en una zona central turística, con cercanías de CAI e instituciones oficiales. • Localización del restaurante en un lugar que permita el parqueo y movilidad. • Maximizar la eficiencia en la prestación de servicios a través de domicilios. • Propuesta digital que permita, conocer carta, hacer pedidos, conocer ingredientes.

Fuente: Elaboración propia.

7.2 Estructura organizacional.

7.2.1 Perfiles y funciones

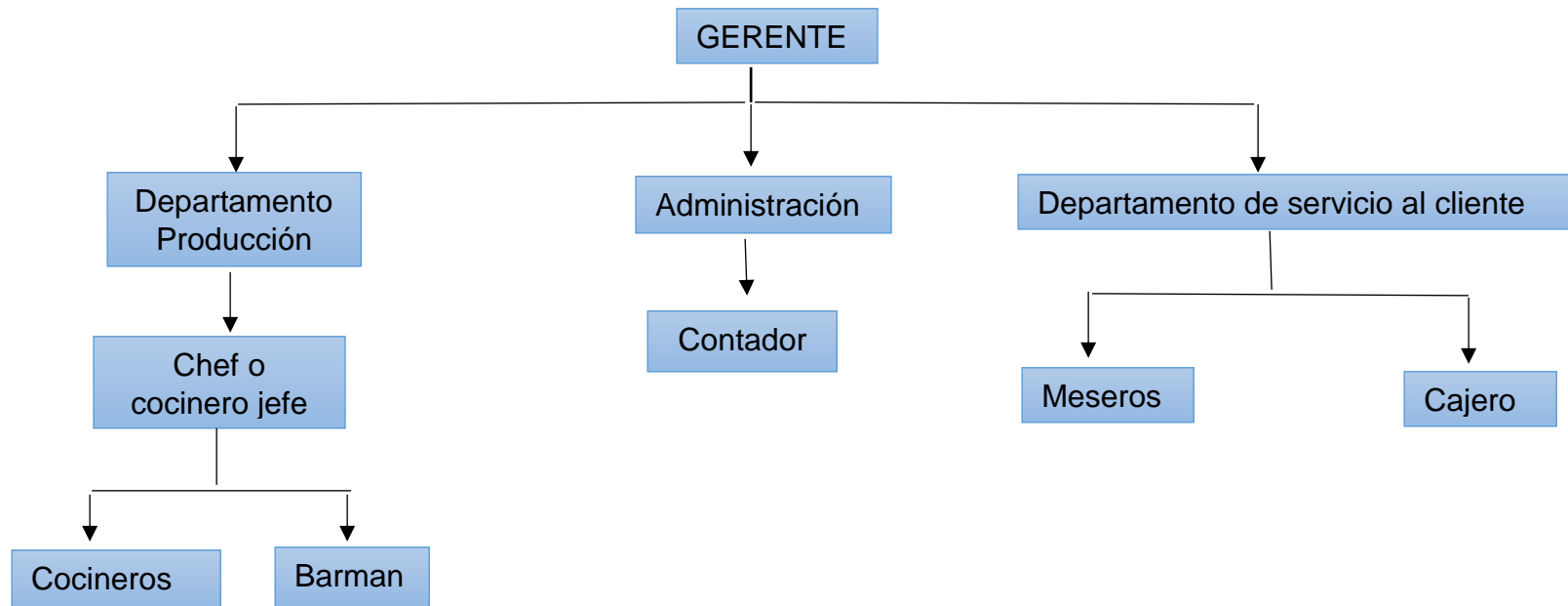
Tabla 38. Perfiles y funciones

Cargo	Perfil	Funciones
Gerente	Profesional en Comercio Internacional y Mercado	Representación legal de empresa, gestión administrativa, planeación estratégica y comercial.
Contador	Contador público	Realizar los registros contables de la empresa, manejo de los temas tributarios y financieros.
Cajero	Técnico en áreas administrativas y contables.	Realizar la facturación y cobro en el punto de pago, llevar un estricto control del dinero efectivo por concepto de la prestación del servicio.
Mesero	Capacitación técnica en mesa y bar	Encargado de brindar el servicio a la mesa de alimentos y bebidas. Brindar la atención a los clientes. Ofrecer el servicio Dar a conocer los productos Tomar el pedido Mantenimiento y organización de muebles, equipos y material de servicio.
Chef o Cocinero Jefe	Chef o cocinero profesional con experiencia en cocina del Pacífico.	Planeación del menú Planeación del proceso productivo Control de inventarios de cocina
Ayudante de cocina	Técnicos en cocina y experiencia en trabajo en restaurantes.	Apoyo en procesos operativos en el área de producción.
Barman	Técnico en elaboración de bebidas.	Atención en el bar. Preparación de cocteles Manejo de inventarios de cocina

Fuente: Elaboración propia

7.2.2 Organigrama

Figura 26. Organigrama restaurante “Ancestros del Pacífico”



Fuente: Elaboración propia

7.2.3 Esquema de contratación y remuneración.

La empresa Ancestros del Pacífico, dentro de su nómina de planta contemplará los siguientes cargos: Gerentes, Chef, cocineros, Barman, Cajero y Meseros, por prestación de servicios estará vinculado el Contador.

Tabla 39. Esquema de remuneración y contratación.

Cargo	Cantidad	Tipo de Vinculación	Remuneración	Factor Prestacional 40,4%	Unidad	Tiempo de Vinculación primer año	Remuneración primer año
Gerente	1	Contrato laboral término indefinido	1.500.000,00	606.000,00	Mensual	12	25.272.000,00
Chef	1	Contrato laboral término fijo	1.500.000,00	606.000,00	Mensual	12	25.272.000,00
Operario de cocina	2	Contrato laboral término fijo	2.029.960,00	820.103,84	Mensual	12	34.200.766,08
Barman	1	Contrato laboral término fijo	1.014.980,00	410.051,92	Mensual	12	17.100.383,04
Cajero	1	Contrato laboral término fijo	1.014.980,00	410.051,92	Mensual	12	17.100.383,04
Meseros	1	Contrato laboral término fijo	2.029.960,00	820.103,84	Mensual	12	34.200.766,08
Contador	1	Prestación de servicio	1.000.000,00	404.000,00	Mensual	12	16.848.000,00
Total							169.994.298,24

Fuente: Elaboración propia

7.2.4 Factores clave de la gestión del talento humano.

El proceso de selección de personal se hará a través del servicio público de empleo, instituciones de educación que cuenten con los perfiles y con una bolsa de empleo, de igual manera para la contratación se tendrá en cuenta cumplir con el perfil del cargo, contar con la experiencia necesaria, en lo posible se tendrá en cuenta a mujeres cabezas de familia y la actitud para el servicio al cliente.

Entrevista: Una vez se seleccionen algunas hojas de vida, se procederá a realizar una entrevista para identificar y conocer algunos perfiles, de igual manera se hará pruebas.

Una vez se efectúe el proceso se realizará la selección y se cubrirá la vacante correspondiente, una vez se haga saber a la persona interesada, se expondrán las condiciones laborales, el manual de funciones, el reglamento interno y la aceptación por ambas partes mediante la firma de un contrato a término fijo por año.

Posteriormente se programará una inducción y un compañero hará parte del acompañamiento hasta tanto la persona logre apropiarse de los procesos y las actividades que debe desarrollar.

El proceso de capacitación será continuo, pero sobre todo se hará un seguimiento y retroalimentación del proceso como tal para identificar oportunidades de mejora, que beneficien al colaborador y a la empresa.

7.1.1 Sistemas de incentivos y compensación del talento humano.

Una de las situaciones que se presentan con las personas que se desempeñan en las actividades relacionadas con la oferta de alimentos, bebidas, servicio al turista, es la falta de garantía para acceder a la seguridad social. Razón por la cual es la primera condición que quiere reivindicar.

Incentivos:

Adicional a lo anterior existirá reconocimiento para los colaboradores mediante mención por escrito.

Porcentaje del 1% sobre las utilidades si final del ejercicio fue positivo, y la distribución se hará de forma equitativa.

Actividad especial: celebración del día Gastronomía Sostenible (18 de junio de 2021) donde participen colaboradores, proveedores y clientes. Con premios (bonos) y alianzas con otras empresas.

Horarios de atención:

Lunes a jueves de 12:00 a 6:00 p.m.

Viernes, sábado y domingos: 12:00 m a 12:00 p.m.

Los colaboradores deben acogerse al horario que programa el Administrador y presentarse 30 minutos antes al puesto de trabajo.

Para el área de producción deben iniciar las actividades a las 9:00 a.m.

7.2.5 Esquema de gobierno corporativo.

La empresa será una Sociedad por Acciones Simplificadas – SAS, con ánimo de lucro y se registrará por el código de comercio, la ley 1258 de 2008 y el decreto 1650 del 09 de octubre de 2017. Funcionará con el nombre “Ancestros del Pacífico y la denominación SAS – ZOMAC (Zonas más afectadas por el conflicto) y para iniciar con sus funciones se constituirá legalmente tramitando los requisitos de ley.

7.3 Aspectos legales.

Tabla 40. Descripción del trámite

Ítem	Descripción del trámite	Tiempo estimado	Costo del trámite
1	Registro mercantil -Entrega de estatutos y acta de constitución para su respectiva revisión por Cámara de Comercio de Tumaco	5 días	150.000,00
2	Impuesto de Registro ante Oficina de la Gobernación de Nariño.		1 140.000,00
3	Reconocimiento de firmas		1 90.000,00
4	Apertura de Cuenta Bancaria		4 -
5	Número de Identificación tributaria		1 -
6	Registro de Industria y Comercio		2 -
7	Uso de Suelo		3 -
8	Licencia de Bomberos		2 150.000,00
9	Concepto sanitario		10 -
	Fuente: Elaboración propia		

7.3.1 Estructura jurídica y tipo de sociedad.

Como se mencionó en el punto 7.2.6, el tipo de sociedad será una SAS, la cual tiene las siguientes características.

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es un tipo societario creado por la Ley 1258 de 2008, caracterizado por ser una estructura societaria de capital, regulada por normas de carácter dispositivo que permiten no sólo una amplia autonomía contractual en el diseño del contrato social, sino además la posibilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus relaciones jurídicas. (Cámara de Comercio de Bogotá).

- La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, para el caso particular del Restaurante será constituido por una persona.
- En los estatutos de la sociedad por acciones simplificada se determinará libremente la estructura orgánica de la sociedad y demás normas que rijan su funcionamiento. A falta de estipulación estatutaria, se entenderá que todas las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio serán ejercidas por la asamblea o el accionista único y que las de administración estarán a cargo del representante legal. (Gerencie.com).
- En cuanto a los aspectos tributarios; tienen las mismas obligaciones que otro tipo de sociedad, son agentes de retención en la fuente, Iva, Ica, son responsables de Iva, responsables de impuesto de industria y comercio.

Están obligados a expedir factura, entre otros aspectos

7.3.2 Regímenes especiales.

El Decreto 1650 del 09 de octubre de 2017 establece que las Zonas más Afectadas por el Conflicto Armado - ZOMAC, están constituidas por el conjunto de municipios que sean considerados como más afectados por el conflicto, los cuales. Serán definidos para el efecto por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación - DNP - Y la Agencia de Renovación del Territorio -ART. (Presidencia de la República, 2017).

De acuerdo con lo anterior el Distrito de Tumaco, fue priorizado como dentro del Decreto y se beneficiará de los estímulos descritos en el decreto, entre ellos la reducción en la tarifa de impuestos la cual para el año el de cero e irán incrementándose de forma progresiva hasta el 100% para el año 2027.

8. ASPECTOS FINANCIEROS

8.1 Objetivos financieros.

- Lograr un crecimiento sostenible de la empresa mediante un manejo, ético y responsable de los recursos.
- Maximizar las utilidades de la empresa.
- Producir en promedio 59.400 unidades
- Mantener un flujo de caja constante que permita solventar las operaciones de la compañía.

8.2 Política de manejo contable y financiero.

El proceso financiero de la compañía se hará de acuerdo con la normatividad vigente para tal fin, se contará con profesionales idóneos que actúan con ética y compromiso.

- El proceso financiero iniciará desde la gerencia la cual establecerá la planeación estratégica, sobre la cual se regirán los procesos.
- La contabilidad se registrará de forma digital y utilizará los soportes físicos a que haya lugar.
- Los documentos deben estar debidamente organizados en medios virtuales y físico (los necesarios) de manera tal que permitan una verificación inmediata.
- Semestralmente se presentan informes financieros que permitan controlar y mejorar los procesos.

8.3 Presupuestos económicos (simulación).

Tabla 41. Presupuestos económicos

Año	2022	2023	2024	2025
Inflación	3,1%	3,2%	3,5%	3,5%
IPP	2,2%	3,3%	2,3%	6,1%

Bancolombia

8.3.1 Presupuesto de ventas.

Tabla 42. Presupuesto de ventas

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS ANUALES	925.200.000	1.011.114.072	1.110.117.798	1.229.399.955	1.374.223.270

Fuente: Elaboración propia, con base en simulador financiero EAN

8.3.2 Presupuesto de costos de comercialización.

Tabla 43. Costos de comercialización

Ítem	Actividad	Costo inicial	Costo anual
1	Evento de lanzamiento (degustaciones, tarjetas de presentación, publicidad)	3.800.000,00	-
2	Página web	2.000.000,00	200.000,00
3	Tarjetas de presentación.	100.000,00	100.000,00
4	Publicidad	1.000.000,00	600.000,00
5	Aviso publicitario - letrero	3.000.000,00	
6	Pendón	100.000,00	
7	Estrategia de Distribución	1.000.000,00	2.000.000,00
8	Diseño marca	1.000.000,00	

9	Estrategia fuerza de ventas		6.000.000,00
Total		12.000.000,00	8.900.000,00

Fuente: Elaboración propia, con base en simulador financiero EAN

8.3.3 Presupuesto de costos laborales.

Tabla 44. Presupuesto costos laborales

Cargo	Cantidad	Tipo de Vinculación	Remuneración	Factor Prestacional 40,4%	Unidad	Tiempo de Vinculación primer año	Remuneración primer año
Gerente	1	Contrato laboral término indefinido	1.500.000	606.000,00	Mensual	12	25.272.000
Chef	1	Contrato laboral término fijo	1.500.000	606.000,00	Mensual	12	25.272.000
Operario de cocina	2	Contrato laboral término fijo	2.029.960	820.103,84	Mensual	12	34.200.766
Barman	1	Contrato laboral término fijo	1.014.980	410.051,92	Mensual	12	17.100.383
Cajero	1	Contrato laboral término fijo	1.014.980	410.051,92	Mensual	12	17.100.383
Meseros	1	Contrato laboral término fijo	2.029.960	820.103,84	Mensual	12	34.200.766
Contador	1	Prestación de servicio	1.000.000	404.000,00	Mensual	12	16.848.000
Total							169.994.298

Fuente: Elaboración propia, con base en simulador financiero EAN

8.3.4 Presupuesto de costos administrativos.

Tabla 45. Presupuesto de costos administrativos

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
INFLACIÓN	3,1	3,1	3,2	3,5	3,5

Alquiler local	14.400.000	14.846.400	15.321.485	15.857.737	16.412.758
Servicios públicos	12.000.000	12.372.000	12.767.904	13.214.781	13.677.298
Telefonía celular	600.000	618.600	637.777	657.548	677.932
Internet	780.000	804.180	829.110	854.812	881.311
Papelería	1.800.000	1.855.800	1.913.330	1.972.643	2.033.795
Seguridad	14.400.000	14.846.400	15.306.638	15.781.144	16.270.360
Servicio de aseo	11.767.884	12.132.688	12.508.802	12.896.575	13.296.368
Puesta en marcha					
Matrícula mercantil	150.000	154.650	159.444	164.387	169.483
Gastos notariales	80.000	82.480	85.037	87.673	90.391
Gastos de constitución	300.000	309.300	318.888	328.774	338.966
Dotación	1.200.000	1.237.200	1.275.553	1.315.095	1.355.863
Equipos de sistema					
Computador portátil	3.400.000	3.505.400	3.614.067	3.726.103	3.841.613
Computador de mesa	1.000.000	1.031.000	1.062.961	1.095.913	1.129.886
Impresora	1.100.000	1.134.100	1.169.257	1.205.504	1.242.875
Sistema de facturación para restaurantes	1.400.000	1.443.400	1.488.145	1.534.278	1.581.841
Datafono	245.000	252.595	260.425	268.499	276.822
Muebles y enseres					
Mesa madera 4 puestos	1.850.000	1.907.350	1.966.478	2.027.439	2.090.289
Sillas madera	960.000	989.760	1.020.443	1.052.076	1.084.691
Escritorio 4 gavetas	900.000	927.900	956.665	986.322	1.016.897
Silla ergonómica giratoria	750.000	773.250	797.221	821.935	847.415
TOTAL	69.082.884	71.224.453	73.432.411	75.708.816	78.055.790

Fuente: Elaboración propia, con base en simulador financiero EAN

8.3.5 Presupuesto de inversión.

Tabla 46. Presupuesto de inversión

Activo Fijo Neto	104.790.000	91.997.500	79.205.000	66.412.500	53.620.000	40.827.500
Depreciación Acumulada	-	12.792.500	25.585.000	38.377.500	51.170.000	63.962.500
Activo Fijo Bruto	104.790.000	104.790.000	104.790.000	104.790.000	104.790.000	104.790.000

Fuente: Elaboración propia, con base en simulador financiero EAN

8.4 Estados financieros (escenario probable).

8.4.1 Flujo de caja.

Tabla 47. Flujo de caja

	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos Corrientes	\$ 85.062.319	\$ 164.317.940	\$ 171.567.073	\$ 177.004.974	\$ 198.735.618	\$ 198.675.372
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 33.473.083	\$ 43.184.025	\$ 52.297.260	\$ 66.787.101	\$ 74.085.948
KTNO	\$ 85.062.319	\$ 130.844.857	\$ 128.383.048	\$ 124.707.714	\$ 131.948.517	\$ 124.589.424
Activo Fijo Neto	\$ 104.790.000	\$ 91.997.500	\$ 79.205.000	\$ 66.412.500	\$ 53.620.000	\$ 40.827.500
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 12.792.500	\$ 25.585.000	\$ 38.377.500	\$ 51.170.000	\$ 63.962.500
Activo Fijo Bruto	\$ 104.790.000	\$ 104.790.000	\$ 104.790.000	\$ 104.790.000	\$ 104.790.000	\$ 104.790.000
Total Capital Operativo Neto	\$ 189.852.319	\$ 222.842.357	\$ 207.588.048	\$ 191.120.214	\$ 185.568.517	\$ 165.416.924
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT		\$ 101.433.585,0	\$ 130.860.681,6	\$ 158.476.546,6	\$ 202.385.154,3	\$ 224.502.871,8
Impuestos		\$ 33.473.083,1	\$ 43.184.024,9	\$ 52.297.260,4	\$ 66.787.100,9	\$ 74.085.947,7
NOPLAT		\$ 67.960.502,0	\$ 87.676.656,7	\$ 106.179.286,2	\$ 135.598.053,4	\$ 150.416.924,1
Inversión Neta		\$ 32.990.038,1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ 32.990.038,1	\$ 15.254.309,1	\$ 16.467.834,3	\$ 5.551.696,7	\$ 20.151.593,1

Flujo de Caja Libre del período		\$ 100.950.540	\$ 72.422.348	\$ 89.711.452	\$ 130.046.357	\$ 130.265.331
--	--	---------------------------	--------------------------	--------------------------	---------------------------	---------------------------

Fuente: Elaboración propia, con base en simulador financiero EAN

8.4.3 Balance general.

Tabla 48. Balance General

	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	85.062.319,17	164.317.940,33	171.567.073,14	177.004.974,29	198.735.618,10	198.675.371,83
FIJO NO DEPRECIABLE	-	-	-	-	-	-
FIJO DEPRECIABLE	104.790.000,00	104.790.000,00	104.790.000,00	104.790.000,00	104.790.000,00	104.790.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	12.792.500,00	25.585.000,00	38.377.500,00	51.170.000,00	63.962.500,00
ACTIVO FIJO NETO	104.790.000,00	91.997.500,00	79.205.000,00	66.412.500,00	53.620.000,00	40.827.500,00
TOTAL ACTIVO	189.852.319,17	256.315.440,33	250.772.073,14	243.417.474,29	252.355.618,10	239.502.871,83
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	33.473.083,1	43.184.024,9	52.297.260,4	66.787.100,9	74.085.947,7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	33.473.083,1	43.184.024,9	52.297.260,4	66.787.100,9	74.085.947,7
Obligaciones Financieras	174.852.319,17	139.881.855,33	104.911.391,50	69.940.927,67	34.970.463,83	-
PASIVO	174.852.319,17	173.354.938,38	148.095.416,44	122.238.188,05	101.757.564,74	74.085.947,70
PATRIMONIO						
Capital Social	15.000.000,00	15.000.000,00	15.000.000,00	15.000.000,00	15.000.000,00	15.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0	67.960.502,0	87.676.656,7	106.179.286,2	135.598.053,4	150.416.924,1
TOTAL PATRIMONIO	15.000.000,00	82.960.501,95	102.676.656,70	121.179.286,24	150.598.053,36	165.416.924,12

TOTAL PAS + PAT	189.852.319,17	256.315.440,33	250.772.073,14	243.417.474,29	252.355.618,10	239.502.871,83
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia, con base en simulador financiero EAN

8.5 Indicadores financieros.

Tabla 49. Indicadores financieros

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	28%
Tasa Interna de Retorno - TIR	42.91%
Valor presente Neto	\$ 48.714.360

Fuente: Elaboración propia

8.6 Fuentes de financiación

Tabla 50. Fuentes de financiación

Inversión inicial	189.852.319
Financiación – préstamo bancario	174.852.319
Emprendedora	15.000.000

Fuente: Elaboración propia

8.7 Evaluación financiera.

Es el método más conocido para evaluar proyectos de inversión a largo plazo, ya que permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: Maximizar la inversión. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. (Rankia, 2020).

Para el caso de plan de negocios el valor presente neto VPN es \$ 48.714.360, lo que indica que la puesta en marcha del proyecto arrojará resultados positivos y se puede catalogar como factible, dicho de otra manera, la proyección de flujos de caja traída al presente es positiva.

La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. (Sevilla, 2014)

Para el caso del plan de negocios la TIR arrojó como resultado el 42.91% es decir que es positivo.

9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

Los propósitos de Naciones Unidas son ambiciosos, pero no por ello competen únicamente a los gobernantes. Más bien al contrario, se conmina a las empresas privadas y la sociedad civil a participar activamente en este movimiento. Siguiendo la máxima “piensa globalmente, actúa localmente”, cada ciudadano tiene en su mano la posibilidad de realizar multitud de pequeñas acciones beneficiosas, desde apagar los electrodomésticos cuando no los utilicen hasta llenar la cesta de la compra con productos locales. (El Independiente, 2018).



Siguiendo e interiorizando la Política de Sostenibilidad de la Universidad Ean, que tiene como objetivo permear todos los procesos de la Universidad Ean con una visión estratégica que garantice la transición hacia la sostenibilidad y la adopción del emprendimiento impactando positivamente al país y a la comunidad internacional. (Universidad Ean, 2020).

El emprendimiento que se plasma en este plan de negocios busca aportar de manera significativa y directa hacia la sostenibilidad y sus diferentes procesos, desde lo local porque se entiende que cuando se toma la iniciativa existe mayores posibilidades de bienestar.

Aportar alternativas desde lo local, pensando en la escala planetaria, es un primer paso hacia una urgente transición hacia la sostenibilidad. Dentro de este marco, la Universidad Ean busca continuamente destacar el enfoque “glocal” y permitir que cada miembro de la comunidad Eanista se convierta en agente de cambio (local e internacional) a partir del diseño e implementación de soluciones y emprendimientos que aportan a la sostenibilidad. (Universidad Ean, 2020).

9.1 Dimensión social.

Tabla 51. Dimensión social.




Dimensión social	Acciones	Indicadores	Articula con los ODS
<p>Rescata principalmente la cultura y tradición de una comunidad representada por su gastronomía y la manera que se articula la cadena de suministros con proveedores locales. Además, la capacitación a los colaboradores no solo se limita a temas técnicos, sino que busca compartir, concientizar e impactar de manera positiva y genere el conocimiento y voluntad de aplicar y compartir los principios de sostenibilidad.</p>	<p>Se priorizará al momento de la contratación a madres cabezas de familia. A raíz de la pandemia la crisis social y económica se agudizo en el Distrito y muchas de estas mujeres se quedaron sin empleo. De igual manera se pretende contratar al personal con prestaciones sociales dando cumplimiento a la normatividad existente. Apoyo a los productores locales, en el capítulo 6, se realiza un listado donde se describen las actividades a las cuales se dedican, los productos que ofrecen. En promedio son 100 familias que se proyecta beneficiar con la implementación del emprendimiento.</p>	<p>El 80% del personal contratado son mujeres cabezas de familia.</p>	 

	Capacitación al talento humano en temas técnicos y de sostenibilidad.		
--	---	--	--

Elaboración propia

9.2 Dimensión ambiental.

Tabla 52. Dimensión ambiental




Dimensión Ambiental	Acciones	Indicadores	Articula con los ODS
<p>Dentro de la dimensión ambiental el emprendimiento se articula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, principalmente con los relacionados con el fin de la pobreza, salud y bienestar, agua limpia y saneamiento, energía asequible y no contaminante y trabajo decente.</p> <p>Como se menciona en el plan de negocios el restaurante “Ancestros del Pacífico” contempla</p>	<p>Identificación y separación de materiales que se pueden utilizar como abono orgánico. Por ejemplo, cáscaras de frutas y vegetales, residuos de la preparación de los jugos, restos de plantas aromática, cáscaras de huevo.</p> <p>Proceso de compostaje.</p> <p>Esta acción es importante ya que aproximadamente el 53.2% de lo depositado en una bolsa de basura son productos orgánicos.</p>	<p>Utilización del 50% de los residuos generados para abono orgánico.</p> <p>Disminución del consumo energético al 50%</p>	  

<p>la instalación de paneles solares, el tratamiento de aguas lluvias, la utilización de envases ecológicos, reciclaje de residuos sólidos y una huerta para la siembra de plantas (hierbas y especias).</p>	<p>Que por en nuestro Distrito van a parar al relleno sanitario y en el peor de los casos a las fuentes hídricas, ocasionando daños a la flora, fauna y al ser humano.</p> <p>Instalación de paneles solares para la generación de energía fotovoltaica.</p> <p>Tratamiento de aguas lluvias mediante la instalación de tanques recolectores.</p> <p>Adquisición de empaques ecológicos a base de fibras naturales.</p> <p>Una huerta que permita sembrar algunas especias tradicionales del Pacífico.</p>		
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

9.3 Dimensión económica.

Tabla 53. Dimensión económica


Dimensión Económica	Acciones	Indicadores	Articula con los ODS
<p>Busca trabajar y generar empleo con una perspectiva diferente, enfocada hacia la producción de alimentos saludables.</p> <p>Interrelaciona toda la cadena de valor agricultor, pescador, comerciante, servicios técnicos y profesionales.</p> <p>Se articula con los sectores de producción sobre las cuales Tumaco basa su economía. Se encuentra el sector primario con actividades agrícolas, la pesca artesanal, la actividad ganadera y pecuaria (cría de cerdos y aves), el procesamiento de pescados y mariscos</p>	<p>Venta de alimentos preparados (a la carta y ejecutivo) partiendo del legado alimentario del Distrito.</p> <p>Fortalecimiento de la cadena a través de la dinamización del sector primario.</p> <p>Generación de 8 puestos de trabajo directo.</p> <p>Se pretende comprar en promedio mensual a proveedores locales, 840 Kg. De pescados y mariscos por valor de \$17.700.000, 350 kg de pollo, carne res y cerdo, por valor de \$3.400.000, 180 kg. De panela por valor de \$810.000, 1000 unidades de plátano, por valor de \$1.800.000, 900 kg. De</p>	<p>Compra del 70% de materia prima a productores locales.</p> <p>Del total de ventas netas destinar el 30% a inversión para mejorar la calidad en la prestación del servicio.</p>	  

<p>para abastecer el mercado local y nacional y finalmente el sector de servicios se destaca el turismo y su cadena gastronomía, cultura, danzas.</p> <p>Por tal razón el Restaurante Ancestros del Pacífico es una propuesta de emprendimiento importante para la Región porque genera valor agregado a la producción y al servicio y por ende mayor posibilidad de generar desarrollo económico.</p>	<p>frutas y verduras, por valor de \$1.600.000.</p>		
--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

9.4 Dimensión de gobernanza.

Tabla 54: Dimensión de gobernanza

Dimensión de gobernanza	Acciones	Indicadores	Articula con los ODS
<p>Teniendo como base documentos nacionales e internacionales que sustentan la sostenibilidad como fundamental dentro del desarrollo y el bienestar, como es La Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, objetivos de desarrollo sostenible, La Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, la Política de Sostenibilidad de la Universidad Ean, el Manual Operativo del Sector Gastronómico, Estudio sobre la Gastronomía Colombiana y otros.</p> <p>El emprendimiento busca crear y desarrollar política que permitan la implementación de los</p>	<p>Creación y promoción del código de ética.</p> <p>Creación política de sostenibilidad.</p> <p>Creación de la política de responsabilidad social.</p> <p>Seguimiento a los objetivos, procesos y actividades.</p> <p>Revisión de oportunidades de mejoras.</p> <p>Informes y sistematización de experiencias.</p>	<p>Eficiencia en el desarrollo de los procesos.</p> <p>Participación de todos los miembros en el cumplimiento de los objetivos.</p> <p>Desarrollo del Talento Humano.</p> <p>Informes de gestión, sostenibilidad y responsabilidad social.</p>	

<p>principios de sostenibilidad, ética, responsabilidad social.</p> <p>Como se materializará mediante informes de avances y seguimientos a los procesos.</p> <p>Crear oportunidades de mejora.</p>			
--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

10. CONCLUSIONES

- De acuerdo a los datos que arrojan las encuestas el 60,3% acostumbra a realizar celebraciones en establecimientos gastronómicos en fechas especiales, como cumpleaños, día de la madre, día de la mujer y otros.
- El 54,4% de los encuestados consideran que la variedad en los platillos ofertados por los restaurantes es un punto positivo, sin embargo, es necesario mejorar los tiempos de espera ya que un 44,8% de los encuestados manifiestan que es un aspecto que se debe optimizar.
- El 91.4% de los encuestados prefieren los pescados y mariscos, en este orden de ideas la oferta planteada en el restaurante se ajusta a las preferencias de los potenciales consumidores.
- De las visitas realizada a los restaurantes donde se logró identificar que presentan una variedad de platos significativa al menos de 10 platillos para el caso del plato fuerte, pero la oferta de los otros grupos de alimentos es escasa, por ejemplo, ensaladas, frutas o postres.
- El estudio legal determinó que la estructura jurídica de la empresa, Sociedad por Acciones simplificada SAS, que corresponde a una sociedad de carácter comercial Restaurante “Ancestros del Pacífico” SAS ZOMAC (Zonas más afectadas por el conflicto), se registrara en la Cámara de Comercio de Tumaco.
- El estudio técnico permitió determinar, los recursos necesarios, para implementar el emprendimiento, en aspectos como personal, materia prima, maquinaria y equipo.
- El desarrollo del estudio financiero estima ventas anuales por valor de \$925.200.000, logrando una utilidad neta para el primer año de \$67.960.502, generando una TIR de 42.91% y un Valor Presente Neto VPN de \$ 48.714.360.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acciona Business as unusual. (2020). *Acciona Business as unusual*. Obtenido de Energía Solar Fotovoltaica: https://www.acciona.com/es/energias-renovables/energia-solar/fotovoltaica/?gclid=Cj0KCQjw0oCDBhCPARIsAII3C_FHrIpfRR8ro6A0fTXWHOB6aC0xOD-8LbqzmgBZ83zO3pBWSxUUDwYaAtC5EALw_wcB
- Acodres, citado por La República. (13 de Junio de 2015). *Acodres, La República*. Obtenido de El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes: <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>
- Acodres, citado por La República. (13 de Junio de 2015). *Acodres, La República*. Obtenido de El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes: <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>
- Acodres, citado por La República. (13 de Junio de 2015). *Acodres, La República*. Obtenido de El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes: <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>
- Acodres, citado por La República. (13 de Junio de 2015). *Acodres, La República*. Obtenido de El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes: <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>
- Acodres, citado por La República. (13 de Junio de 2015). *Acodres, La República*. Obtenido de El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes: <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>
- Alcaldía Distrital de Tumaco. (16 de Julio de 2020). *Alcaldía Distrital de Tumaco*. Obtenido de Plan de Desarrollo - Enamórate de Tumaco 2020 - 2023.: https://sanandresdetumaconarino.micolombiadigital.gov.co/sites/sanandresdetumaconarino/content/files/000471/23515_acuerdo-no-003--2020-adopta-plan-de-desarrollo-enamorate-de-tumaco-2023.pdf
- Armesto López, X., & Gómez Martín, M. (27 de Mayo de 2016). *Agrrer - Revista de Estudios sobre Despoblación y Desarrollo rural*. Obtenido de Restauración Local y Productos Alimentarios. La situación en la comarca de Moianés (Cataluña): <https://www.redalyc.org/pdf/296/29647713002.pdf>
- Baena, E., Sánchez, J., & Montoya, O. (Diciembre de 2003). *Scientia et Technica Año IX, No 23, UTP*. Obtenido de El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas:

file:///C:/Users/Usuario/Dropbox/Mi%20PC%20(DESKTOP-IQB06FT)/Downloads/7385-Texto%20del%20art%C3%ADculo-5439-1-10-20120524.pdf

Barradeideas. (18 de Marzo de 2019). *Barradeideas*. Obtenido de LATAM: El gran reto de los restaurantes en Colombia: <https://barradeideas.com/reto-restaurantes-colombia/>

Barradeideas. (18 de Marzo de 2019). *Barradeideas*. Obtenido de LATAM: El gran reto de los restaurantes en Colombia: <https://barradeideas.com/reto-restaurantes-colombia/>

Buitrato Betancourt, S., & Chitiva Sánchez, D. (2017). (*Tesis Maestría*). *Universidad Externado de Colombia*. Obtenido de La gastronomía sostenible como factor de mejoramiento de la cadena de suministro del sector gastronómico en Bogotá - Colombia: https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/362/1/JJA-spa-2017-La_gastronom%C3%ADa_sostenible_como_factor_de_mejoramiento.pdf

Buitrato Betancourt, S., & Chitiva Sánchez, D. A. (2017). (*Tesis de Maestría*). *Universidad Externado de Colombia*. Obtenido de La gastronomía sostenible como factor de mejoramiento de la cadena de suministro del sector gastronómico en Bogotá-Colombia.: https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/362/1/JJA-spa-2017-La_gastronom%C3%ADa_sostenible_como_factor_de_mejoramiento.pdf

Cámara de Comercio de Bogotá. (Junio de 2018). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Colombia, un destino para degustar regiones: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Gastronomia/Noticias/2018/Junio-2018/Colombia-un-destino-para-degustar-regiones>

Cámara de Comercio de Bogotá. (Agosto de 2020). *Cluster Bogotá Gastronomía*. Obtenido de 25 Tendencias alimentarias después de la Covid-19.: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Gastronomia/Noticias/2020/Agosto-2020/25-tendencias-alimentarias-despues-de-la-Covid-19>

Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada: <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Registros-Publicos/Que-son-las-sociedades-por-acciones-simplificadas>

Camara de Comercio Tumaco. (2019). *CCT*. Obtenido de Dinámica, económica y empresarial pag 36: <https://www.cctumaco.org/wp-content/uploads/2020/01/DINAMICA-2019-Version-Final.pdf>

Camara de Comercio Tumaco. (2019). *CCT*. Obtenido de Dinámica, Social, Económica y Empresarial pag 36: <https://www.cctumaco.org/wp-content/uploads/2020/01/DINAMICA-2019-Version-Final.pdf>

Cárdenas López, E. P., & Sanmartín Fárez, A. A. (Enero de 2012). (*Tesis Maestría*). *Universidad de Cuenca Ecuador*. Obtenido de Identificación de Elementos de Gastronomía Sostenible a la Cocina Tradicional Pauteña, como aspectos Innovadores a la misma pag. 18: <file:///C:/Users/hp/Downloads/tgas30.pdf>

- Cardona Guarín, I. (2008). *Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica ACODRES*. Obtenido de Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica ACODRES: Un Gremio en Evolución: <https://www.redalyc.org/pdf/5762/576261179003.pdf>
- Castellano, S., Urdaneta, G., & Johani, A. (2015). *TELOS. Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. (U. R. Chocín, Ed.) Obtenido de Estrategias de mercadeo verde utilizadas por empresas a nivel mundial: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99342682007.pdf>
- Conde, I., & Pacheco, C. (2020). *Repositorio Universidad Católica (Ensayo trabajo de grado)*. Obtenido de Retos y Oportunidades para el sector gastronómico: un llamado para reinventar su modelo de negocio: https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24686/1/Ensayo_Trabajo%20de%20Grado_RETOS%20Y%20OPORTUNIDADES%20PARA%20EL%20SECTOR%20GASTRON%20C3%93MICO_UN%20LLAMADO%20PARA%20REINVENTAR%20SU%20MODELO%20DE%20NEGOCIO.pdf
- Crear Salud. (2018). *Crear Salud*. Obtenido de Por qué debemos consumir productos locales y regionales: <https://crearsalud.org/consumir-productos-locales-y-regionales/>
- DIMAR. (2018). *Dimar*. Obtenido de Derrotero de las costas y áreas insulares de Colombia pag. 2: <https://www.cioh.org.co/documents/pdf/arhid/Temporal/Tumaco.pdf>
- Distrito de San Andres de Tumaco. (5 de Septiembre de 2017). *San Andres de Tumaco Nariño*. Obtenido de Plan de Desarrollo Municipal 2017- 2019 pag. 80: http://sanandresdetumaconarino.micolombiadigital.gov.co/sites/sanandresdetumaconarino/content/files/000001/26_acuerdo-008-pdm-20172019.pdf
- El Independiente. (05 de Abril de 2018). *El Independiente*. Obtenido de Unos objetivos que nos conciernen a todos: <https://www.elindependiente.com/desarrollo-sostenible/2018/04/05/que-son-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-y-por-que-nos-conciernen-a-todos/>
- EL TIEMPO. (22 de Junio de 2018). *EL TIEMPO*. Obtenido de Los retos para desarrollar un turismo gastronómico en Colombia: <https://www.eltiempo.com/cultura/gastronomia/los-retos-para-desarrollar-un-turismo-gastronomico-en-colombia-analisis-234408>
- EL TIEMPO. (22 de Junio de 2018). *EL TIEMPO*. Obtenido de Los retos para desarrollar un turismo gastronómico en Colombia: <https://www.eltiempo.com/cultura/gastronomia/los-retos-para-desarrollar-un-turismo-gastronomico-en-colombia-analisis-234408>
- EL TIEMPO. (22 de Junio de 2018). *EL TIEMPO*. Obtenido de Los retos para desarrollar un turismo gastronómico en Colombia: <https://www.eltiempo.com/cultura/gastronomia/los-retos-para-desarrollar-un-turismo-gastronomico-en-colombia-analisis-234408>
- FAO. (2017). *FAO*. Obtenido de El futuro de la alimentación y la agricultura - Tendencias y desafíos: <http://www.fao.org/3/i6881s/i6881s.pdf>
- FAO. (2017). *FAO*. Obtenido de El futuro de la alimentación y la agricultura - Tendencias y desafíos: <http://www.fao.org/3/i6881s/i6881s.pdf>

- Funcion Publica. (12 de 7 de 2000). *Gestor Normativo*. Obtenido de Ley 590 de 2000:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>
- Gerencie.com. (s.f.). *Gerencie.com*. Obtenido de Sociedades por Acciones Simprificadas
 Características: <https://www.gerencie.com/principales-caracteristicas-de-una-sociedad-por-acciones-simplificada-sas.html>
- Hernández , J. (2010). *Universidad de Matanzas*. Obtenido de El Modelo de Competitividad de las Cinco Fuerzas de Porter: <http://monografias.umcc.cu/monos/2010/INDECO/mo1068.pdf>
- Hernández , R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, Dancausa, R. (Abril de 2018). *SCIELO - Estudios y perspectivas en Turismo*. Obtenido de Turismo gastronómico, La gastronomía tradicional de Córdoba (España):
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322018000200012&lng=en&tlng=en
- Hernández, J. (2010). *Monografías, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos"*. Obtenido de El Modelo de Competitividad de las Cinco Fuerzas de Porter":
<http://monografias.umcc.cu/monos/2010/INDECO/mo1068.pdf>
- Hernández, J. (2010). *Universidad de Matanzas, "Camilo Cienfuegos"*. Obtenido de El Modelo de Competitividad de las Cinco Fuerzas de Porter:
<http://monografias.umcc.cu/monos/2010/INDECO/mo1068.pdf>
- Hernández, J. (2010). *Universidad de Matanzas, "Camilo Cienfuegos"*. Obtenido de El Modelo de Competitividad de las Cinfo Fuerzas de Porter:
<http://monografias.umcc.cu/monos/2010/INDECO/mo1068.pdf>
- Hernández, R., & Dancausa, M. (Abril de 2018). *CIET - Estudios y perspectivas en Turismo*. Obtenido de Turismo gastronómico, La gastronomía tradicional de Córdoba (España):
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/1807/180755394013/html/index.html>
- Hernández, R., Fernandez , C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación, p.126*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hotel Los Corales. (s.f.). *Hotel Los Corales*. Obtenido de Puente El Morro:
<http://www.hotelloscorales.com/tumaco/que-hacer-en-tumaco/8-puente-el-morro.html>

- La Republica. (13 de Junio de 2015). *LR La Republica*. Obtenido de El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes: <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>
- Lipinski, B., Hanson, C., Waite, R., Searchinger, T., Lomax, J., & Kininoja, L. (Junio de 2013). *World Resources Institute*. Obtenido de Reducir la pérdida y el desperdicio de alimentos: <https://www.wri.org/publication/reducing-food-loss-and-waste>
- MinAmbiente - PNUMA. (Noviembre de 2016). *Ministerio de Ambiente - PNUMA*. Obtenido de Gastronomía Sostenible: https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/segu-ridad_alimentaria_/Gastronomia_Sostenible_-_PNUMA.PDF
- MINCIT. (Agosto de 2014). *FONTUR*. Obtenido de Estudio sobre gastronomía colombiana a nivel nacional e internacional y evaluar la gastronomía regional de la Guajira como producto para potenciar el turismo: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>
- MINCIT. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de Estudio sobre gastronomía Colombiana a nivel nacional e internacional y evaluar la gastronomía regional de la Guajira como producto para potenciar el turismo: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>
- MINCIT. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de Estudio sobre la gastronomía colombiana a nivel nacional e internacional y evaluar la gastronomía regional de la Guajira como producto para potenciar el turismo: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>
- MINCIT. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de Estudio sobre gastronomía Colombiana a nivel nacional e internacional y evaluar la gastronomía regional de la Guajira como producto para potenciar el turismo: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (05 de Marzo de 2020). *Mincomercio*. Obtenido de En 2019, inversión en comercio, hoteles y restaurantes creció 85,7 %: <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/inversion-en-hoteles-y-restaurantes-crecio-85-7>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - FONTUR. (2016). *Minicomercio - FONTUR*. Obtenido de Plan Estrategico para la Construcción del Producto Turístico, Gastronómico Nacional 2014 - 2018: https://fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/POLITICAS_PUBLICAS_1.PDF
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (8 de 2017). *FONTUR*. Obtenido de ESTUDIO SOBRE GASTRONOMÍA COLOMBIANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL Y EVALUAR LA GASTRONOMÍA REGIONAL DE LA GUAJIRA COMO PRODUCTO PARA POTENCIAR TURISMO pag 157: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de ESTUDIO SOBRE GASTRONOMÍA COLOMBIANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL Y EVALUAR LA GASTRONOMÍA REGIONAL DE LA GUAJIRA COMO PRODUCTO PARA POTENCIAR TURISMO pag 65: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de ESTUDIO SOBRE GASTRONOMÍA COLOMBIANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL Y EVALUAR LA GASTRONOMÍA REGIONAL DE LA GUAJIRA COMO PRODUCTO PARA POTENCIAR TURISMO pag 81: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de ESTUDIO SOBRE GASTRONOMÍA COLOMBIANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL Y EVALUAR LA GASTRONOMÍA REGIONAL DE LA GUAJIRA COMO PRODUCTO PARA POTENCIAR TURISMO pag 90: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de ESTUDIO SOBRE GASTRONOMÍA COLOMBIANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL Y EVALUAR LA GASTRONOMÍA REGIONAL DE LA GUAJIRA COMO PRODUCTO PARA POTENCIAR TURISMO: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (05 de Marzo de 2020). *Mincomercio*. Obtenido de En 2019, inversión en comercio, hoteles y restaurantes creció 85,7 %: <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/inversion-en-hoteles-y-restaurantes-crecio-85-7>

Ministerio de Comercio, Industrial y Turismo. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de ESTUDIO SOBRE GASTRONOMÍA COLOMBIANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL Y EVALUAR LA GASTRONOMÍA REGIONAL DE LA GUAJIRA COMO PRODUCTO PARA POTENCIAR TURISMO pag 156: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>

Ministerio de Comercio, Industrial y Turismo. (Agosto de 2017). *FONTUR*. Obtenido de ESTUDIO SOBRE GASTRONOMÍA COLOMBIANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL Y EVALUAR LA GASTRONOMÍA REGIONAL DE LA GUAJIRA COMO PRODUCTO PARA POTENCIAR TURISMO pag 92: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=69792cba-44a7-4fb6-8f7b-ef8f3dc21f86>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - *FONTUR*. (2016). *MinComercio - FONTUR*. Obtenido de Plan Estratégico para la construcción del producto turístico Gastronómico Nacional 2014 - 2018: https://fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/POLITICAS_PUBLICAS_1.PDF

Ministerio de Salud y Protección Social. (22 de Julio de 2013). *MinSalud*. Obtenido de Resolución 2674 de 2013:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>

MINSALUD. (2017). *Ministerio de Salud MINSALUD*. Obtenido de Manual Operativo del Sector Gastronómico:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/Manual-operativo-sector-gastronomico.pdf>

MINSALUD. (2017). *MINSALUD*. Obtenido de Manual Operativo del Sector Gastronómico:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/Manual-operativo-sector-gastronomico.pdf>

Nielsen. (26 de Octubre de 2016). *Nielsen*. Obtenido de 38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana.:

<https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana/>

Nielsen. (26 de Octubre de 2016). *Nielsen*. Obtenido de 38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana:

<https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana/>

Nielsen. (26 de Octubre de 2016). *Nielsen*. Obtenido de 38% de los colombianos come fuera de su hogar uno o más veces a la semana.:

<https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana/>

NielsenIQ. (26 de Octubre de 2016). *NielsenIQ*. Obtenido de 38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana:

<https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. (2017).

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. Obtenido de El futuro de la alimentación y la agricultura - Tendencias y desafíos:

<http://www.fao.org/3/i6881s/i6881s.pdf>

Pacheco , C., & Conde , I. (2020). *Repositorio Universidad Católica (Ensayo trabajo de grado)*.

Obtenido de Retos y oportunidades para el sector gastronómico: un llamado para reinventar su modelo de negocio:

https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24686/1/Ensayo_Trabajo%20de%20Grado_RETOS%20Y%20OPORTUNIDADES%20PARA%20EL%20SECTOR%20GASTRON%3%93MICO_UN%20LLAMADO%20PARA%20REINVENTAR%20SU%20MODELO%20DE%20NEGOCIO.pdf

Pacheco , C., & Conde, I. (2020). *Repositorio Universidad Católica (Ensayo trabajo de grado)*.

Obtenido de Retos y oportunidades para el sector gastronómico: un llamado para reinventar su modelo de negocio:

https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24686/1/Ensayo_Trabajo%20de%20Grado_RETOS%20Y%20OPORTUNIDADES%20PARA%20EL%20SECTOR%20GASTRON%3%93MICO_UN%20LLAMADO%20PARA%20REINVENTAR%20SU%20MODELO%20DE%20NEGOCIO.pdf

Pacheco , C., & Conde, I. (2020). *Repositorio Universidad Católica (Ensayo trabajo de grado)*.

Obtenido de Retos y oportunidades para el sector gastronómico: un llamado para reinventar su modelo de negocio.:

https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24686/1/Ensayo_Trabajo%20de%20Grado_RETOS%20Y%20OPORTUNIDADES%20PARA%20EL%20SECTOR%20GASTRON%3%93MICO_UN%20LLAMADO%20PARA%20REINVENTAR%20SU%20MODELO%20DE%20NEGOCIO.pdf

Portafolio. (27 de Septiembre de 2018). *Portafolio*. Obtenido de Colombia, con alto potencial para el turismo gastronómico: <https://www.portafolio.co/tendencias/colombia-con-alto-potencial-para-el-turismo-gastronomico-521682>

Presidencia de la República. (09 de Octubre de 2017). *Ministerio de Hacienda y Crédito Público*.

Obtenido de Decreto 1650 de octubre de 2017:

<http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201650%20DEL%2009%20DE%20OCTUBRE%20DE%202017.pdf>

Procolombia. (17 de 10 de 2017). *Procolombia*. Obtenido de La gastronomía de Colombia está en su mejor momento: <https://procolombia.co/noticias/la-gastronomia-de-colombia-esta-en-su-mejor-momento>

Procolombia. (17 de Octubre de 2017). *Procolombia*. Obtenido de La gastronomía de Colombia está en su mejor momento: <https://procolombia.co/noticias/la-gastronomia-de-colombia-esta-en-su-mejor-momento>

Procolombia. (17 de Octubre de 2017). *Procolombia*. Obtenido de La gastronomía de Colombia está en su mejor momento: <https://procolombia.co/noticias/la-gastronomia-de-colombia-esta-en-su-mejor-momento>

Procolombia. (17 de Octubre de 2017). *Procolombia*. Obtenido de La gastronomía de Colombia está en su mejor momento: <https://procolombia.co/noticias/la-gastronomia-de-colombia-esta-en-su-mejor-momento>

Procolombia. (26 de Octubre de 2017). *Procolombia*. Obtenido de 'La gastronomía de Colombia está en su mejor momento': <https://procolombia.co/archivo/la-gastronomia-de-colombia-esta-en-su-mejor-momento>

Rankia. (13 de 05 de 2020). *Rankia*. Obtenido de ¿Cómo calcular el valor el presente neto': <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3892041-como-calculiar-valor-presente-neto-ejemplos>

Revista Dinero. (25 de Octubre de 2018). *Dinero*. Obtenido de El gran crecimiento que ha tenido el turismo gastronómico en Colombia: <https://www.dinero.com/edicion->

impresa/negocios/articulo/balance-del-turismo-gastronomico-en-colombia-en-2018/263490

Revista Dinero. (25 de Octubre de 2018). *Dinero*. Obtenido de El gran crecimiento que ha tenido el turismo gastronómico en Colombia: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/balance-del-turismo-gastronomico-en-colombia-en-2018/263490>

Revista Dinero. (18 de Septiembre de 2019). *Dinero*. Obtenido de Con flexibilización laboral sector gastronómico crearía 200.000 empleos: <https://www.dinero.com/pais/articulo/como-esta-la-industria-gastronomica-en-colombia-este-2019/277044>

Revista Dinero. (18 de Septiembre de 2019). *Dinero*. Obtenido de Con flexibilización laboral sector gastronómico crearía 200.000 empleos: <https://www.dinero.com/pais/articulo/como-esta-la-industria-gastronomica-en-colombia-este-2019/277044>

Revista diners. (2 de Enero de 2019). *Revista diners*. Obtenido de Tendencias gastronómicas que harán las delicias en el 2019: https://revistadiners.com.co/gastronomia/62968_tendencias-gastronomicas-que-haran-las-delicias-en-el-2019/

Revista diners. (2 de Enero de 2019). *Revista diners*. Obtenido de Tendencias gastronómicas harán las delicias en el 2019: https://revistadiners.com.co/gastronomia/62968_tendencias-gastronomicas-que-haran-las-delicias-en-el-2019/

Revista diners. (2 de Enero de 2019). *Revista diners*. Obtenido de Tendencias gastronómicas que harán las delicias en el 2019: https://revistadiners.com.co/gastronomia/62968_tendencias-gastronomicas-que-haran-las-delicias-en-el-2019/

Revista La Barra. (7 de Marzo de 2019). Obtenido de 2019: Un año de retos y nuevas tendencias para el sector : <https://www.revistalabarra.com/ediciones/ed-107-un-innovador-en-la-operacion-de-restaurantes/2019-un-ano-de-retos-y-nuevas-tendencias-para-el-sector/>

Revista La Barra. (7 de Marzo de 2019). *Revista La Barra*. Obtenido de 2019: Un año de retos y nuevas tendencias para el sector: <https://www.revistalabarra.com/ediciones/ed-107-un-innovador-en-la-operacion-de-restaurantes/2019-un-ano-de-retos-y-nuevas-tendencias-para-el-sector/>

Revista La Barra. (7 de Marzo de 2019). *Revista La Barra*. Obtenido de 2019: Un año de retos y nuevas tendencias para el sector: <https://www.revistalabarra.com/ediciones/ed-107-un-innovador-en-la-operacion-de-restaurantes/2019-un-ano-de-retos-y-nuevas-tendencias-para-el-sector/>

Revista La Barra. (7 de Marzo de 2019). *Revista La Barra*. Obtenido de 2019: Un año de retos y nuevas tendencias para el sector: <https://www.revistalabarra.com/ediciones/ed-107-un-innovador-en-la-operacion-de-restaurantes/2019-un-ano-de-retos-y-nuevas-tendencias-para-el-sector/>

Revista La Barra. (7 de Marzo de 2019). *Revista La Barra*. Obtenido de 2019: Un año de retos y nuevas tendencias para el sector: <https://www.revistalabarra.com/ediciones/ed-107-un-innovador-en-la-operacion-de-restaurantes/2019-un-ano-de-retos-y-nuevas-tendencias-para-el-sector/>

innovador-en-la-operacion-de-restaurantes/2019-un-ano-de-retos-y-nuevas-tendencias-para-el-sector/

Revista La Barra. (7 de Marzo de 2019). *Revista La Barra*. Obtenido de 2019: Un año de retos y nuevas tendencias para el sector: <https://www.revistalabarra.com/ediciones/ed-107-un-innovador-en-la-operacion-de-restaurantes/2019-un-ano-de-retos-y-nuevas-tendencias-para-el-sector/>

Revista Semana. (2017). *Revista Semana*. Obtenido de Con Flexibilización Laboral La Industria Crearía 200.000 Empleos: <https://www.semana.com/como-esta-la-industria-gastronomica-en-colombia-este-2019/277044/>

Revista Valor. (22 de Febrero de 2016). *Valor*. Obtenido de El mercado gastronómico en Colombia: <https://revistavolarcolombia.com/estilo-de-vida/negocios-estilo-de-vida/el-mercado-gastronomico-en-colombia/>

Riquelme Leiva, M. (Junio de 2015). *Home*. Obtenido de La 5 fuerzas de Porter - Clave para el Éxito de la Empresa: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

Ruiz, P. (10 de Marzo de 2016). *Periódico DiegoCoquillat*. Obtenido de Como la tecnología puede ayudar a los restaurantes: <https://www.diegocoquillat.com/como-la-tecnologia-puede-ayudar-a-los-restaurantes/>

Scheel, A. (1992). *Enciclopedia de Hotelería y Restaurantes - Control de Alimentos y Bebidas II*. Bogotá D.C.: EDINTER COLOMBIANA LTDA.

Sevilla, A. (15 de Julio de 2014). *Economipedia*. Obtenido de Tasa Interna de Retorno TIR: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

Sostenibilidad para todos. (2019). *Sostenibilidad para todos*. Obtenido de ¿Conoces los restaurantes sostenibles?: <https://www.sostenibilidad.com/vida-sostenible/conoces-los-restaurantes-sostenibles/>

Sostenibilidad para todos. (2019). *Sostenibilidad para todos*. Obtenido de ¿Conoces los restaurantes sostenibles?: <https://www.sostenibilidad.com/vida-sostenible/conoces-los-restaurantes-sostenibles/>

Sostenibilidad para todos. (s.f.). *Sostenibilidad para todos*. Obtenido de ¿Conoces los restaurantes sostenibles?: <https://www.sostenibilidad.com/vida-sostenible/conoces-los-restaurantes-sostenibles/>

Tobón, S., & Cajamarca, R. (Mayo de 2018). *Banco de Desarrollo de América Latina - Instituto de Ciencias Políticas Hernán Echavarría Olózaga*. Obtenido de Una apuesta por la competitividad de Tumaco - Construcción territorial, inclusión productiva y bienestar social: <http://www.icpcolombia.org/dev/wp-content/uploads/2018/06/18.06.08-DIGITAL-TUMACO.pdf>

Tobón, S., & Cajamarca, R. (mayo de 2018). *Banco de Desarrollo de América Latina - Instituto de Ciencias Políticas Hernán Echavarría Olózaga*. Obtenido de Una apuesta por la competitividad de Tumaco - Construcción territorial, inclusión productiva y bienestar social.:

<http://www.icpcolombia.org/dev/wp-content/uploads/2018/06/18.06.08-DIGITAL-TUMACO.pdf>

Tobón, S., & Cajamarca, R. (Mayo de 2018). *Banco de Desarrollo de América Latina - Instituto de Ciencias Política Hernán Echavarría Olózaga*. Obtenido de Una apuesta por la competitividad de Tumaco - Construcción territorial, inclusión productiva y bienestar social.: <http://www.icpcolombia.org/dev/wp-content/uploads/2018/06/18.06.08-DIGITAL-TUMACO.pdf>

Turismo Responsable y Agrotravel. (28 de Octubre de 2014). *Turismo Responsable y Agrotravel*. Obtenido de La Gastronomía Sostenible: <https://agrotravelturismoresponsable.wordpress.com/2014/10/28/la-gastronomia-sostenible/>

Turismo Responsable y Agrotravel. (28 de Octubre de 2014). *Turismo Responsable y Agrotravel*. Obtenido de La Gastronomía Sostenible: <https://agrotravelturismoresponsable.wordpress.com/2014/10/28/la-gastronomia-sostenible/>

Turismo Responsable y Agrotravel. (28 de Octubre de 2014). *Turismo Responsable y Agrotravel*. Obtenido de La Gastronomía Sostenible: <https://agrotravelturismoresponsable.wordpress.com/2014/10/28/la-gastronomia-sostenible/>

Turismo Responsable y Agrotravel. (28 de Octubre de 2014). *Turismo Responsable y Agrotravel*. Obtenido de La Gastronomía Sostenible: <https://agrotravelturismoresponsable.wordpress.com/2014/10/28/la-gastronomia-sostenible/>

Universidad Ean. (Junio de 2020). *Universidaad Ean*. Obtenido de Política de Sostenibilidad y Emprendimiento Sostenible: <https://universidadean.edu.co/politica-de-sostenibilidad-y-emprendimiento-sostenible>

Universidad Ean. (Junio de 2020). *Universidad Ean*. Obtenido de Política de Sostenibilidad y Emprendimiento Sostenible: <https://universidadean.edu.co/politica-de-sostenibilidad-y-emprendimiento-sostenible>

Vanguardia.com. (2016 de Octubre de 2016). *Vanguardia.com*. Obtenido de Restaurantes del país aportan 4% al PIB: <https://www.vanguardia.com/economia/nacional/restaurantes-del-pais-aportan-4-al-pib-CFVL375667>

Wolters Klawer. (Octubre de 2019). *Wolters Klawer*. Obtenido de VRIO (análisis): uiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTS3MztbLUouLM_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOCSoAS65

