

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA FRANQUICIA DE
RESTAURANTES DE COMIDA TIPICA COLOMBIANA
SABOR REGIONAL**

**JULY PAOLA OLIVEROS TRIANA
JENNIFER LORENA VEGA OLIVE**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA FRANQUICIA DE
RESTAURANTES DE COMIDA TIPICA COLOMBIANA
SABOR REGIONAL**

**JULY PAOLA OLIVEROS TRIANA
JENNIFER LORENA VEGA OLIVE**

**Plan de negocios para optar el título de
Administrador de empresas**

**DIRECTOR:
RICARDO ARCESIO LADINO
INGENIERO INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2012**

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Bogotá D.C., 16 de Enero de 2013

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	13
INTRODUCCIÓN	15
OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	16
Objetivo general	16
Objetivo específico	16
CAPITULO 1: NATURALEZA DEL PROYECTO	17
1.1 INTRODUCCION DEL PROYECTO	17
1.2 NOMBRE Y RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA.....	17
1.2.1 Nombre	17
1.2.2 Logo.....	17
1.3 DESCRIPCION DE LA EMPRESA	18
1.4 TAMAÑO DE LA EMPRESA	19
1.5 FILOSOFIA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	19
1.5.1 Misión	19
1.5.2 Visión	19
1.6 OBJETIVOS DE LA EMPRESA	19
1.6.1 Objetivo General	19
1.6.2 Corto Plazo	19
1.6.3 Mediano Plazo	20
1.6.4 Largo Plazo.....	20
1.7 VENTAJAS COMPETITIVAS	20
1.8 ANALISIS DE LA INDUSTRIA O SECTOR.....	21
1.8.1 Tendencias de consumo y factores socio-culturales.....	21
1.8.2 Factores económicos	36
1.8.3 Factores tecnológicos	36
1.8.4 Factores políticos y legales.....	37
1.8.5 Factores ecológicos y medio ambientales	40
1.8.6 Factores gremiales	41
CAPITULO 2: MERCADEO	43
2.1 OBJETIVOS MERCADOLOGICOS	43
2.1.1 Corto plazo.....	43
2.1.2 Mediano plazo.....	43
2.1.3 Largo plazo	43
2.2 INVESTIGACION DE MERCADO	44
2.2.1 Fuentes de información	44
2.2.2 Ubicación geográfica	44
2.2.3 Variables demográficas	45
2.2.4 Variables psicográficas	45
2.2.5 Variables de comportamiento	46
2.2.6 Tamaño del mercado y perfil del consumidor	46
2.2.6.1 Tamaño del mercado	46
2.2.6.2 Perfil del consumidor	47
2.2.6.3 Análisis sectorial	47
2.2.6.4 Consumo aparente	47

2.3 ESTUDIO DEL MERCADO	48
2.3.1 Objetivo del estudio	48
2.3.2 Objetivos específicos	49
2.3.3 Diseño del instrumento de estudio	50
2.3.3.1 Encuesta	50
2.3.3.2 Aplicación de la encuesta	52
2.3.3.4 Resultados obtenidos	53
2.3.3.5 Conclusiones del estudio realizado	72
2.3.4 Análisis de la competencia	73
2.4 PLAN DE INTRODUCCION AL MERCADO	76
2.4.1 Riesgos y oportunidades del mercado	76
2.4.2 Cadena de valor	78
2.4.3 Mix de mercados	79
2.4.3.1 Producto	79
2.4.3.2 Precio	79
2.4.3.3 Distribución	80
2.4.3.4 Promoción	80
2.4.4 Estrategia de fuerza de ventas	81
2.4.4.1 Escenario pesimista	81
2.4.4.2 Escenario real	82
2.4.4.3 Escenario optimista	84
2.4.4.4 Análisis de sensibilidad	85
CAPITULO 3: PRODUCCIÓN	86
3.1 OBJETIVOS DE PRODUCCION	86
3.1.1 Corto plazo	86
3.1.2 Mediano plazo	86
3.1.3 Largo plazo	86
3.2 DESARROLLO TECNOLÓGICO QUE APOYE LA PRODUCCIÓN	86
3.3 ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO O SERVICIO	87
3.3.1 Producto	87
3.3.2 Servicio	88
3.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	89
3.4.1 Diagrama de flujo del proceso	90
3.4.1.1 Diagrama de servicio	90
3.4.1.2 Diagrama de elaboración	90
3.4.2 Proceso de atención al cliente	90
3.5 CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA	91
3.6 EQUIPO E INSTALACIONES	92
3.6.1 Requerimientos de insumos	92
3.7 POLÍTICA DE COMPRA A PROVEEDORES	99
3.8 CAPACIDAD INSTALADA	100
3.9 MANEJO DE INVENTARIOS	102
3.10 UBICACIÓN DE LA EMPRESA	104
3.11 DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA Y OFICINAS	106
3.12 MANO DE OBRA REQUERIDA	111
3.13 SISTEMAS DE CONTROL Y PROCEDIMIENTOS DE MEJORA CONTINUA	111

3.14 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	112
3.14.1 Control operativo del proyecto	112
3.15 PLAN DE PRODUCCIÓN	113
3.15.1 Inversión en infraestructura, activos no tangibles y agotables	113
3.15.1.1 Infraestructura	114
3.15.1.2 Muebles	114
3.15.1.3 Equipo de oficina	114
3.15.1.4 Maquinaria y equipo	115
3.15.1.5 Enseres	115
3.15.2 Compra de insumos	117
3.15.2.1 Materia prima	117
3.15.2.2 Mano de obra directa	118
3.15.2.3 CIF	118
3.15.3 Inventario Materia prima	119
CAPITULO 4: ORGANIZACIONAL	120
4.1 OBJETIVOS DEL ÁREA ORGANIZACIONAL	120
4.1.1 Corto plazo	120
4.1.2 Mediano plazo	120
4.1.3 Largo plazo	120
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	120
4.3 OBJETIVOS DE LA EMPRESA POR ÁREA FUNCIONAL	122
4.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES	123
4.4.1 Definición de perfiles	123
4.5 FUNCIONES ESPECÍFICAS POR PUESTO	134
4.5.1 Funciones de la Gerencia General	134
4.5.2 Funciones del área Administrativa y de Recursos Humanos	134
4.5.3 Funciones del área de Producción	134
4.5.4 Funciones del área de Mercadeo	135
4.5.5 Funciones del área de Contabilidad	135
4.5.6 Funciones del área de Compras y Ventas	135
4.6 PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL	136
4.6.1 Reclutamiento	136
4.6.2 Selección	136
4.6.3 Contratación	137
4.6.4 Inducción	137
4.6.5 Desarrollo del personal	137
4.7 ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	138
4.7.1 Salario	138
4.7.2 Seguridad Social	139
4.7.3 PRESTACIONES Y PARAFISCALES	140
4.7.4 GASTOS NOMINA	142
4.8 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	144
4.9 MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN	149
4.10 TRAMITES LEGALES PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	150
4.11 SEGURIDAD LABORAL	150
4.12 POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	151

CAPITULO 5: FINANZAS	152
5.1 OBJETIVOS DEL AREA CONTABLE	152
5.1.1 Corto plazo.....	152
5.1.2 Mediano plazo.....	152
5.1.3 Largo plazo	152
5.2 COSTOS Y GASTOS FIJOS.....	153
5.3 FINANCIAMIENTO	154
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	155
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	157
5.5.1 Balance general	157
5.5.2 Estado de Resultados.....	160
5.5.3 Flujo de caja.....	162
5.5.4 Indicadores financieros	165
5.6. ANÁLISIS FINANCIERO	167
CAPITULO 6: ANALISIS DE RIESGOS.....	169
6.1 MATRIZ DOFA.....	169
BIBLIOGRAFIA	173

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ganancias del sector de servicios alimentarios a nivel mundial.2007.....	21
Figura 2. Actividades Primarias. Fuente Propia.....	78
Figura 3. Actividades de apoyo. Fuente Propia.....	78
Figura 4. Diagrama de servicio. Fuente Propia.....	90
Figura 5. Diagrama de elaboración. Fuente Propia.....	90
Figura 6. Diagrama de atención al cliente. Fuente Propia.....	91
Figura 7. Capacidad instalada 4 puestos. Fuente Propia.....	101
Figura 8. Capacidad instalada 2 puestos. Fuente Propia.....	101
Figura 9. Capacidad instalada 1 puestos. Fuente Propia.....	101
Figura 10. Mapa de las localidades de Bogotá. Fuente Propia.....	104
Figura 11. Mapa de ubicación en la candelaria. Fuente Propia.....	105
Figura 12. Mapa de ubicación de Chapinero. Fuente Propia.....	105
Figura 13. Plano del restaurante. Fuente Propia.....	106
Figura 14. Planta del restaurante. Fuente Propia.....	107
Figura 15. Zona de clientes 1. Fuente Propia.....	108
Figura 16. Zona de clientes 2. Fuente Propia.....	108
Figura 17. Zona de clientes 3. Fuente Propia.....	109
Figura 18. Oficinas. Fuente Propia.....	109
Figura 19. Cocina. Fuente Propia.....	110
Figura 20. Baños. Fuente Propia.....	110
Figura 21. Estructura organizacional. Fuente Propia.....	121
Figura 22. Organigrama. Fuente Propia.....	121
Figura 23. Evaluación de desempeño 180°. Fuente propia.....	144
Figura 24. Evaluación de desempeño 360°. Fuente propia.....	144

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Participación mundial en el sector de acuerdo al tipo de servicio.2007.....	22
Gráfico 2.Compras con TC en Colombia 2010.....	23
Gráfico 3. Inversión extranjera directa en el 1er. trimestre de 2009.....	25
Gráfico4. Distribución del número de empresas investigadas según actividad de servicios... ..	25
Gráfico 5. Producción bruta según actividad de servicios. Total nacional 2010.....	26
Gráfico 6. Valor agregado según actividad de servicios. Total nacional 2010.....	26
Gráfico 7. Personal ocupado según actividad de servicios. Total nacional 2010.....	27
Gráfico 8. PIB por sectores 2010, DANE.....	28
Gráfico 9. Establecimientos según actividad económica. Colombia 2005.....	31
Gráfico 10. Distribución de establecimientos por región.....	31
Gráfico 11. Distribución de establecimientos por tipo de servicio. DANE 2005.....	32
Gráfico 12. Distribución del empleo por tipo de servicio. Colombia 2005 DANE 2005.....	32
Grafico 13. Escenario pesimista comportamiento de las ventas. Fuente Propia.....	82
Grafico 14. Escenario real - comportamiento de las ventas. Fuente Propia.....	83
Grafico 15. Escenario optimista - comportamiento de las ventas. Fuente Propia.....	85
Grafico 16. Punto de equilibrio. Fuente Propia.....	156

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Los 10 restaurantes más destacados en el 2008.....	28
Tabla 2: Ranking por ingresos, comidas rápidas y restaurantes.....	33
Tabla 3. Ranking por ingresos, comidas rápidas y restaurantes.....	34
Tabla 4. Producción industrial, 2009.....	35
Tabla 5. Proyecciones de población 2006-2010 DANE.....	46

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Comportamientos Del Sector De Comidas Rápidas Y Restaurantes 2011-2012. Fuente Propia.....	34
Cuadro 2. Segmentación Geográfica. Fuente Propia.....	44
Cuadro 3. Segmentación Demográfica. Fuente Propia.....	45
Cuadro 4. Segmentación Psicográfica. Fuente Propia.....	45
Cuadro 5. Segmentación conductual. Fuente Propia.....	46
Cuadro 6. Encuesta. Fuente Propia.....	50
Cuadro 7. Principales competidores de comida típica colombiana de Bogotá. Fuente Propia...	74
Cuadro 8. Matriz del perfil competitivo. Fuente Propia.....	74
Cuadro 9. Competidores directos de chapinero. Fuente Propia.....	75
Cuadro 10. Competidores directos de la candelaria. Fuente Propia.....	75
Cuadro 11. Riesgos del mercado. Fuente Propia.....	76
Cuadro 12. Oportunidades del mercado. Fuente Propia.....	77
Cuadro 13. Mix de mercado - Producto. Fuente Propia.....	79
Cuadro 14. Mix de mercado - Promoción. Fuente Propia.....	80
Cuadro 15. Total presupuesto del Mix de mercado. Fuente Propia.....	80
Cuadro 16. Escenario pesimista - Proyección de ventas para un año. Fuente Propia.....	81
Cuadro 17. Escenario pesimista - Proyección de ventas. Fuente Propia.....	82
Cuadro 18. Escenario real - Proyección de ventas para un año. Fuente Propia.....	83
Cuadro 19. Escenario real - Proyección de ventas. Fuente Propia.....	83
Cuadro 20. Escenario optimista - Proyección de ventas para un año. Fuente Propia.....	84
Cuadro 21. Escenario optimista - Proyección de ventas. Fuente Propia.....	84
Cuadro 22. Análisis de sensibilidad. Fuente Propia.....	85
Cuadro 23. Desarrollo tecnológico que apoya la producción. Fuente Propia.....	87
Cuadro 24. Horario de personal. Fuente Propia.....	88
Cuadro 25. Horario del establecimiento. Fuente Propia.....	89
Cuadro 26. Conservación de alimentos en nevera sin recipiente hermético. Fuente Propia....	103
Cuadro 27. Conservación de alimentos en congelador con recipiente hermético. Fuente Propia.....	103
Cuadro 28. Conservación de alimentos a temperatura ambiente y/o al aire. Fuente Propia...	104
Cuadro 29. Mano de obra requerida. Fuente Propia.....	111
Cuadro 30. Control operativo del proyecto. Fuente Propia.....	112
Cuadro 31. Control operativo sobre el capital humano. Fuente Propia.....	112
Cuadro 32. Infraestructura. Fuente Propia.....	114
Cuadro 33. Muebles. Fuente Propia.....	114
Cuadro 34. Equipo de oficina. Fuente Propia.....	114
Cuadro 35. Maquinaria y equipo. Fuente Propia.....	115
Cuadro 36. Enseres. Fuente Propia.....	115
Cuadro 37. Materia Prima. Fuente Propia.....	117
Cuadro 38. Mano de obra directa. Fuente Propia.....	118
Cuadro 39. Cif. Fuente Propia.....	118
Cuadro 40. Costos totales anuales. Fuente Propia.....	118

Cuadro 41. Costos unitarios variables. Fuente Propia.....	119
Cuadro 42. Inventario Materia Prima. Fuente Propia.....	119
Cuadro 43. Definición de perfiles - Gerente. Fuente Propia.....	123
Cuadro 44. Definición de perfiles - Administrador. Fuente Propia.....	124
Cuadro 45. Definición de perfiles – Asistente Administrativa. Fuente Propia.....	125
Cuadro 46. Definición de perfiles – Jefe de compras y ventas. Fuente Propia.....	126
Cuadro 47. Definición de perfiles – Jefe de Mercadeo. Fuente Propia.....	127
Cuadro 48. Definición de perfiles – Contador. Fuente Propia.....	128
Cuadro 49. Definición de perfiles – Jefe de cocina. Fuente Propia.....	129
Cuadro 50. Definición de perfiles – Cocinero. Fuente Propia.....	130
Cuadro 51. Definición de perfiles – Ayudante de Cocina. Fuente Propia.....	131
Cuadro 52. Definición de perfiles – Mesero. Fuente Propia.....	132
Cuadro 53. Definición de perfiles – Cajero. Fuente Propia.....	133
Cuadro 54. Contratación. Fuente Propia.....	137
Cuadro 55. Salario. Fuente Propia.....	138
Cuadro 56. Seguridad Social. Fuente Propia.....	139
Cuadro 57. Prestaciones. Fuente Propia.....	140
Cuadro 58. Parafiscales. Fuente Propia.....	141
Cuadro 59. Prestaciones y Parafiscales. Fuente Propia.....	141
Cuadro 60. Total a pagar al empleado. Fuente Propia.....	142
Cuadro 61. Salario por prestación de servicios. Fuente Propia.....	143
Cuadro 62. Evaluación por competencias. Fuente Propia.....	146
Cuadro 63. Impuestos para sociedad S.A.S. Fuente Propia.....	150
Cuadro 64. Costos fijos. Fuente Propia.....	153
Cuadro 65. Presupuesto de la mezcla de mercadeo. Fuente Propia.....	153
Cuadro 66. Margen de contribución - UAI. Fuente Propia.....	154
Cuadro 67. Requerimiento de capital para el plan de negocio. Fuente Propia.....	154
Cuadro 68. Ventas para el punto de equilibrio. Fuente Propia.....	155
Cuadro 69. Margen de contribución promedio ponderado. Fuente Propia.....	155
Cuadro 70. Punto de equilibrio. Fuente Propia.....	155
Cuadro 71. Datos del Punto de equilibrio. Fuente Propia.....	156
Cuadro 72. Balance General. Fuente Propia.....	157
Cuadro 73. Estado de Resultados. Fuente Propia.....	160
Cuadro 74. Flujo de caja. Fuente Propia.....	162
Cuadro 75. Tasa de rendimiento esperada Fuente Propia.....	165
Cuadro 76. Flujo de caja para la evaluación del plan de negocio. Fuente Propia.....	165
Cuadro 77. Vpn y Tir. Fuente Propia.....	166
Cuadro 78. Indicadores financieros. Fuente Propia.....	166
Cuadro 79. Wacc. Fuente Propia.....	166

RESUMEN EJECUTIVO

La idea de negocio identificada se basa en la creación de una franquicia de restaurantes de comida típica colombiana con integración gastronómica regional y cultural donde se transporte cada semana al cliente a una región determinada del país en la cual el restaurante se adaptará en la ambientación del espacio con elementos decorativos representativos de la región y el personal portará como uniforme el traje típico de dicha región.

La innovación en el modelo de negocio se basa en nacer como franquicia con dos establecimientos uno ubicado en la localidad de la Candelaria debido a su reconocimiento como localidad turística visitada por extranjeros y residentes nacionales; el otro restaurante se ubicará en la localidad de Chapinero puesto que se considera una localidad empresarial, las dos localidades con alto dinamismo económico según lo indica el perfil económico y empresarial de la Cámara de comercio.

La identificación de esta oportunidad de negocio tiene como fuente el deseo de trascender en las capacidades como emprendedoras buscando un futuro profesional a través de la construcción de un proyecto de vida como empresarias, adicionalmente la cercanía familiar y el gusto por la gastronomía, de igual forma las oportunidades identificadas que ofrece el mercado en el sector de restaurantes confirman la puesta en marcha del presente proyecto.

La franquicia estará bajo la figura de sociedad por acciones simplificadas S.A.S y requerirá de 29 personas para cumplir con las labores de los dos restaurantes.

A través de la investigación en el estudio de mercado se obtuvo según el DANE la población de Bogotá de personas con edades comprendidas entre los 20 y 55 años es de 3.969.536, partiendo de esto se realizó la segmentación del mercado objetivo el cual corresponde a hombres y mujeres entre los 20 y 55 años de edad de clase social media baja – media – media alta de estratos 3 – 4 – 5, personas interesadas en consumir alimentos fuera de casa, atraídos por la diversidad de comida cotidiana o típica de las regiones, con deseos de relacionarse en un espacio integral con la cultura colombiana.

Se encuestaron 203 personas en las dos localidades de las cuales el 93% afirmó consumir frecuentemente en restaurantes y el 52% respectivo afirmó consumir en restaurantes de comida típica de las regiones de Colombia, demostrando el interés existente por la gastronomía nacional. El 98% de la muestra confirmó su gusto por encontrar un restaurante que integre las comidas, culturas y ambientación de las regiones de Colombia. El promedio que la población encuestada está dispuesta a pagar por un plato a la carta es de \$12.684.

Teniendo presente que se nace con dos restaurantes, la capacidad instalada requerida para uno corresponde a 126 personas en una rotación máxima por lo tanto

contemplando los dos restaurantes la capacidad es de 252 personas, por lo cual se estiman las ventas proyectadas para el mes de 7.538 platos el equivalente a \$75.380.000 en ventas con un precio de venta de \$10.000. De esta manera la proyección de ventas para un año es de 90.460 platos contemplando los dos restaurantes es decir \$ 904.600.000 en ventas; este valor traducido en costos anuales por la elaboración de 90.460 platos equivale a \$249.996.048.

El punto de equilibrio requerido en unidades al año para que el negocio no genere perdidas es de 71.423 platos, y de acuerdo a las proyecciones de ventas se cumplirá con 90.460 platos.

El valor de la inversión inicial del plan de negocio necesaria para dar inicio a las labores misionales es de \$115.386.742 por la creación de la franquicia. Finalmente se determinó la Tasa Interna de Retorno correspondiente al 74,91% rentabilidad que ofrece el plan de negocio.

INTRODUCCIÓN

Con el fin de dar provecho a los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de administración de empresas y el enfoque en emprendimiento que la universidad EAN ofrece, se planea llevar a la práctica la aplicación de un plan de negocios para la creación de una franquicia de restaurantes de comida típica Colombiana con el objetivo de expandir, reconocer y posicionar la marca eficazmente, este proyecto tiene como fin dedicarse a la prestación de servicios, que ofrezcan productos con altos estándares de calidad, con alto grado de innovación en el modelo de negocio a través de la creación de la franquicia, ya que hoy en día las franquicias son reconocida como la modalidad de crecimiento empresarial más exitosa; adicionalmente la innovación del proyecto en la integración gastronómica regional y cultural por semanas que supla con los deseos y las necesidades del consumidor actual.

Los restaurantes estarán ubicados en el sector de la Candelaria y Chapinero ya que presentan un gran dinamismo económico según lo indica el perfil económico y empresarial de las respectivas localidades.

En el contenido del presente proyecto se analizará inicialmente la naturaleza del negocio, que contiene un análisis del entorno a nivel mundial, nacional, local y sectorial donde se encuentran las tendencias sociales, de consumo y finalmente la estructuración del restaurante; respecto al análisis de mercado se contempla la identificación concreta del segmento de mercado y permite determinar las estrategias organizacionales para definir el actuar de la empresa y el análisis de la competencia; respecto al plan de producción integra los procesos logísticos y productivos en los que se incurrirá; en la estructura organizacional se encuentra como esta estructurada la empresa frente a los áreas de funcionamiento y el marco legal que contempla y finalmente el plan de finanzas que permite conocer la viabilidad de la empresa.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo general

Formular un plan de negocios para la creación de una franquicia de restaurantes de comida típica colombiana en la ciudad de Bogotá en las localidades de la Candelaria y Chapinero.

Objetivo específico

Aplicar los conocimientos adquiridos durante el periodo académico en la creación de un plan de negocios de una franquicia de restaurantes de comida típica colombiana con el fin de dar solución y satisfacer las necesidades de la demanda en el sector alimenticio con una oferta innovadora en la integración gastronómica regional y cultural, buscando reconocimiento y expansión gracias al modelo de negocio y su valor agregado.

CAPITULO 1: NATURALEZA DEL PROYECTO

1.1 INTRODUCCION DEL PROYECTO

1.1.1 Justificación

La opción de grado seleccionada para optar al título de Administrador de Empresas es creación de empresas que surge gracias al deseo de aplicar los conocimientos adquiridos durante la etapa de desarrollo profesional enfatizando principalmente en actividades de creación de empresa, de esta manera se busca trascender en las capacidades como emprendedoras con el fin de alcanzar un futuro profesional a través de la construcción de un proyecto de vida como empresarias.

Inicialmente se toma la decisión y surge la idea de creación de la empresa de Sabor Regional una franquicia de restaurantes de comida típica colombiana que busca satisfacer las necesidades básicas de consumo alimenticio de los residentes bogotanos y lograr ofrecer al cliente gran variedad de productos y servicios conservando las costumbres y tradiciones del país, permitiendo que los clientes perciban la cultura de todas las regiones integradas en un mismo establecimiento. El restaurante está planeado temáticamente con la exclusividad para cenas familiares, eventos empresariales y consumidores en general.

1.2 NOMBRE Y RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA

1.2.1 Nombre

Restaurante Sabor Regional

1.2.2 Logo



1.3 DESCRIPCION DE LA EMPRESA

La idea de negocio se ubica según el código CIIU en la división 56 en la clasificación de actividades de alojamiento y servicios de comida, en la agrupación 561 de Actividades de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas, en la clase 5611 de expendio a la mesa de comidas preparadas.

Es una franquicia de comida típica colombiana, ubicada en la ciudad de Bogotá en los sectores de la Candelaria y Chapinero; dedicada a la prestación de servicios alimenticios, con altos estándares de calidad, y un alto grado de innovación; buscando ofrecer a sus clientes la variedad de productos y servicios a través de la implementación de un amplio portafolio de productos alimenticios basados en las comidas típicas de las regiones naturales de Colombia; donde el valor diferenciador es transportar al cliente cada semana a una región del país, donde en esa semana el establecimiento se adaptara totalmente en la ambientación, el personal y algunos platos de comida típica que se ofrecerán de esa misma región.

Se manejaran tres modalidades al momento de ofrecer los alimentos: el primero es el servicio de platos a la carta, que son las comidas especiales que se encontraran todos los días de la semana; por otro lado se encuentra el menú especial, el cual se compone por los platos típicos de la región más representativos que se ofrezcan en esa semana, y para las personas que no deseen comida de la región se tendrá la opción de menú del día. Adicionalmente el restaurante ofrecerá el servicio de domicilios, reservas y pequeños eventos empresariales y familiares.

Las franquicias se encaminaran en labores de responsabilidad social, hacia el medio ambiente, y dimensión social; al igual en labores de gestión humana, permitiendo una mejor adaptabilidad, reflejado en el entorno externo e interno de la organización.

Con el fin de alcanzar posicionamiento y expansión en el mercado el modelo de negocio de franquicia debe cruzar por un proceso de reconocimiento y adaptación, por lo cual para el corto plazo el restaurante busca establecerse y darse a conocer en el mercado y así iniciar la venta de franquicias en el mediano plazo alcanzando expansión y posicionamiento para el largo plazo.

Según el modelo empresarial de gestión agroindustrial que presenta la cámara de comercio de Bogotá, se determinan las expectativas del consumidor frente a los restaurantes donde el placer, la salud, la forma, la practicidad y la ética son los cinco ejes presentes en las decisiones de compra, por lo cual la franquicia Sabor Regional encaminara sus labores en cuatro ejes, placer, salud, practicidad y ética, con el fin de ampliar el modelo de innovación propuesto por el restaurante.

1.4 TAMAÑO DE LA EMPRESA

De acuerdo a la actividad económica del restaurante Sabor Regional y teniendo presente el número de empleados los cuales serán 29 para los dos restaurantes, se clasifica como una pequeña empresa de tipo de sociedad S.A.S (sociedad anónima simplificada).

1.5 FILOSOFIA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

1.5.1 Misión

Ofrecer a los consumidores una amplia variedad de productos y servicios alimenticios inherentes a la cultura colombiana, manteniendo los estándares de calidad y la exclusividad en el servicio gracias al valor diferenciador como restaurante típico temático.

1.5.2 Visión

Posicionarnos en 5 años a nivel nacional e internacional como una de las marcas líder de comida típica colombiana en el mercado por la calidad y exclusividad en los productos y servicios ofrecidos, como en el modelo de negocio brindando plena satisfacción al cliente en cuanto a las necesidades alimenticias.

1.6 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

1.6.1 Objetivo General

Ser reconocido como uno de los mejores restaurantes de Colombia que integra la gastronomía regional de alta calidad en un mismo lugar, ofreciendo un espacio con alto contenido temático y cultural.

1.6.2 Corto Plazo

- Materializar la idea de negocio iniciando con las dos franquicias.
- Ofrecer productos y servicios de exclusividad y calidad.
- Contratar al inicio de las operaciones 29 personas con experiencia y capacitadas que cumplan con altos estándares de calidad.
- Generar valor en los servicios por medio de la diferenciación temática.
- Implementar \$3.700.000 en operaciones de merchandising.

1.6.3 Mediano Plazo

- Lograr un 50% de fidelización con el cliente.
- Posicionar la franquicia como una nueva alternativa de negocio de comida típica colombiana.
- Garantizar al 100% la calidad de la prestación del servicio.
- Generar rentabilidad del **74,91%**.
- Dar a conocer el plan de negocios con el fin de atraer franquiciados.
- Iniciar la venta de franquicias en Bogotá.

1.6.4 Largo Plazo

- Ser una de las marcas líder en el mercado por la calidad y exclusividad en los productos y servicios ofrecidos.
- Obtener un 8% de participación en el mercado de comida típica colombiana.
- Vender franquicias a nivel nacional en ciudades como Medellín, Cartagena y Cali.
- Vender franquicias a nivel internacional en países como Brasil y España.

1.7 VENTAJAS COMPETITIVAS

- Nacer como franquicia, buscando rápida expansión y posicionamiento.
- El restaurante Sabor Regional ofrecerá a los consumidores involucrarse con la cultura colombiana en un ambiente regional típico a través de la ambientación y el personal del establecimiento.
- Se transportara al cliente cada semana a una región del país, donde en esa semana el establecimiento se adaptara totalmente en la ambientación, el personal y algunos platos representativos de comida típica que se ofrecerán de esa misma región.
- Combinación de los platos típicos de las regiones naturales de Colombia, integrados en el mismo espacio.
- Estrategias de fidelización con el cliente a través de CRM, con la promoción de tarjetas de consumo frecuente.
- Asequibilidad en precios teniendo presente la calidad en todos los aspectos del restaurante y el factor diferenciador.
- Se manejan tres modalidades al momento de ofrecer los alimentos.

- Se implementaran labores de responsabilidad social, hacia el medio ambiente y la dimensión social.
- Innovación constante respecto a tradiciones, costumbre y cultura.

1.8 ANALISIS DE LA INDUSTRIA O SECTOR

1.8.1 Tendencias de consumo y factores socio-culturales

Mundo

Las tendencias a nivel global, si bien sirven como referencia para entender el comportamiento de la industria a futuro, también reflejan corrientes ideológicas que influirán en la prospectiva y toma de decisiones de los actores.

Alimentos procesados a nivel mundial

Dimensionamiento

La producción mundial de alimentos per cápita ha aumentado de manera uniforme durante los 30 últimos años, con una tasa de crecimiento anual promedio del 1.2 por ciento durante el pasado decenio¹.

Figura 1. Ganancias del sector de servicios alimentarios a nivel mundial.2007



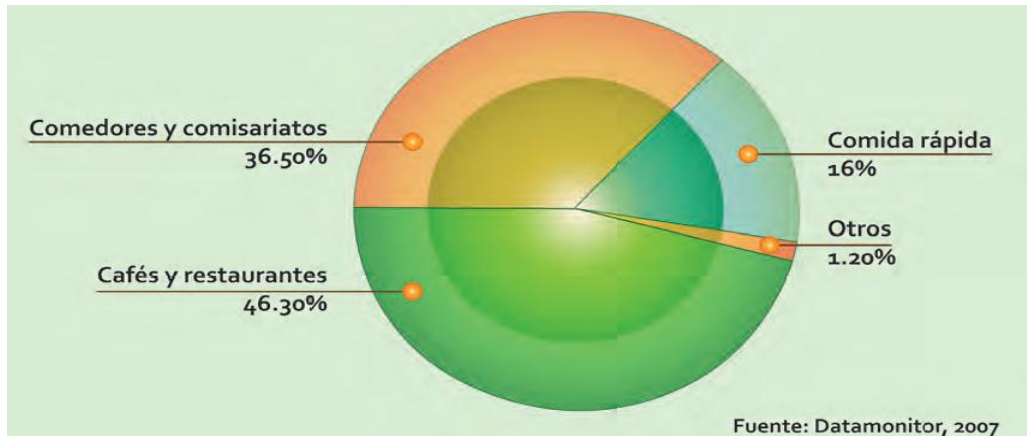
Servicios alimentarios y sus principales empresas

La industria mundial de restaurantes generó ganancias por 642.9 mil millones de dólares en 2006, esto representa un crecimiento de 3.4% anual en el periodo 2002-2006. Dentro de esta industria, el segmento de cafés y restaurantes fue el más lucrativo durante el periodo 2006, con ganancias de 297.7 mil millones, equivalente al 46.3% de

¹ COMECYT. Estudio de tendencias y oportunidades para el sector de alimentos procesados del estado de México. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://es.scribd.com/doc/99820910/alimentos-EDOMEX>

las ganancias del sector con expectativas de crecimiento del sector de 3.9% anual hasta 2011².

Gráfico 1. Participación mundial en el sector de acuerdo al tipo de servicio.2007



Restaurantes Hoy en el mundo

Según un estudio realizado por Suramericana (Sura) sobre la evolución de los restaurantes en el mundo, se presentan las siguientes cifras: El sector hotelaría, restauración y turismo produce, según estimaciones, alrededor del 3% ó 4% del PIB en la mayoría de las economías mundiales. El 3% de la fuerza del trabajo del mundo es empleada en el sector restauración. Las predicciones para el 2010 del sector en el mundo siguen siendo de una muy moderada recuperación, mejor para los restaurantes de autoservicio, que para aquellos más especializados y exclusivos.

La industria gastronómica nacional y extranjera le siguen apostando al país, la inversión de nuevos actores es una muestra de que el mercado de comidas rápidas sigue en expansión y que hay un nicho importante para atacar.

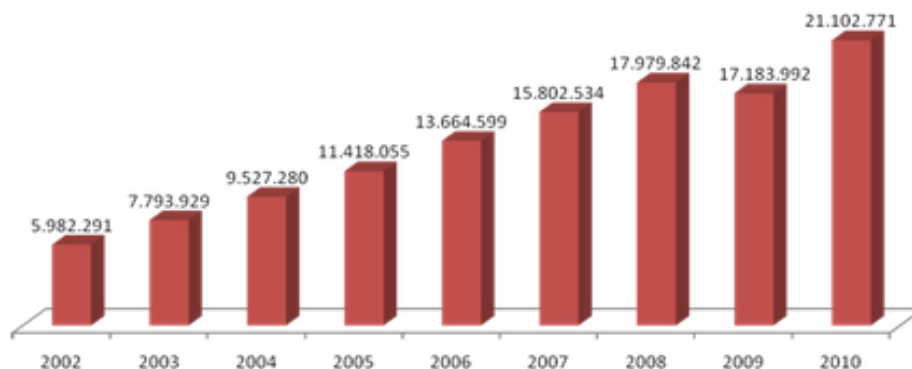
Colombia

Según lo determina la federación nacional de comercio FENALCO³, las Cifras de Interés de tarjetas de crédito evidencian que el comercio es la gran palanca de compras con este medio y su evolución en los últimos años ha sido impactante.

² <http://es.scribd.com/doc/99820910/alimentos-EDOMEX>

³ FENALCO. Cifras de Interés Tarjeta de Crédito. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.fenalco.com.co/tarjetas>

Gráfico 2.Compras con TC en Colombia 2010.



La grafica indica el incremento en las compras que realizan los colombianos con tarjeta de crédito reflejando para 2009 un comportamiento del 19% mientras que para el año 2010 se evidencio una variación de 23%. Siendo este el mayor número de compras con tarjeta de crédito desde el año 2002. Actualmente una familia colombiana promedio consume mensualmente \$2'339.000, suma que se divide en los ocho grandes grupos, donde alimentos, vivienda, transporte y comunicaciones son los de mayor importancia.

Los niveles de ingreso en Colombia se miden respectivamente, el 58,34% de la población colombiana pertenece a un nivel de ingreso bajo, el 38% a un nivel medio y tan solo el 3,29% a nivel alto.

Comportamiento de los extranjeros y el turismo

El ministro de Comercio, Industria y Turismo⁴, Sergio Díaz-Granados, durante su intervención en el Congreso Nacional de la Hotelería Colombiana, habló del comportamiento que ha tenido el país en la última década en materia de los extranjeros y el turismo. En 2001 el número de viajeros extranjeros que llegó a Colombia se situaba en 1.723.000, diez años después esa cifra aumentó a 2.767.319.

Una encuesta de la Vicepresidencia de Turismo de Proexport⁵ reveló que el 79% de los extranjeros que vienen a Colombia lo hacen por turismo y que vienen en busca de su gastronomía, de la vida nocturna y de los atractivos naturales.

De acuerdo a un informe de la editorial EL TIEMPO⁶, los turistas de otros países vienen a la capital por la amabilidad de su gente, su gastronomía y sus sitios turísticos. El

⁴ EL ESPECTADOR.COM. (Septiembre, 2006). Colombia ocupa el pues 77 en competitividad en turismo. Disponible en internet: <http://www.elspectador.com/noticias/nacional/articulo-302638-colombia-ocupa-el-puesto-77-competitividad-turismo>

⁵ CARACOL. El 79 por ciento de los extranjeros que vienen a Colombia lo hacen por turismo, revela encuesta de Proexport. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012].Disponible en internet: <http://www.caracol.com.co/noticias/economia/el-79-por-ciento-de-los-extranjeros-que-vienen-a-colombia-lo-hacen-por-turismo-revela-encuesta-de-proexport/20080813/nota/651287.aspx>

⁶ EL TIEMPO.COM. Lo que buscan los turistas extranjeros que llegan a Bogotá. Disponible en internet: <http://m.eltiempo.com/colombia/lo-que-buscan-los-turistas-extranjeros-que-llegan-a-bogota/7740550/1/home>

Museo del Oro es el producto estrella. Así mismo Bogotá está posicionada como una ciudad de negocios y, aprovechando esa condición, ha comenzado a diversificar su oferta de ocio en todos los frentes: cultura, religión, comida, rumba, historia, naturaleza y bienestar, entre otros.

Dado el crecimiento del turismo extranjero en la capital, que en 2009 fue del 10 por ciento (vinieron más de 690.000 extranjeros), el Distrito ahora les apunta a 10 mercados internacionales para seguir posicionando a la ciudad como el primer destino turístico de Colombia. Hoy la visitan el 51,2 por ciento de los extranjeros que llegan al país.

En que gastan los colombianos

Un informe presentado por la revista Dinero⁷, expone que el consumo representa más del 70% de la economía colombiana y el comportamiento de los consumidores; hoy es el punto crítico dentro del desempeño económico general, pues puede ser el elemento que determine hacia qué lado se inclinará la balanza de la economía.

Según el Dane⁸, el sector de hotelería y restaurantes en el 2007 fue el sexto rubro de mayor crecimiento en la economía nacional con un 5,95%, lo cual se tradujo en ventas por \$6 billones.

Como lo menciona el informe realizado por SURA⁹, según el presidente de la Asociación Colombiana de Restaurantes, Acodres, las ventas desde el 2004 hasta el 2008 han venido creciendo a un ritmo del 6% anual. Cerca de 373.000 empleos aproximadamente generan el sector de restaurantes en Colombia. Representa una enorme ventaja en términos de empleo, puesto que requiere mano de obra tanto calificada como no calificada, circunstancia que facilita el que muchos colombianos puedan vincularse a él.

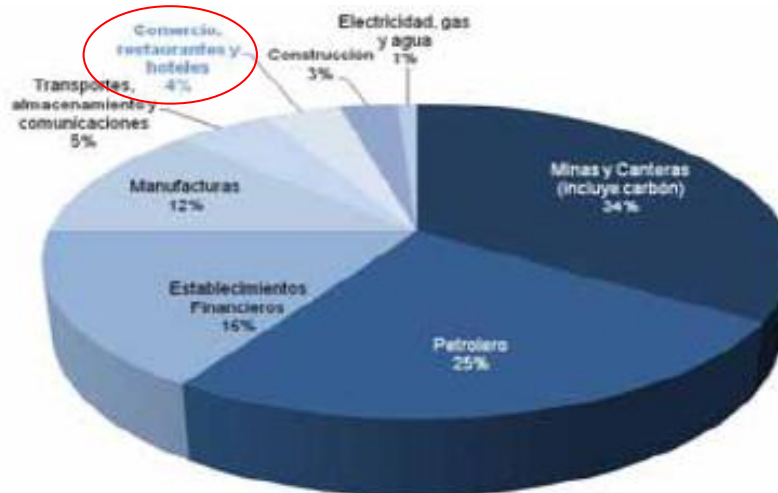
La competencia en el país se ha ido incrementando porque el mercado de comidas se ha dinamizado no solamente con la aparición de nuevas marcas extranjeras, sino también con la creación y el desarrollo de marcas nacionales. US\$1.049 millones es el monto total que recibió el sector Comercio, Restaurantes y Hoteles durante el 2008, lo que representó el 14.6% del total de IED en Colombia.

⁷ DINERO.COM. (2008). ¿En qué gastan los colombianos?. Disponible en internet: <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impresa/articulo/en-gastan-colombianos/70833>

⁸ SURA. Restaurantes. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVfbannercrucigra.pdf>

⁹ <http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVfbannercrucigra.pdf>

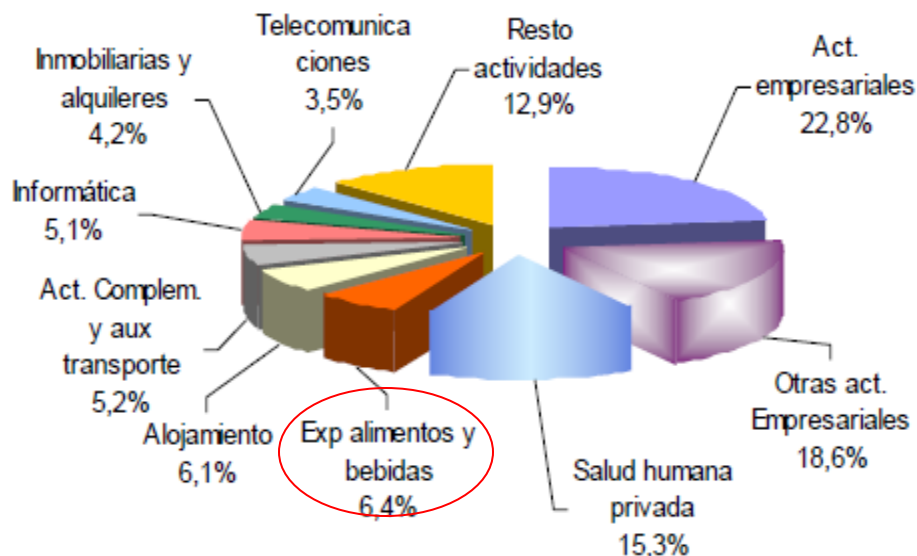
Gráfico 3. Inversión extranjera directa en el 1er. trimestre de 2009



De acuerdo a la encuesta anual de servicios¹⁰ presentada por el DANE se obtiene el siguiente informe del 2010 donde se conoce la estructura y comportamiento de las actividades económicas nacionales, a través de la investigación a 5.343 empresas de servicios, distribuidas según actividad. Según el Código CIIU en las actividades de servicios de comidas y bebidas se obtiene los siguientes resultados:

En 2010, el mayor crecimiento en la producción bruta nominal se presentó en las empresas que desarrollan actividades de expendio de alimentos y bebidas (12,7%).

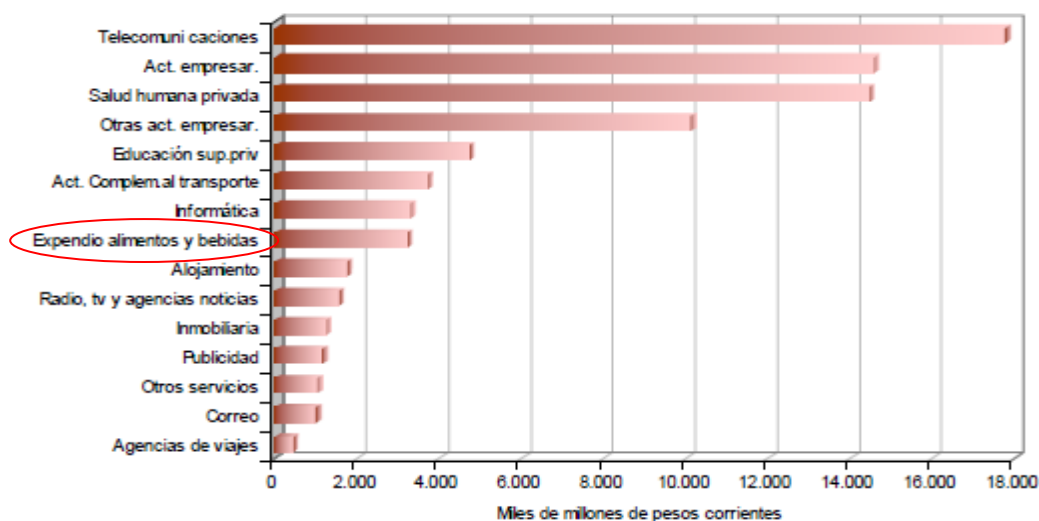
Gráfico4. Distribución del número de empresas investigadas según actividad de servicios. Total nacional 2010



¹⁰ DANE. Encuesta anual de servicios 2010. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2010.pdf

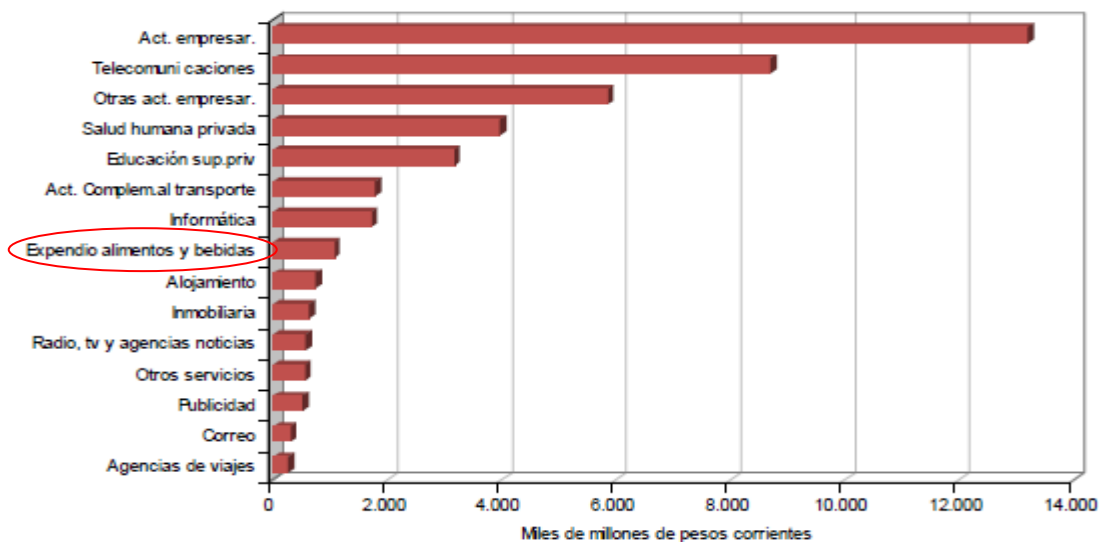
De acuerdo al número de empresas de servicios investigadas por el DANE se obtiene que el 6,4% de las encuestadas se ubican en la actividad de expendio de alimentos preparados en el sitio de venta y bebidas alcohólicas.

Gráfico 5. Producción bruta según actividad de servicios. Total nacional 2010.



El expendio de alimentos y bebidas se ubico en el octavo lugar de las actividades económicas según producción bruta con un registro de \$3.212,8 Miles de millones.¹¹

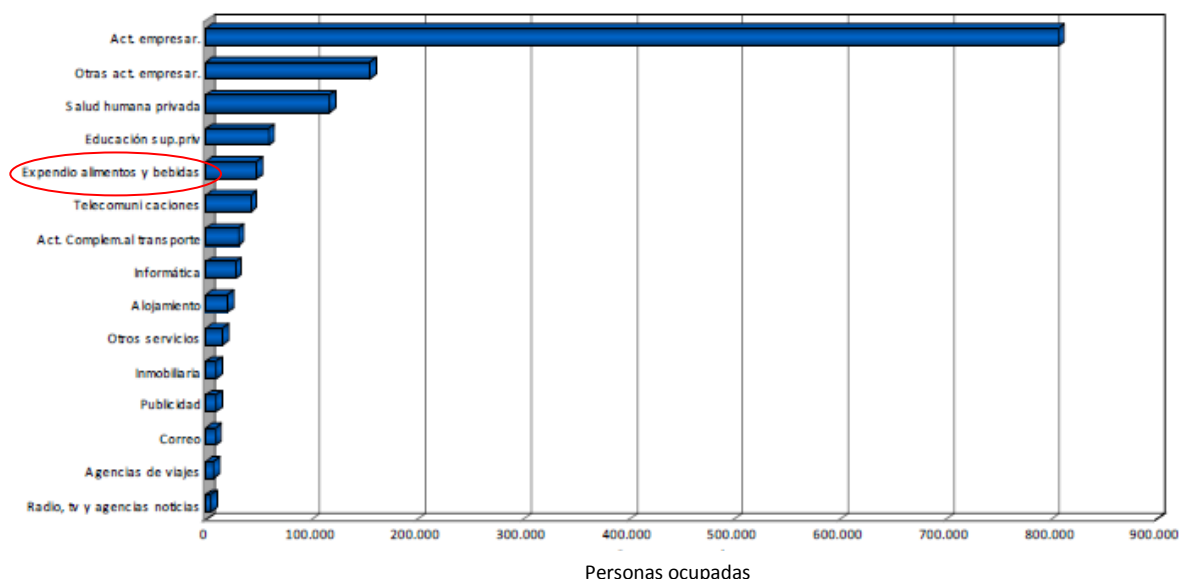
Gráfico 6. Valor agregado según actividad de servicios. Total nacional 2010



El valor agregado que generó la actividad de expendio de alimentos y bebidas se registró por \$1.071,7 Miles de millones, ubicándose así en el octavo puesto a nivel nacional.¹²

¹¹ http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2010.pdf

Gráfico 7. Personal ocupado según actividad de servicios. Total nacional 2010



48.120 personas ocupadas se registraron para la actividad de expendio de alimentos y bebidas, siendo esta la quinta actividad nacional que aporta a la contratación de personal.

La actividad que registró mayor productividad total fueron las empresas de servicios de agencias de viajes con 1,9 mientras que el expendio de alimentos y bebidas obtuvo el registro de productividad más bajo 1,2. En lo que respecta a la productividad laboral el expendio de alimentos y bebidas obtuvo el registro más bajo con 22,3 sobre la productividad laboral de mayor registro obtenida por telecomunicaciones con un 206,0.

Franquicias en Colombia

Por otro lado estudios de Franquicias Colombia¹³ demuestran que el porcentaje de crecimiento anual de las franquicias en Colombia ha registrado un aumento a una tasa superior del 10,33% en el 2010, con respecto al 2009, lo cual permite evidenciar que esta tendencia seguirá en alza y referente al sector de restaurantes y bares la participación en franquicias es del 4%.

¹² DANE. Encuesta anual de servicios 2010. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2010.pdf

¹³ MAS FRANQUICIAS.COM. Mas franquicias presenta informe anual de la franquicia en Colombia: Cifras de la franquicia 2010, una retrospectiva del sector. (en línea). Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: http://www.masfranquicias.com/contenidos/contenido.php?contenido=masfranquicias_presenta_informe_anual_de_la_franquicia_en_colombia: cifras_de_la_franquicia_2010_un

Tabla 1. Los 10 restaurantes más destacados en el 2008

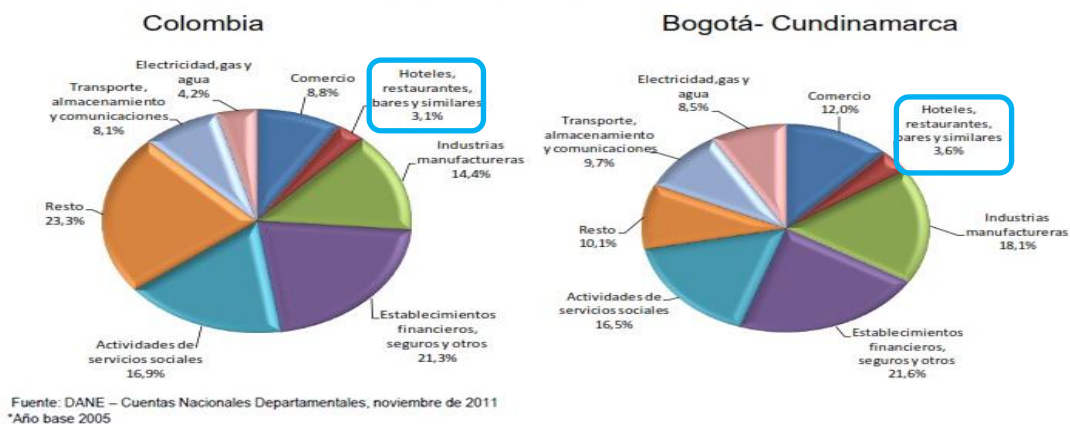
Puesto	Razón social	Nombre	Ventas 2008	Utilidad operacional
1.	I.R.C.C. Limitada Industria de Restaurantes Casuales Ltda.	El Corral, Corral Gourmet, Bogotá Beer Station	\$ 164.308	\$ 2.343
2.	Crepes y Waffles S.A. *	Crepes & Waffles	\$ 147.875	\$ 13.173
3.	Kokoriko **	Kokoriko	\$ 147.216	\$ 643
4.	Mcdonald's ***	McDonald's	\$ 141.358	(\$ 9.344)
5.	Frisby S.A.	Frisby	\$ 81.741	(\$ 465)
6.	Procafecol	Juan Valdez	\$ 73.974	(\$ 9.031)
7.	Grupo C B C S.A.	Cali mío, Cali Vea, La Brasa Roja	\$ 68.207	(\$ 946)
8.	Restcafe Oma S.A.	Oma	\$ 41.550	\$ 3.196
9.	Archie's Colombia S.A.	Archie's, Zhang	\$ 41.212	(\$ 6.043)
10.	Franquicia y Concesiones S.A.	Presto	\$ 37.890	\$ 800

De los restaurantes más destacados del país el 90% son franquicias; el 22.7% de las franquicias en el país, hacen parte del tema de los alimentos con las comidas rápidas y restaurantes y bares. Sólo el 10% de los restaurantes que opera bajo el esquema de franquicia fracasa el primer año, en tanto que el 85% de ellos perdura, hasta los cinco años, con su propietario original¹⁴.

Bogotá

Según el ministerio de comercio, industria y turismo en su informe de Perfiles Económicos por Departamentos de Bogotá y Cundinamarca¹⁵ (actualizado -marzo, 2012) se evidencia que en Colombia el PIB sectorial de hoteles, restaurantes, bares y similares ocupa el 3,1% y en Bogotá este porcentaje corresponde al 3,6%.

Gráfico 8. PIB por sectores 2010, DANE.



¹⁴ SURA. Restaurantes. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVfbannercrucigra.pdf>

¹⁵ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Perfiles Económicos por Departamentos: Bogotá y Cundinamarca. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16724>

Localidades

Considerando la respectiva ubicación del restaurante en las localidades de La Candelaria y Chapinero, a continuación se presenta información característica de las localidades y el desarrollo del sector alimenticio presente en cada una.

Localidad La Candelaria

Según lo menciona el perfil económico de la Candelaria¹⁶ presentado por la cámara de comercio de Bogotá la localidad de La Candelaria está ubicada en el centro de Bogotá y representa el 0,2% del área total de la ciudad. La Candelaria se considera la localidad central de Bogotá. Predomina la clase socioeconómica baja, con estrato dos, tres y predios no residenciales.

La Población Económicamente Activa, que reside en La Candelaria tiene en su mayoría educación superior (40,1%). Adicionalmente, una característica de la estructura de la población de la localidad es el gran porcentaje de participación de jóvenes: el 43,5% es menor de 25 años.

La tasa de desempleo para el año 2003 según el DANE fue la séptima más alta de la ciudad (13,6%), estando por encima de la de la ciudad (13,1%).

Así mismo, el POT priorizó 10 operaciones estratégicas. La Candelaria cuenta con la operación estratégica “Centro Histórico – Centro Internacional”. La mayor parte de sus construcciones que se conservan, forma parte del Patrimonio Histórico y han sido declaradas bienes de interés Histórico y Cultural.

Concentra la mayor actividad Cultural con cerca de 500 Instituciones o Grupos Artísticos, Museos y Centros de Investigación o Formación, que se convierten en sus principales atractivos.

Sector alimenticio en La Candelaria

Según lo indica el perfil económico y empresarial de la localidad de la candelaria realizado por la cámara de comercio con proyecciones al 2012 el cual manifiesta que la localidad tiene una actividad comercial del 25% del total de las ventas locales y específicamente en el sector de restaurantes y hoteles tiene una participación del 12% sobre la localidad.

¹⁶ CAMARA DE COMERCIO BOGOTA. Perfil económico y empresarial, Localidad la Candelaria. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=86&conID=920>

Localidad de Chapinero

Según lo menciona el perfil económico de Chapinero¹⁷ presentado por la cámara de comercio de Bogotá la localidad de Chapinero está ubicada en el centro oriente de Bogotá; representa el 5% del área total de la ciudad. Predomina la clase socio económica alta: 3, 4, 5 y 6.

La población económicamente activa, PEA, que reside en Chapinero tiene en su mayoría educación superior (75,3%). Adicionalmente en la localidad existe un alto porcentaje de participación de jóvenes: el 32,1% es menor de 25 años. En Chapinero se localizan dos de las 21 centralidades de integración de la ciudad: una de integración nacional e internacional (Calle 72 - Calle 100) y la otra de integración urbana (Chapinero). El área de actividad que predomina es la de uso residencial con delimitación de comercio y servicios. Se encuentra un factor adicional como la recreación y deporte donde la localidad de chapinero cuenta con 152 parques distritales.

Upz el refugio y chicó lago

Las cuales corresponden a sectores de estratos 3, 4, 5 y 6. La UPZ El Refugio posee nueve sectores con vocación residencial, y se caracteriza por tener alta calidad ambiental y arquitectónica, y la UPZ Chicó Lago tiene ocho sectores con vocación comercial y se caracteriza por albergar actividades complementarias al centro tradicional, junto a actividades económicas de alta jerarquía con proyección regional, nacional e internacional. Estas UPZ se encuentran en el área de influencia de la centralidad (Calle 72 - Calle 100).

Sector alimenticio de chapinero

Según lo indica el perfil económico y empresarial de la localidad realizado por la cámara de comercio con proyecciones al 2012; Chapinero tiene una actividad comercial del 21% del total de las ventas locales y específicamente en el sector de restaurantes y hoteles tiene una participación del 7% sobre la localidad.

Sector

Según el DANE¹⁸ en el censo realizado el año 2005 el sector de restaurantes se posicionaba dentro de la actividad de servicios como la segunda más importante a nivel nacional con un 32,6%.

¹⁷ CAMARA DE COMERCIO BOGOTA. Perfil económico y empresarial, Localidad de Chapinero. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=86&conID=920>

¹⁸ DANE. Boletín, Censo general 2005. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/00000T7T000.PDF

Gráfico 9. Establecimientos según actividad económica. Colombia 2005.

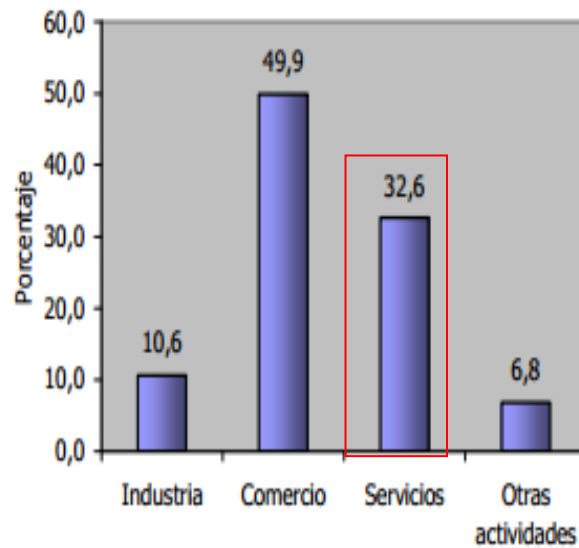
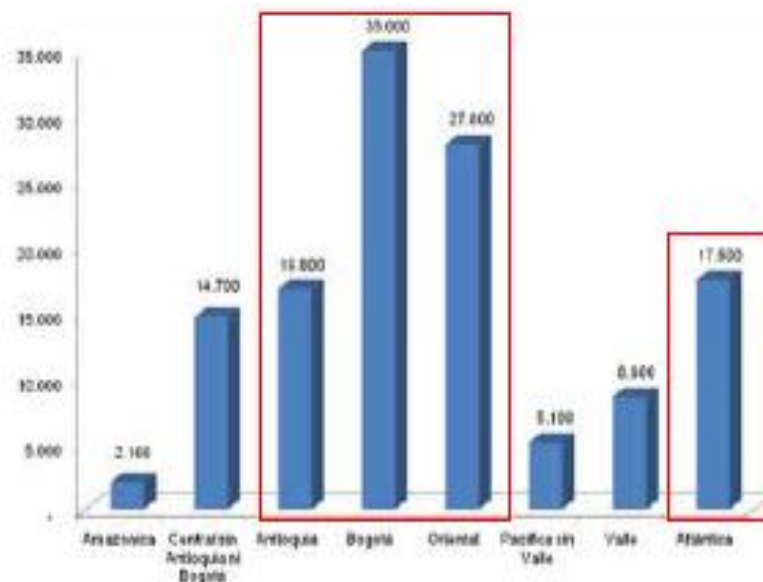


Gráfico 10. Distribución de establecimientos por región



35.000 establecimientos se encuentran ubicados en Bogotá según el DANE, dejando a este en primera posición¹⁹.

¹⁹ SURA. Restaurantes. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVFbannercrucigra.pdf>

Gráfico 11. Distribución de establecimientos por tipo de servicio. DANE 2005.



Predomina con 33% los establecimientos de tipo de servicio comida a la mesa en restaurante.

128.000 unidades económicas existen en Colombia dedicadas al expendio de alimentos preparados en el sitio de venta. Esta cifra incluye organizaciones formales e informales. El sector de restaurantes es intensivo en mano de obra. Genera 373.000 plazas, alrededor del 2% del empleo total de la economía²⁰.

Gráfico 12. Distribución del empleo por tipo de servicio. Colombia 2005 DANE 2005.



El tipo de servicio de comida a la mesa en restaurantes es el mayor generador de empleo según lo indica el DANE con un 43,60%, registrándose como el mayor en la clasificación de tipo de servicio.

²⁰ SURA. Restaurantes. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVFbannercrucigra.pdf>

Sector de comidas rápidas y restaurantes 2011

En la revista gerente 500 empresas²¹ desde el 2009 el sector de comidas rápidas y restaurantes trazó estrategias de fidelización a su clientela así como de añadirle valor agregado a sus productos, el 2010 dejó sobre la mesa la necesidad de estructurar y sistematizar políticas de funcionamiento.

Según las cifras de Acodrés, los restaurantes del país proporcionan 90.000 empleos directos y se estima que un establecimiento de este tipo puede crear adicionalmente hasta cinco empleos indirectos, por esto una de las prioridades del gobierno es potenciar el empleo en el sector ya que mediante la Ley del primer empleo se podrán gestar la industria gastronómica como uno de los principales trampolines para mejorar las cifras laborales.

Tabla 2: Ranking por ingresos, comidas rápidas y restaurantes.

COMIDAS RAPIDAS Y RESTAURANTES Ranking por ingresos			
Lugar	Empresa	Ventas/ millones	Utilidad neta/ millones
1	SODEXHO	\$ 298.904	\$ 8.361
2	RESTAURANTES CASUALES	\$ 196.475	\$ 5.461
3	ARCOS DORADOS COLOMBIA	\$ 164.886	\$ (11.586)
4	CREPES Y WAFFLES	\$ 153.964	\$ 11.032
5	PROVEEMOS	\$ 140.309	\$ 3.853
6	AVESCO KOKORIKO	\$ 98.285	\$ 4.223

Sector de comidas rápidas y restaurantes 2012

Un reporte presentado por la revista Gerente²² acerca del comportamiento del sector de comidas rápidas y restaurantes afirma que uno de los sectores secundarios que más relevancia y comportamiento admirable ha tomado en los últimos años en la económica es el del mundo de los restaurantes, consolidándose toda una industria.

²¹ GERENTE. (Mayo, 2011). Comidas rápidas y restaurantes: A dar el salto de calidad. *Gerente Colombia, las empresas más grandes y exitosas*. N° 159. 59.

²² GERENTE. (Mayo, 2012). Comidas rápidas y restaurantes: Ya no es solo un “boom”. *Gerente Colombia, las empresas más grandes y exitosas*. N° 170. 66.

Esta industria ya no es solo un “boom” porque no se va estallar o desinflar, el crecimiento del sector no es especulativo y tiene un soporte en cambios socioculturales.

Tabla 3. Ranking por ingresos, comidas rápidas y restaurantes.

COMIDAS RAPIDAS Y RESTAURANTES Ranking por ingresos			
Lugar	Empresa	Ventas/ millones	Utilidad neta/ millones
1	SODEXHO	\$ 338.565	\$ 10.184
2	RESTAURANTES CASUALES	\$ 235.465	\$ 8.214
3	ARCOS DORADOS COLOMBIA	\$ 198.240	\$ (3.214)
4	PROVEEMOS	\$ 182.829	\$ 2.749
5	CREPES Y WAFFLES	\$ 171.183	\$ 6.950
6	FRISBY	\$ 132.469	\$ 2.473
7	AVESCO KOKORICO	\$ 117.122	\$ 1.892

Cuadro 1. Comportamientos Del Sector De Comidas Rápidas Y Restaurantes 2011-2012. Fuente Propia

COMPORTAMIENTOS DEL SECTOR DE COMIDAS RÁPIDAS Y RESTAURANTES 2011-2012		
	2011	2012
POSITIVO	El aporte del sector sigue siendo significativo para la economía nacional, pues del 1% que creció el PIB durante el primer semestre de 2010, el comercio, los hoteles y los restaurantes significaron el 5,4%.	Ya no es hablamos de "Boom" gastronómico, sino de un mercado consolidado y estable.

NEGATIVO	Tan solo el 0,8% de la totalidad de restaurantes del país se han certificado en las normas técnicas sectoriales de calidad para categorización por tenedores.	Sigue siendo un problema la consecución de proveedores y distribuidores especializados, que a su vez ofrezcan transporte con grandes condiciones de refrigerado.
CIFRAS	Esta industria aporta alrededor de 90.000 empleos directos y se estima que un establecimiento de este tipo crea adicionalmente hasta cinco empleos indirectos, empleos que se buscan sistematizar.	Inversión extranjera subió 700% en restaurantes y hoteles según el DANE.

La Producción industrial: Para el año 2009 el DANE indica como principal sector de producción industrial los productos alimenticios, las cifras registradas en el siguiente cuadro justifican su posición²³.

Tabla 4. Producción industrial, 2009

Descripción*	# estable- cimientos	Personal ocupado	Producción bruta	Valor agregado
			millones de pesos	
Total	3.593	209.672	31.562.965	14.849.163
Productos alimenticios	427	34.281	8.400.371	3.813.752
Productos químicos	356	24.543	4.370.679	2.390.989
Edición, impresión y reproducción	398	18.911	2.667.925	1.565.851
Productos de caucho y plástico	344	20.485	2.614.170	1.191.671
Productos textiles	162	18.369	2.032.497	890.184
Vehículos	102	6.568	2.413.730	871.880
Muebles y otras industrias	306	13.236	1.281.001	687.513
Productos de metal	286	11.619	1.298.139	576.670
Prendas de vestir	320	19.511	1.015.589	552.134
Maquinaria y equipos eléctricos	91	7.487	1.164.785	476.425
Maquinaria y equipo	243	10.973	887.915	435.339
Minerales no metálicos	98	5.549	880.898	379.340
Otro equipo de transporte	21	981	411.330	192.102
Cuero y sus productos	177	6.880	488.439	187.651
Papel y cartón	60	3.164	503.902	181.411
Fabricación productos petróleo y coque	14	468	388.177	180.049
Metelúrgica básica	64	2.531	374.546	105.080
Instrumentos ópticos, médicos	41	1.743	136.747	78.736
Madera y sus manufacturas	68	1.703	107.168	51.827
Máquinas para oficina	6	211	89.765	18.175
Radio televisión y comunicaciones	9	459	35.192	16.384

* Descripción modificada

Fuente: DANE – Encuesta Anual Manufacturera, Bogotá, junio 2011

²³ MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Perfiles económicos por departamentos-Bogotá y Cundinamarca. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16724>

1.8.2 Factores económicos

Desde el perfil económico y empresarial de las localidades de la Candelaria y Chapinero²⁴ se evidencian importantes aspectos que influyen en los factores económicos que llevan consigo impactos positivos o negativos para el desarrollo nacional.

En la localidad de la Candelaria, predomina la clase socioeconómica baja con el 52% de los predios son de estrato dos y el 47,5% son de estrato tres; mientras que en la localidad de Chapinero predomina la clase alta donde el 45% de los predios son de estrato 6, 11,7% de estrato 5 y el 30,8% estrato 4. La tasa de ocupación de La Candelaria es de 57,5% supera al de la ciudad que es de 55,1%.

El comercio, hoteles y restaurantes participan con el 30,6% de la ocupación, siendo la segunda actividad que más ocupa personas residentes en La Candelaria. Mientras que en Chapinero la tasa de ocupación equivale al 62,9% siendo este porcentaje el más alto entre las localidades y supera de igual forma al de la ciudad, el comercio en este caso fue la segunda actividad que más ocuparon personas residentes en Chapinero con un porcentaje de 17,4%,

En La Candelaria, se localizan 3.294 empresas de Bogotá, equivalentes al 1,4%, donde la estructura empresarial de la localidad se concentra en el sector servicios con un 79%, la industria con un porcentaje del 15% y la explotación de minas y canteras con 1,9%. Mientras que en la localidad de Chapinero es donde se localiza el mayor número de empresas de Bogotá, ocupando un porcentaje del 12% y su estructura empresarial se concentra en el sector servicios con 84%, industria 5,9% y de construcción con un 5,8%.

En La Candelaria los restaurantes y hoteles participan con el 12%, y el comercio es el de mayor actividad con 41%, mientras que en Chapinero donde se encuentra el mayor número de empresas de la localidad son pertenecientes a actividades de servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler 30,2% siendo este el mayor porcentaje y los restaurantes y hoteles participan con el 7%.

1.8.3 Factores tecnológicos

Tecnologías Duras:

- Electrodomésticos
- Enceres
- Equipos de sonido

²⁴ CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Perfil de las localidades de Bogotá- Chapinero y Candelaria. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 21 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=86&conID=920>

- Equipo e iluminación

Tecnologías de Punta:

- Los equipo de cómputo para la realización de actividades administrativas.
- La Internet implementa para estos equipos.

Tecnologías Blandas:

Son todos aquellos conocimientos expresados en patentes o servicios certificados; para el restaurante Sabor Regional, todos los trámites legales como el certificado de homonimia, registro mercantil, certificado de existencia, representación legal, registró ante cámara y comercio entre otros, al igual todas aquellas innovaciones que se implementaran en el servicio.

1.8.4 Factores políticos y legales

Aspectos legales de formalización

- **Registro comercial de la empresa²⁵:**

Registro mercantil

Todo establecimiento de comercio debe inscribirse en el registro mercantil, entendido ese como el instrumento legal que tiene como objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos del comerciante. El registro mercantil es tramitado en la Cámara de Comercio.

Certificado de uso de suelos

El objetivo de este certificado, es que la autoridad competente certifique que la actividad desarrollada por el establecimiento certificado, puede desarrollarse en el lugar. Esto es importante si se tiene en cuenta que en determinados sectores de una ciudad no se pueden desarrollar ciertas actividades, como es el caso de los bares y expendios de bebidas alcohólicas, los cuales no pueden funcionar en determinadas zonas. Así como tampoco una fábrica no se puede instalar un una zona clasificada como residencial.

²⁵ Anónimo. Requisitos que un establecimiento de comercio debe cumplir para poder abrir al público. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 23 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.gerencie.com/requisitos-que-un-establecimiento-de-comercio-debe-cumplir-para-poder-abrir-al-publico.html>

Certificado de Sayco Acinpro

Los establecimientos de comercio que hagan uso de música o difusión de cualquier obra protegida por derechos de autor, debe pagar los respectivos derechos.

Si el establecimiento de comercio no hace utilización de este tipo de obras, debe de todas formas adquirir el certificado de no usuario de música y demás obras sometidas a derechos de autor.

Concepto sanitario

Todo establecimiento de comercio cuyo objeto social sea el expendio de productos alimenticios, debe disponer de su respectivo concepto sanitario. Igualmente, todos los empleados que manipulen alimentos, deben tener su certificado de manipulación de alimentos.

El concepto sanitario comprende aspectos como la seguridad de las instalaciones y el nivel de sanidad del establecimiento. Al no contar con este concepto, el establecimiento puede ser objeto de cierre, o las mercancías pueden ser decomisadas, en caso de presentar riesgo para los consumidores.

Certificado de seguridad

El certificado de seguridad es expedido por el respectivo departamento de bomberos, y busca que el establecimiento de comercio cumpla con las normas de seguridad en lo concerniente a extintores, salidas de emergencia, botiquín de primeros auxilios, y demás mecanismos y herramientas de seguridad que permitan en un momento dado atender una emergencia que se presente dentro del establecimiento.

Control de pesas y medidas

Las pesas y medidas que se utilicen en el establecimiento de comercio, deben estar debidamente “calibradas” de manera tal que cumplan con su objetivo de forma exacta, puesto que vender productos con medidas y pesos diferentes a los reales, es sancionable.

Lista de precios

El comerciante debe hacer público los precios de sus productos, lo cual puede hacer colocándolos en el empaque o en el envase, o en una lista general visible.

Rut

Todo comerciante debe inscribirse en el Rut, y en el caso de ser un comerciante perteneciente al régimen simplificado, deberá exhibir el Rut en un lugar visible del establecimiento de comercio.

En términos muy generales, los anteriores son los requisitos más comunes que debe cumplir un establecimiento de comercio para poder abrir al público. Es importante tener claridad, que la policía nacional tiene facultad de sellar los establecimientos de comercio que no cumplan con determinados requisitos, por lo que se recomienda tener una carpeta con todos los documentos, para presentarlos a las autoridades que en cualquier momento pueden visitar el establecimiento.

- **Identificación del régimen tributario:**

Según la actividad económica del restaurante se determinó inicialmente establecerse ante la superintendencia como entidad en régimen tributario simplificado²⁶.

- **Licencias de funcionamiento:**

A través del decreto 246 de 1989 se determina las normas de licencias de funcionamiento con sus requisitos.

- **Normatividad relacionada con el sector específico.**

Permisos, trámites de legalización de mercancías; Las normas contenidas actualmente en los artículos 46 y 47 del Decreto Ley 2150 de Diciembre 6 1995, La Ley 232 de Diciembre 26 de 1995, el artículo 27 de la Ley 962 de Julio de 2005. Esas normas fueron luego reglamentadas con el Decreto 1879 de Mayo 29 de 2008.

Permisos:

- Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación expedidas por la entidad competente del respectivo municipio. La ubicación de los tipos de establecimientos será determinada dentro del POT, expedido por los respectivos concejos municipales, teniendo en cuenta que en ningún caso podrán desarrollarse actividades cuyo objeto sea ilícito de conformidad con las leyes
- Cumplir con las condiciones sanitarias y ambientales según el caso descritas por la ley 9 de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia.

²⁶ Anónimo. Requisitos que se exigen para abrir establecimientos de comercio. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 23 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://actualicese.com/actualidad/2009/09/09/requisitos-que-se-exigen-para-abrir-establecimientos-de-comercio/>

- Cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad.
- Cancelar los derechos de autor previstos en la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, si en el establecimiento se ejecutaran obras musicales causantes de dichos pagos. Al respecto, téngase en cuenta que el artículo 84 de la Ley 962 de julio de 2005 modificó el artículo 164 de la Ley 23 de 1982, y desde esa fecha no se considera ejecución pública, para los efectos de dicha ley, la que se realice con fines estrictamente educativos, dentro del recinto e instalaciones de los institutos de educación, siempre que no se cobre suma alguna, por el derecho de entrada y la que realicen con fines estrictamente personales los comerciantes detallistas que no obtengan ningún beneficio económico por dicha ejecución, los cuales serán categorizados por el Ministerio del Interior.
- Obtener y mantener vigente la matrícula mercantil, tratándose de establecimientos de comercio.
- Comunicar en las respectivas oficinas de planeación o. quien haga sus veces de la entidad territorial correspondiente, la apertura del establecimiento. Esto se debe hacer dentro de los 15 días siguientes a la apertura del mismo. Esta notificación se puede hacer por medios virtuales (ver artículo 4 del Decreto 1879 de 2008)
- Cancelar los impuestos de carácter distrito y municipal.
- Exhibir la prueba de su inscripción en el “Registro Nacional de Turismo”. Este registro se exige en el Artículo 13 de la Ley 1101 de noviembre de 2006 para todas aquellas empresas alistadas en el artículo 12 de esa misma ley entre las cuales figuran hoteles, centros vacacionales, campamentos, viviendas turísticas y otros tipos de hospedaje no permanente

1.8.5 Factores ecológicos y medio ambientales

Dentro del proyecto vale la pena resaltar las labores encaminadas a conservar el medio ambiente por lo cual se estableció encaminar las labores de la franquicia de restaurantes en responsabilidad social hacia este campo, permitiendo el ahorro de agua, energía, papel, plástico e incursionando en prácticas de reciclaje.

De igual forma con el apoyo del Centro Nacional De Producción Más Limpia, se implementaran estas prácticas ecológicas contribuyendo con la labor a la cual ellos están enfocados que trae consigo beneficios ambientales y económicos que fortalece la competitividad y permite una mayor sostenibilidad para el proyecto²⁷.

²⁷ CENTRO NACIONAL DE PRODUCCIÓN MAS LIMPIA. Centro Nacional de Producción Más Limpia y Tecnologías Ambientales. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 24 mayo de 2012]. Disponible en internet: http://www.cnpml.org/index.php?option=com_content&view=article&id=23&Itemid=34

Se desea desarrollar esta labor ambiental por medio de los siguientes aspectos:

- **Agua**

Se va a promover el uso racional del agua, el ahorro, y evitar el malgasto a través de herramientas (maquinaria y dispositivos) y técnicas que faciliten el desarrollo de estos aspectos.

- **Energía**

Hacer uso eficiente de la energía eléctrica, por medio de dispositivos ahorradores buscando disminuir los costos.

- **Papel**

La digitalización y optimización del consumo de papel, ya que trae mejoras en los costos respectivos de la documentación, y a la vez permite a las organizaciones agilizar el trabajo referente a búsquedas, consultas, espacio y es una labor que colabora con el medio ambiente.

- **Plástico**

Controlar el uso del plástico ya que estos son generadores del deterioro ambiental, permitiendo la implementación de materiales biodegradables, los cuales ayudan al cuidado del medio ambiente.

- **Prácticas de reciclaje**

Es fundamental convivir en la empresa con este ámbito y modelo de responsabilidad social hacia el medio ambiente ayudando y promoviendo dentro del restaurante Sabor Regional las políticas de reciclaje donde, se logren aprovechar al máximo los recursos dándoles un mejor uso; permitiendo minimiza el volumen de residuos generados, separar y gestionar adecuadamente cada tipo de residuo.

1.8.6 Factores gremiales

- **ACODRES - Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica**

Es el gremio que representa los intereses de la industria gastronómica colombiana; busca convocar, representar y orientar a los establecimientos y a sus profesionales,

manteniéndose actualizada sobre las problemáticas del sector e impulsando el desarrollo de la industria, dentro de un marco político, económico y sociocultural.²⁸

- **Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI**

Está integrado por un porcentaje significativo de empresas pertenecientes a sectores como el industrial, financiero, agroindustrial, de alimentos, comercial y de servicios.

- **Federación Nacional de Comerciantes – FENALCO**

La Federación Nacional de Comerciantes fue creada para representar, orientar y proteger los intereses del comercio y fomentar el desarrollo de la iniciativa privada, dentro de un criterio de bienestar y progreso del país; así mismo, es una entidad gremial, de carácter permanente, sin ánimo de lucro, encargada de fomentar el desarrollo del comercio y de orientar, representar y proteger sus intereses, dentro de un criterio de bienestar y progreso del país.

²⁸ AHK COLOMBIA. Gremios afiliados. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 25 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.ahk-colombia.com/es/afiliados/gremios-afiliados/>

CAPITULO 2: MERCADEO

2.1 OBJETIVOS MERCADOLOGICOS

2.1.1 Corto plazo

Obtener ventas por \$ 904.599.000 para el primer año apoyados en las estrategias de marketing.

Tener una proyección de ventas 90.460 platos mínimo al año gracias al reconocimiento adquirido con la implementación de las estrategias de mercado.

2.1.2 Mediano plazo

Ir a la vanguardia de la innovación en el servicio y los productos que ofrece el sector y las tendencias de consumo.

Obtener ventas por valor de \$ 952.586.168 para el tercer año de funcionamiento apoyados en las estrategias de marketing.

Tener una proyección de ventas 180.000 platos mínimo al año gracias al reconocimiento adquirido con la implementación de las estrategias de mercado.

Crear nuevas estrategias que mejoren la productividad y competitividad del restaurante.

2.1.3 Largo plazo

Obtener una participación en el mercado en el sector de restaurantes de Bogotá, logrando ventas por \$ 1.021.300.810.

Tener una proyección de ventas 250.000 platos mínimo al año gracias al reconocimiento adquirido con la implementación de las estrategias de mercado.

Crear recordación y posicionamiento en el mercado nacional.

2.2 INVESTIGACION DE MERCADO

2.2.1 Fuentes de información

- DANE
- Superintendencia de industria y comercio
- Cámara de comercio
- Alcaldía local de Chapinero
- Alcaldía local de la Candelaria
- Ministerio de comercio, industria y turismo
- Revista el Raddar.

2.2.2 Ubicación geográfica

Cuadro 2. Segmentación Geográfica. Fuente Propia

SEGMENTACIÓN GEOGRAFICA	
CRITERIO DEMOGRAFICO	SEGMENTOS
CONTINENTE	Latinoamérica
PAIS	Colombia
DEPARTAMENTO	Cundinamarca
CIUDAD	Bogotá
REGION	Montañoso
TAMAÑO DE LA POBLACION	7'363.782
LOCALIDAD 1	La Candelaria
TAMAÑO DE LA POBLACION LOCALIDAD 1	22.621
POBLACION FLOTANTE POR DIA	300.000
LOCALIDAD 2	Chapinero
TAMAÑO DE LA POBLACION LOCALIDAD 2	122.827
DENSIDAD	Urbana
POBLACION FLOTANTE POR DIA	500.000
CLIMA	Frio

2.2.3 Variables demográficas

Cuadro 3. Segmentación Demográfica. Fuente Propia

SEGMENTACION DEMOGRAFICA	
CRITERIOS DEMOGRÁFICOS	SEGMENTOS
EDAD	De 20 a 55
GENERO	Masculino – Femenino
ORIGEN ÉTNICO	Hispanos y extranjeros
ETAPA DEL CICLO DE VIDA	Solteros, Casados, Unión marital de hecho.
CLASE SOCIAL	Media baja – Media – Media alta
ESTRATO	3 – 4 – 5
INGRESOS	Entre \$566.700 y \$1'500.000
EDUCACIÓN	Educación superior
OCUPACIÓN	Estudiante – Empleado – Independiente

2.2.4 Variables psicográficas

Cuadro 4. Segmentación Psicográfica. Fuente Propia

SEGMENTACION PSICOGRAFICA	
CRITERIOS DEMOGRÁFICOS	SEGMENTOS
PERSONALIDAD	Sentido de pertenencia - Formado por la seguridad - Respeto a los demás - Auto-respeto - Aversión al riesgo
ESTILO DE VIDA	Personas interesadas en consumir alimentos fuera de casa, Atraídos por la diversidad de comida cotidiana o típica de las regiones, con deseos de relacionarse en un espacio integral con la cultura colombiana, adicionalmente poseen la capacidad adquisitiva para consumir en restaurantes.
VALORES CULTURALES	Personas con altos intereses por la cultura colombiana.

2.2.5 Variables de comportamiento

Cuadro 5. Segmentación conductual. Fuente Propia

SEGMENTACION CONDUCTUAL	
CRITERIOS DEMOGRÁFICOS	SEGMENTOS
TIPO DE USUARIO	Potencial
OCASIÓN DE COMPRA	Ocasión especial
BENEFICIOS BUSCADOS	Calidad – Servicio - Economía
TASA DE UTILIZACIÓN	Pequeño usuario
LEALTAD DE MARCA	Usuario leal
ACTITUD HACIA EL PRODUCTO	Entusiasta
CONDICIONES DE COMPRA	Contado

2.2.6 Tamaño del mercado y perfil del consumidor

2.2.6.1 Tamaño del mercado

Tabla 5. Proyecciones de población 2006-2010 DANE

EDAD Y GENERO			
Estructura de la población de Bogotá D.C. a 30 de junio de 2007			
Edad	Total	Hombres	Mujeres
Total	3.969.536	1.870.222	2.099.314
20-24	637.437	310.514	326.923
25-29	635.966	303.059	332.907
30-34	564.367	269.910	294.457
35-39	524.201	248.112	276.089
40-44	512.923	239.315	273.608
45-49	454.264	208.728	245.536
50-54	361.508	164.277	197.231
55-59	278.870	126.307	152.563
Fuente: DANE, Proyecciones de Población 2006-2020			

2.2.6.2 Perfil del consumidor

Género masculino y femenino de edades comprendidas entre los 20 y 55 años de clase social media-baja, media y media-alta, pertenecientes a estratos 3, 4 y 5 con ingresos entre \$566.700 y \$1'500.000, residentes de la ciudad de Bogotá con intereses en consumir alimentos fuera de casa, atraídos por la diversidad de comida cotidiana o típica de las regiones, con deseos de relacionarse en un espacio integral con la cultura colombiana que adicionalmente poseen la capacidad adquisitiva para consumir en restaurantes.

2.2.6.3 Análisis sectorial

Teniendo definido que se desea incursionar en el sector de la candelaria y chapinero se realizó un estudio sectorial donde se tomó el número de la población flotante de cada localidad ya que esta población es la que mueve la economía en los negocios locales debido a que la gran mayoría de los residentes consumen sus alimentos en casa, de esta manera se obtiene en chapinero que la población flotante es de 500.00 personas al día y en la localidad de la candelaria 300.000.

La ubicación de los restaurantes se determinó debido a que las localidades presentan gran dinamismo económico según lo indica la cámara de comercio; adicionalmente por que la candelaria se destaca por el alto contenido cultural y turístico lo que atrae visitantes y personas interesadas para el desarrollo de negocios, mientras que chapinero fue elegida por ser una zona empresarial concurrida.

Se realizó el análisis de la competencia de los restaurantes de comida típica más reconocidos de Bogotá y de la competencia directa que se encuentra en cada uno de los sectores.

2.2.6.4 Consumo aparente

Según un estudio realizado por la revista dinero²⁹ que examina la evolución del consumo y evalúa la intención de compra, se afirma que el consumo representa más del 70% de la economía Colombiana, en la observación de 2008, los alimentos representaron el 22% siendo el segundo gastos más importante de los Colombianos.

De igual forma como lo indica la revista el Raddar en un informe de la dinámica del consumo en Colombia³⁰, los colombianos gastan el 56% de su ingreso en comida y vivienda.

²⁹ DINERO.COM. ¿En qué gastan los colombianos?. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 22 junio de 2012]. Disponible en internet: <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impresa/articulo/en-gastan-colombianos/70833>

³⁰ RADDAR. Dinámica del consumo en Colombia 2005. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 22 junio de 2012]. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/libros/2006a/chm-cons/1.pdf>

2.3 ESTUDIO DEL MERCADO

Para realizar la investigación del mercado se desea llevar a cabo un análisis situacional que permita obtener información acerca de la viabilidad del proyecto Sabor Regional, igualmente se busca precisar la definición del problema y de esta manera elaborar hipótesis a prueba. Adicionalmente la investigación estará soportada sobre fuentes secundarias puesto que según lo menciona Naresh (2008, p. 107) en su libro investigación de mercados “los datos secundarios pueden ayudar a: Definir mejor el problema, desarrollar un enfoque sobre el problema e identificar las principales variables”³¹ por lo cual se recurrirá a diversas investigaciones como los informes emitidos por la cámara de comercio de Bogotá sobre el desarrollo económico y político de las localidades de chapinero y la candelaria, igualmente en el DANE y en la Superintendencia de Industria y Comercio obtener información y estadísticas acerca de la población, consumo y el sector económico; a la par recurrir a la alcaldía local de las respectivas localidades y finalmente ha textos informativos que complementen la investigación.

Así mismo, se recurrirá a las fuentes primarias para obtener resultados concretos y certeros, mediante encuestas a los consumidores que frecuentan la localidad de chapinero y la candelaria para conocer sus percepciones acerca del producto, precio, distribución, gustos, preferencias, frecuencia de consumo entre otros aspectos evaluativos, que aporten al desarrollo y viabilidad de la propuesta de negocio.

Finalmente se busca por medio del método de observación realizar un análisis profundo, con el fin de determinar y conocer las acciones de los consumidores actuales, en las localidades de la Candelaria y Chapinero; y así alcanzar una visión global sobre el sector y el mercado al que se desea incursionar.

La investigación de mercados permitirá analizar el dinamismo de los restaurantes y las tendencias de consumo de los habitantes de las localidades de Chapinero y La Candelaria, con el fin de obtener resultados concernientes respecto al sector, el producto, el consumo, precios y el desarrollo técnico del proyecto.

2.3.1 Objetivo del estudio

La investigación de mercados se realizará con el fin de determinar las hipótesis a prueba de la viabilidad de crear la franquicia de restaurantes de comida típica colombiana en las localidades de Chapinero y la Candelaria.

³¹ Naresh K, Malhotra. Investigación de mercados. Quinta edición. Pearsonprentice hall. México. 2008 P. 107.

2.3.2 Objetivos específicos

- Determinar el segmento de mercado que desea satisfacer las necesidades básicas del consumo alimenticio al cual se dirige el proyecto Sabor Regional.
- Conocer la frecuencia de consumo existente en los restaurantes de comida típica colombiana.
- Determinar si a los consumidores les llama la atención la integración de comidas, culturas y ambientación, típica de Colombia.
- Percibir la conciencia ambiental que tienen los consumidores teniendo presente que el restaurante lo implementa como ventaja competitiva.
- Identificar las tendencias de consumo y las percepciones que tienen las personas sobre los restaurantes de Bogotá respecto a precio, atención al cliente, comodidad del lugar, nombre del establecimiento, presentación del personal, calidad de los alimentos, referencias personales.
- Analizar el tipo de menú que más consume el cliente en los restaurantes.
- Determinar la periodicidad de la demanda de los restaurantes en el sector alimenticio
- Establecer la frecuencia de consumo en restaurantes por día de la semana.
- Conocer la capacidad adquisitiva que destinan los consumidores al momento de satisfacer su necesidad básica de consumo alimenticio.
- Identificar el medio de pago más frecuente que utilizan los consumidores para hacer efectivo en el punto de venta.
- Determinar el lugar de compra donde los consumidores adquieren los productos alimenticios.
- Identificar la preferencia de consumo que tienen los consumidores sobre la comida típica colombiana según las regiones.
- Percibir el nivel de aceptación por parte de los consumidores sobre los sectores en el cual incursionara el modelo de negocio como franquicia.

2.3.3 Diseño del instrumento de estudio

2.3.3.1 Encuesta

El siguiente formato es la encuesta que se aplicó en los sectores de la candelaria y chapinero, con el fin de conocer las expectativas, gustos y tendencias de los consumidores:

Cuadro 6. Encuesta. Fuente Propia

¿Consume frecuentemente en los restaurantes?:		SI ☐ NO ☐
Si su respuesta fue NO , argumente porque y le agradecemos por su tiempo:		
Si su respuesta fue SI puede continuar respondiendo la encuesta.		
Edad:	20 - 25: ☐	26 - 30: ☐ 31 - 40: ☐ 41 - 45: ☐ 46 - 50: ☐
Género:	F: ☐	M: ☐
Estado Civil:	Soltero: ☐	Casado: ☐ Otro ☐ Cuál?:
Estrato:	1 ☐	2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐
Ocupación:	Estudiante: ☐	Trabajador: ☐ Otro ☐ Cuál?:
1. ¿Habitualmente frecuenta restaurantes de comida típica de las regiones de Colombia?		
SI ☐	NO ☐	Cual:
2. ¿Le gustaría encontrar un restaurante que integre las comidas, culturas y ambientación de las regiones típicas de Colombia?		
SI ☐	NO ☐	
3. ¿Está de acuerdo con que los restaurantes desarrollen prácticas socialmente responsables que contribuyan con la preservación del medio ambiente?		
SI ☐	NO ☐	
4. ¿Priorice del 1 al 7 siendo 1 el mas importante, los aspectos que tiene presente al momento de elegir un restaurante?		
Precio		
Atención al cliente		
Comodidad del lugar		
Nombre del establecimiento		
Presentación del personal		
Calidad de los alimentos		
Referencias personales		
Otro ¿Cual?		
5. ¿Qué productos consume cuando frecuenta restaurantes?		
Comida a la carta ☐		
Menú del día ☐		
Menú ejecutivo ☐		
Otro; si ¿Cuáles?		
6. ¿Con qué frecuencia consume en un restaurante?		
Diariamente ☐		
una vez a la semana ☐		
Más de 2 veces a la semana ☐		
Quincenal ☐		
1 vez al mes ☐		

7. ¿Qué días frecuenta un Restaurante?			
Lunes ☐	Miércoles ☐	Viernes ☐	Domingo ☐
Martes ☐	Jueves ☐	Sábado ☐	
8. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un plato a la carta?			
\$8.000-\$10.000 ☐	\$12.100-\$14.000 ☐	\$16.100-\$18.000 ☐	
\$10.100-\$12.000 ☐	\$14.100-\$16.000 ☐	\$18.100-\$20.000 ☐	
9. ¿Con que medio de pago hace efectivo el consumo de alimentos en un restaurante?			
Efectivo ☐	Crédito ☐		
Debito ☐	Bonos ☐		
10. ¿De qué lugar consume los productos alimenticios?			
Restaurantes ☐	Supermercados ☐	Otro:	
Grandes superficies ☐	Preparación en casa ☐		
11. Priorice del 1 al 7 siendo 1 el mas importante, según su gusto la comida preferencia.			
Comida costeña			
Comida llanera			
Comida paisa			
Comida tolimense			
Comida boyacense			
Comida santandereana			
Comida huilense			
Otro ¿Cual?			
12. ¿Considera que el restaurante está bien ubicado en el sector de la Candelaria y Chapinero?			
SI ☐	NO ☐	¿Porque?:	
¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO!			

2.3.3.2 Aplicación de la encuesta

Con el objetivo de obtener resultados certeros se aplicaron las encuestas a un porcentaje de la población flotante de cada una de las localidades.

El método utilizado para la aplicación de la encuesta se realizó de manera personal donde se visitaron los lugares cercanos al sitio de ubicación del restaurante en ambas localidades y encuestar a los transeúntes y trabajadores de la zona.

2.3.3.3 Calculo de la muestra

Cálculo del Tamaño de la Muestra conociendo el Tamaño de la Población.

La fórmula para calcular el tamaño de muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{D^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Teniendo presente que los valores de la población que se utilizaron fue de la población flotante de las localidades de la candelaria y chapinero.

n= tamaño de la muestra		
z= Nivel de confianza 95%	1,96	3,84
p= Variabilidad negativa	0,05	
q= variabilidad positiva	0,95	
N= Tamaño de la población	800.000	799.999
d= Precisión	0,03	0,0009

$$n = \frac{800.000 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.03^2 * (800.000 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 203$$

Se requeriría encuestar a no menos de 203 personas para poder tener una seguridad del 95%

Teniendo presente que son dos localidades estas encuestas se aplicaron de la siguiente manera:

Localidad de chapinero

Población flotante: 500.000

Población flotante total: 800.000

Total encuestas: 203

$$\text{Total encuestas para aplicar en chapinero} = \frac{203 * 500.000}{800.000} = 127$$

Localidad de la Candelaria

Población flotante: 300.000

Población flotante total: 800.000

Total encuestas: 203

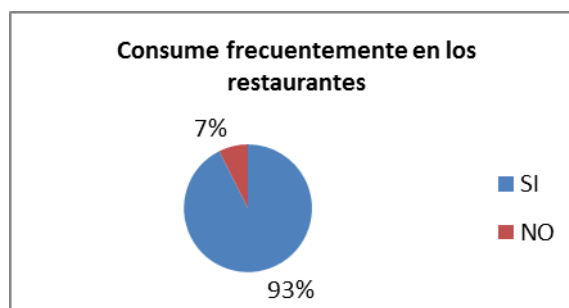
$$\text{Total encuestas para aplicar en la candelaria} = \frac{203 * 300.000}{800.000} = 76$$

2.3.3.4 Resultados obtenidos

Muestreo total

Consume frecuentemente en los restaurantes	
SI	188
NO	15

Fuente: Propia

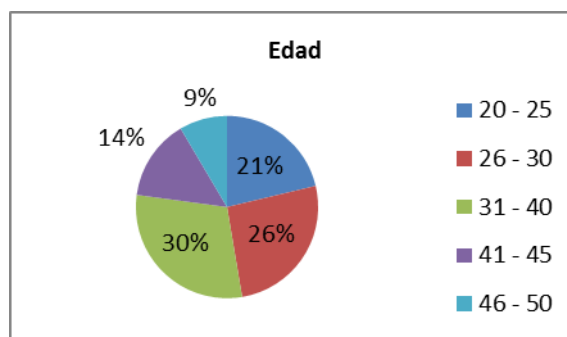


Fuente: Propia

Se encuestaron 203 personas para la muestra total de las cuales 188 afirmaron si consumir frecuentemente en restaurantes lo que equivale al 93% de la población encuestada, dejando como respuesta negativa un 7% los cuales justificaban su respuesta con la falta de tiempo y dinero, la desconfianza en la higiene de los alimentos o la preferencia por preparar y consumir los alimentos de casa.

Edad	
20 - 25	40
26 - 30	49
31 - 40	56
41 - 45	27
46 - 50	16

Fuente: Propia

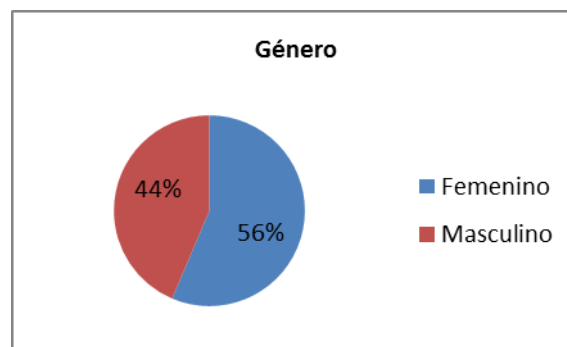


Fuente: Propia

La muestra se aplicó a personas con edades entre 20 y 60 años ya que en este rango se encuentra el nicho al cual se dirigirá el restaurante, obteniendo como resultado que el 30% de los consumidores encuestados pertenecen al rango entre 31 – 40 seguido del rango comprendido entre 26 – 30 correspondiente al 26% de la población, siendo 9% la minoría con edades entre 46 – 50.

Género	
Femenino	106
Masculino	82

Fuente: Propia

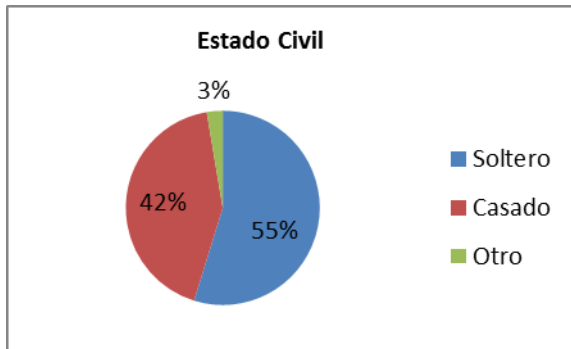


Fuente: Propia

Del total de las 188 personas se observa que 106 son mujeres lo que representa el 56% de la población encuestada siendo el 44% restante población masculina con 82 hombres respectivamente.

Estado Civil	
Soltero	103
Casado	80
Otro	5

Fuente: Propia

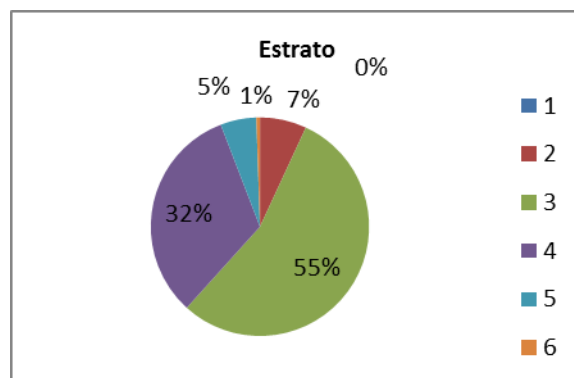


Fuente: Propia

De las 188 personas que afirmaron consumir en restaurantes se obtuvo que el 55% de la población encuestada son solteros lo que equivale a 103 personas, seguida del 42% que se registran como casados equivale a 80 personas, y el porcentaje restante (3%) justifican ser viudos o tener unión libre.

Estrato	
1	0
2	13
3	103
4	61
5	10
6	1

Fuente: Propia

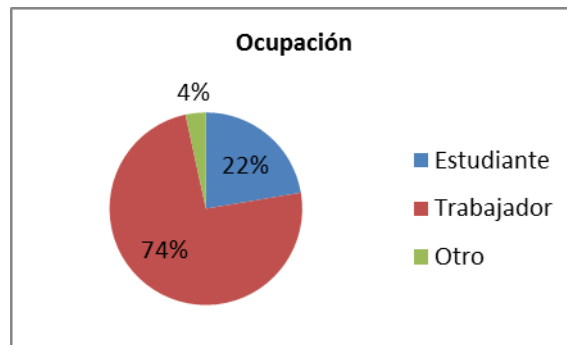


Fuente: Propia

La muestra refleja que el 55% de las personas encuestadas pertenecen al estrato 3 el equivalente a 103 personas, seguido del 32% presentado para estrato 4 con 61 personas, el estrato 2 presenta el 7% de la población encuestadas con 13 personas, el estrato 5 representado por 10 personas presento un 5% sobre la muestra, el estrato 6 equivale al 1% y finalmente del estrato 1 no se presentó población encuestada.

Ocupación	
Estudiante	46
Trabajador	153
Otro	7

Fuente: Propia

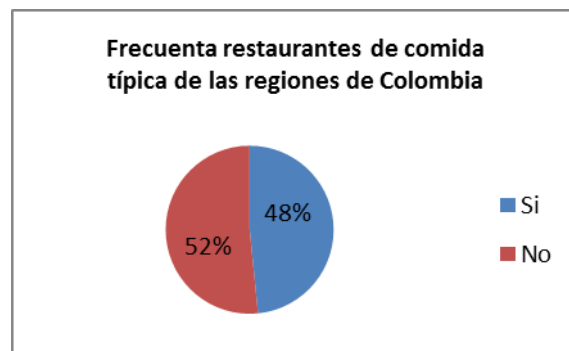


Fuente: Propia

Teniendo presente el nicho al cual se dirige el restaurante, la población predominante de la respectiva gráfica cumple con la ocupación requerida siendo en su mayoría trabajadores con 74% equivalente a 153 personas de los cuales el 8,8% trabajan y estudian, seguida de un 22% referente a 46 estudiantes, el 4% restante pertenece a personas desempleadas y pensionadas.

Actualmente frecuenta restaurantes de comida típica de las regiones de Colombia	
Si	91
No	97

Fuente: Propia

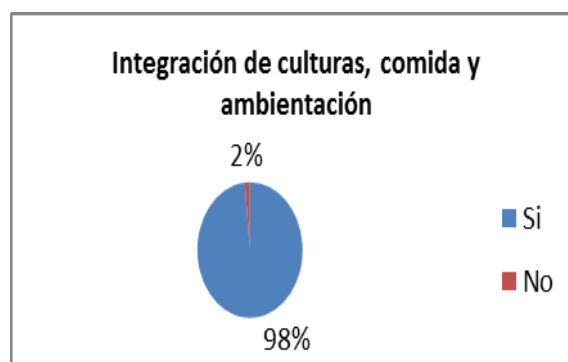


Fuente: Propia

Frente a la pregunta ¿Habitualmente frecuenta restaurantes de comida típica de las regiones de Colombia? el 52% de la población encuestada afirmó no consumir en estos restaurantes, mientras que el 48% sí frecuenta restaurantes de comida típica colombiana el equivalente a 91 personas de la muestra.

Integración de culturas, comida y ambientación	
Si	185
No	3

Fuente: Propia



Fuente: Propia

Respecto a la pregunta ¿Le gustaría encontrar un restaurante que integre las comidas, culturas y ambientación de las regiones típicas de Colombia? el 98% de la muestra equivalente a 185 personas afirmó su gusto por encontrar en un mismo espacio la integración cultural y gastronómica de Colombia, siendo el 2% restante justificación negativa.

Practicas de responsabilidad social	
Si	184
No	4

Fuente: Propia



Fuente: Propia

En la pregunta que se realiza acerca de que si ¿está de acuerdo con que los restaurantes desarrollen prácticas socialmente responsables que contribuyan con la preservación del medio ambiente? el 98% de las personas encuestadas estan de acuerdo, mientras que el 2% no está de acuerdo con estos programas de responsabilidad social.

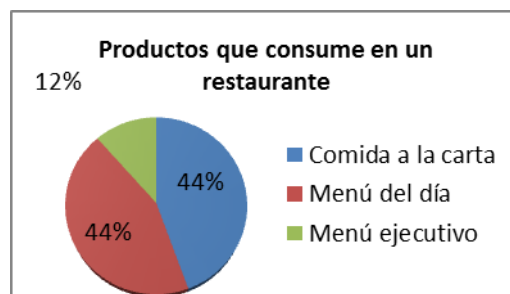
Aspectos que tiene presente al momento de elegir un restaurante		
Precio	2,68	2º
Atención al cliente	2,91	3º
Comodidad del lugar	4,38	5º
Nombre del establecimiento	5,55	6º
Presentación del personal	4,20	4º
Calidad de los alimentos	2,34	1º
Referencias personales	5,92	7º

Fuente: Propia

Frente a la pregunta ¿Priorice del 1 al 7 siendo 1 el más importante, los aspectos que tiene presente al momento de elegir un restaurante? según lo indica la tabla anterior el aspecto de mayor importancia en el que los consumidores centran su atención a la hora de elegir un restaurante es la calidad de los alimentos evaluado este en la 1ª posición, seguido del precio como 2º aspecto importante, en 3ª posición calificaron la atención al cliente, como 4º aspecto de importancia se considera la presentación del personal, la comodidad del lugar es el 5º aspecto de evaluación, el nombre del establecimiento refleja menos importancia en la decisión con el 6º puesto y finalmente las referencias personales son el aspecto evaluado con menor importancia a la hora de decidir un restaurante ya que califico como 7º.

Productos que consume en un restaurante	
Comida a la carta	100
Menú del día	99
Menú ejecutivo	26

Fuente: Propia

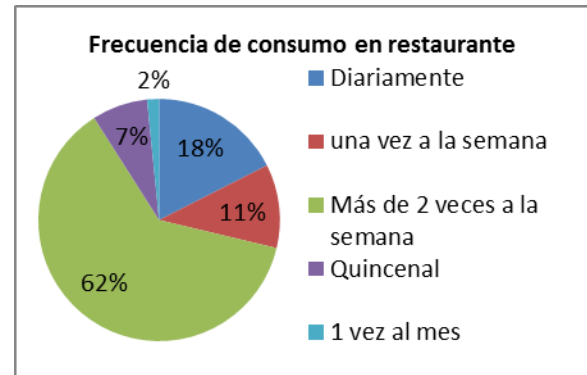


Fuente: Propia

El 88% de las personas se inclinan por consumir en los restaurantes de comida a la carta o menú del día, mientras que tan solo un 12% optan por consumir un menú ejecutivo.

Frecuencia de consumo en restaurante	
Diariamente	33
una vez a la semana	21
Más de 2 veces a la semana	117
Quincenal	14
1 vez al mes	3

Fuente: Propia

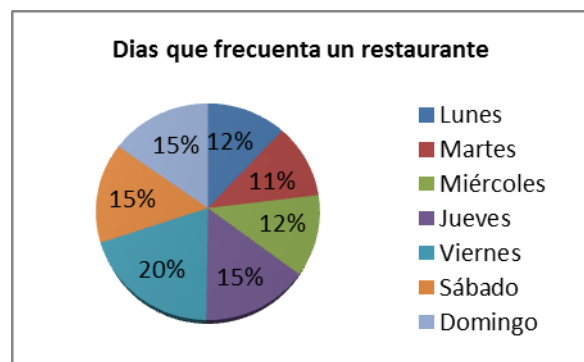


Fuente: Propia

El 62% de las personas encuestadas frecuentan un restaurante más de 2 veces a la semana, seguido de un 18% que asiste diariamente de lunes a domingo, el 11% de la demanda encuestada asiste una vez por semana, un 7% quincenal y finalmente tan solo el 2% asiste una vez al mes.

Días que frecuenta un restaurante	
Lunes	84
Martes	79
Miércoles	86
Jueves	106
Viernes	139
Sábado	106
Domingo	107

Fuente: Propia



Fuente: Propia

El día que más frecuentan restaurantes según la población encuestada son los viernes con un 20%; seguido de los fines de semana especialmente el domingo con 15% al igual que el día jueves; mientras que los lunes, martes y miércoles los restaurantes son concurridos según lo informa el 35% que frecuentan los restaurantes en estos días.

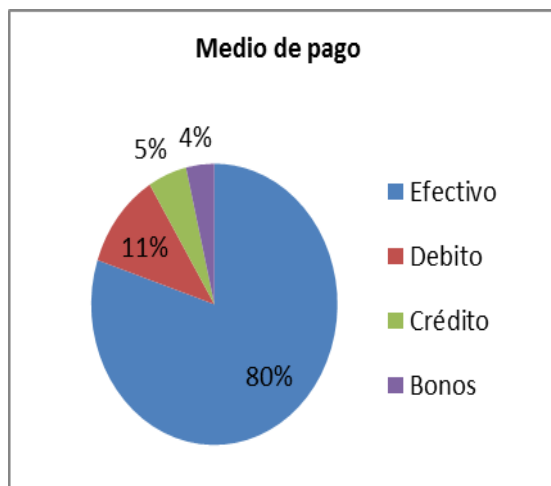
Dispuesto a pagar por un plato a la carta
12684,21053

Fuente: Propia

El promedio que la población encuestada, referente a las 188 personas esta dispuesta a pagar por un plato a la carta es de \$12.684.

Medio de pago	
Efectivo	173
Debito	24
Crédito	11
Bonos	8

Fuente: Propia

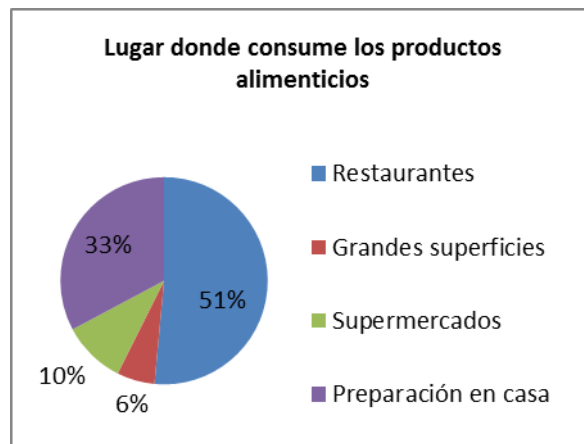


Fuente: Propia

El 80% de las personas encuestadas realiza el pago de sus productos alimenticios en restaurantes con efectivo, el 11% utiliza tarjetas debito, el 5% tarjeta credito y el 4% de la poblacion utiliza bonos para realizar su pago.

Lugar donde consume los productos alimenticios	
Restaurantes	157
Grandes superficies	18
Supermercados	30
Preparación en casa	100

Fuente: Propia



Fuente: Propia

El 51% de las personas encuestadas prefieren adquirir sus productos alimenticios de restaurantes; seguido de la preparación en casa con un 33%; el 10% de los encuestados adquieren los productos de los supermercados y tan solo un 6% de las grandes superficies. Es importante tener en cuenta que esta pregunta es abierta ya que los encuestados eligieron uno o más opciones de las respuestas que se presentaban, ya que varían según los días de la semana, el presupuesto, o los gustos y preferencias.

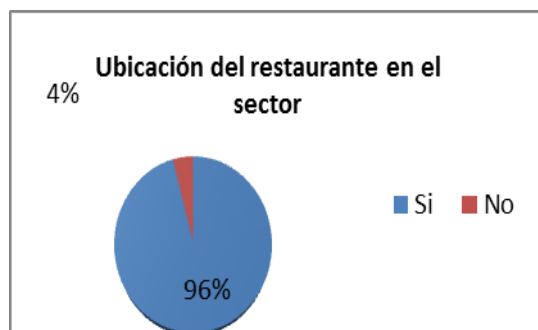
Comida de Preferencia		
Comida costeña	3,18	2º
Comida llanera	3,92	4º
Comida paisa	2,38	1º
Comida tolimense	3,79	3º
Comida boyacense	4,54	6º
Comida santandereana	4,35	5º
Comida huilense	5,84	7º

Fuente: Propia

En la pregunta donde menciona que priorice del 1 al 7 siendo 1 el más importante, según su gusto la comida de preferencia; se encontraron los siguientes resultados: En promedio la comida de preferencia según la población encuestada tanto en la localidad de chapinero como en la candelaria es la comida paisa, seguida de la costeña, la tolimense, la llanera, la santandereana, la boyacense y finalmente la menos preferida por los consumidores encuestados es la comida huilense.

Ubicación del restaurante en el sector	
Si	180
No	8

Fuente: Propia

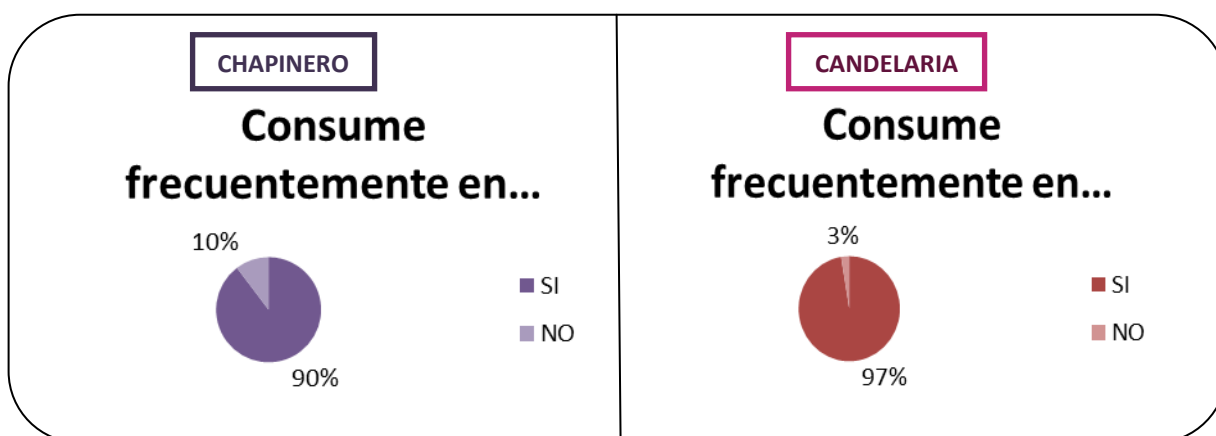


Fuente: Propia

El 96% de las personas encuestadas considera que el sector de la candelaria y chapinero son lugares estratégicos, llamativos, concurridos, comerciales, de muchos trabajadores y estudiantes donde un restaurante quedaría bien ubicado; y tan solo un 4% no lo considera así.

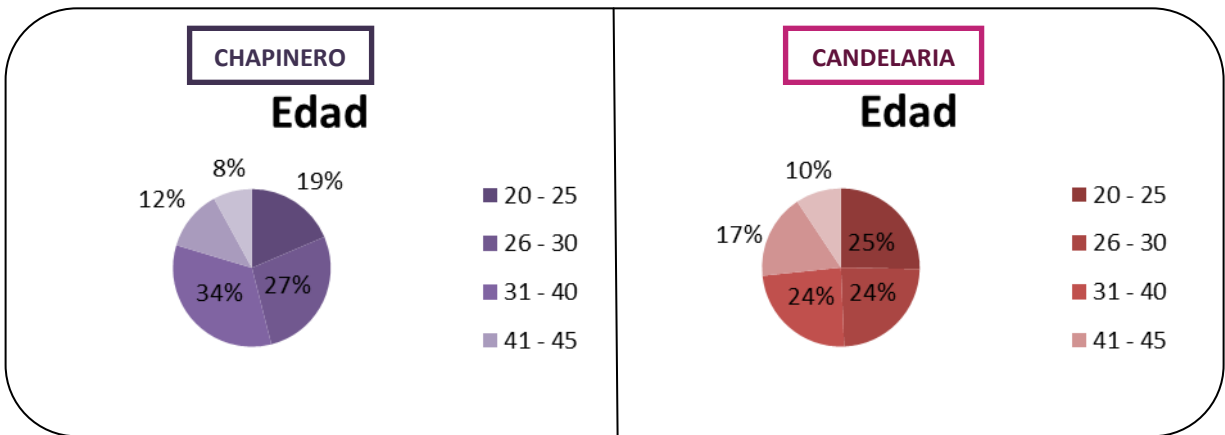
Comparación:

Candelaria y Chapinero



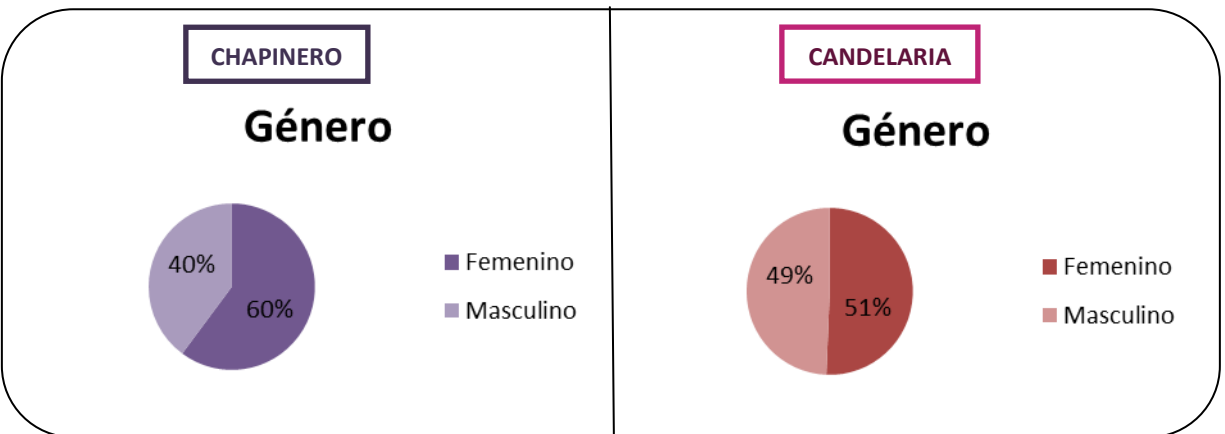
Fuente: Propia

El 90% de las personas encuestadas en la localidad de Chapinero afirmaron consumir en restaurantes, mientras que en la Candelaria la afirmación del consumo de restaurantes fue del 97% de las personas, presentando una diferencia del 7% las dos localidades tienen consumidores potenciales.



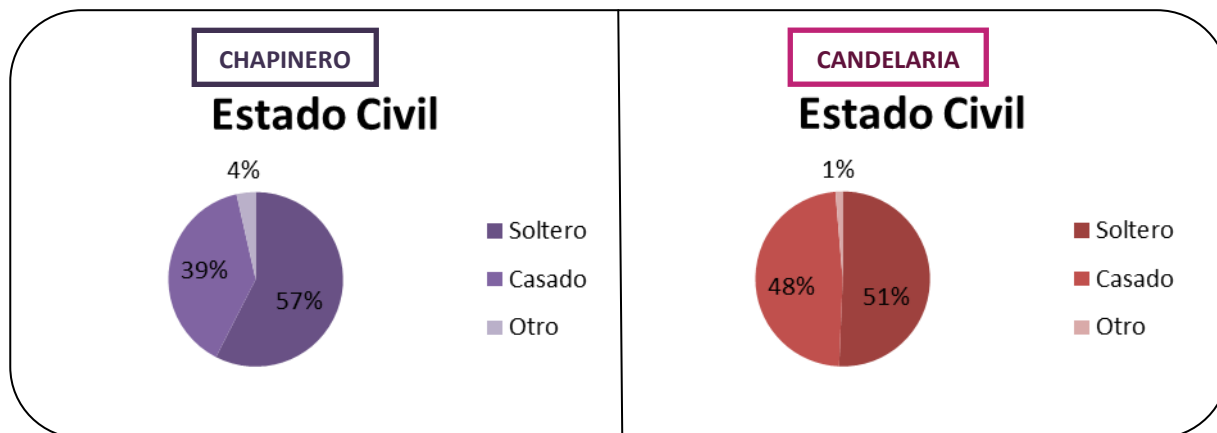
Fuente: Propia

En Chapinero las personas con edades comprendidas entre 31 y 40 años son los principales consumidores en restaurantes con un 34%, seguido con un 27% por personas entre 26 y 30 años, siendo las personas con edades comprendidas entre 46 y 50 años los que menos frecuentan restaurantes con 8%. Mientras que La Candelaria las personas encuestadas con edades comprendidas entre 20 y 25 años son los principales consumidores en restaurantes con un 25%, seguido muy de cerca por las personas entre 26 y 40 con un 24%, siendo el rango de 46 a 50 años los que menos consumen en restaurantes.



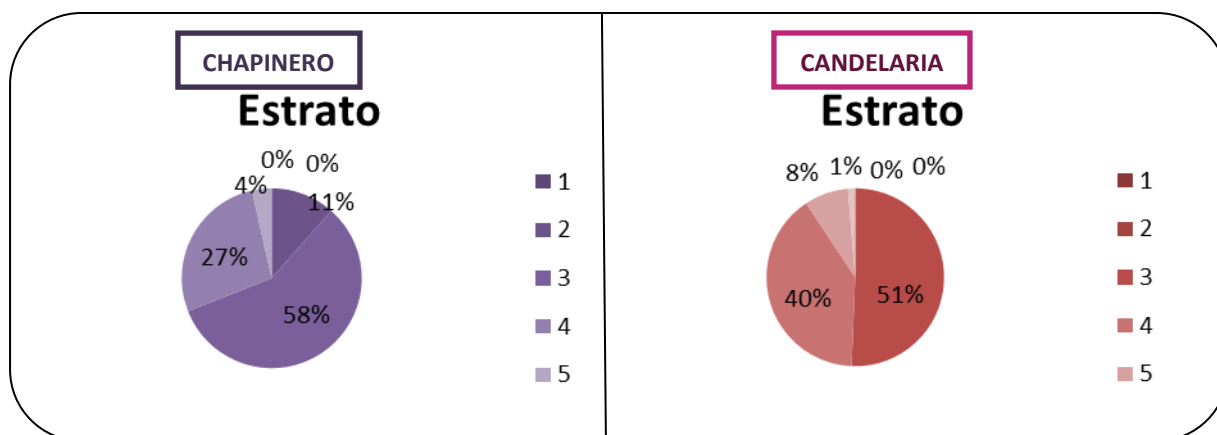
Fuente: Propia

En las dos localidades predominan las mujeres como principales consumidoras en restaurante siendo Chapinero la mayor localidad con 60% de la poblacion femenina y el 40% respectivo a poblacion masculina y La Candelaria con 51% predominan el genero femenino y el 49% masculino.



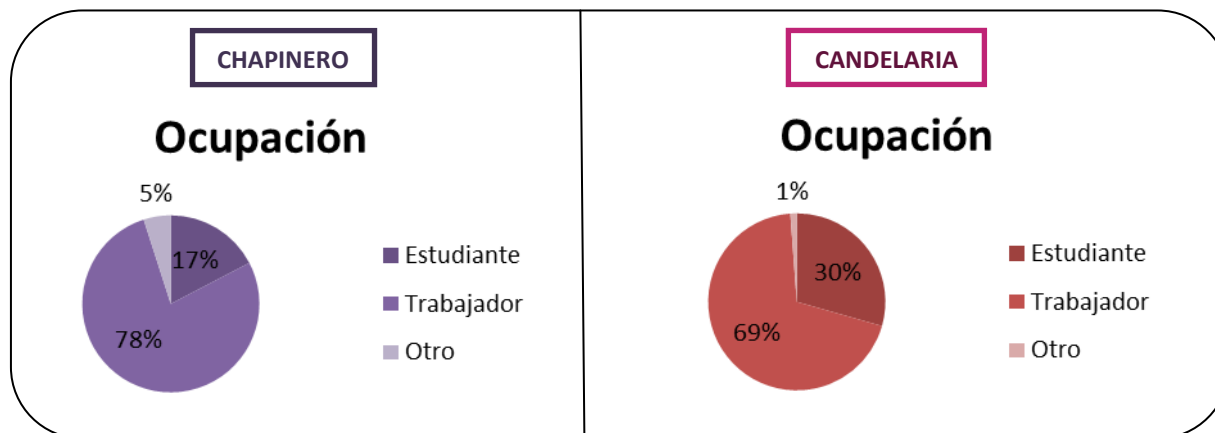
Fuente: Propia

En Chapinero el 57% de la población encuestada aseguró ser soltera, seguida del 39% que son casados, siendo el 4% restante personas viudas o en unión libre. Igualmente en la Candelaria predominan las personas solteras con un 51%, seguida del 48% que están casados y el 1% restante son personas viudas o en unión libre.



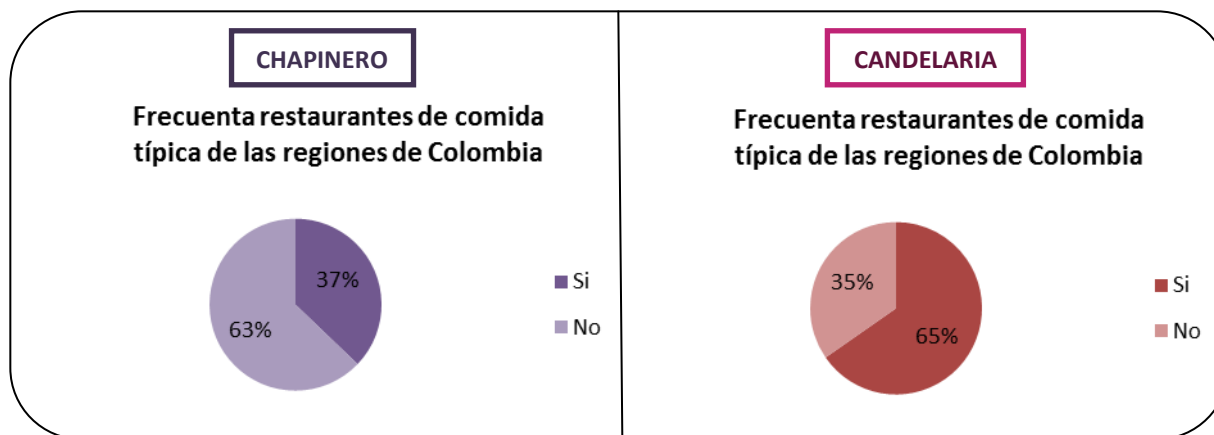
Fuente: Propia

En la localidad de Chapinero predomina el estrato 3 con 58% de las personas encuestadas, seguida de consumidores pertenecientes al estrato 4 con 27%, siendo los estratos 1 y 6 los que no presentaron encuestados. En La Candelaria predominan los consumidores representantes del estrato 3 con 51% de los encuestados, el 40% de la población encuestada corresponde al estrato 4, el estrato 1 no presentó encuestados.



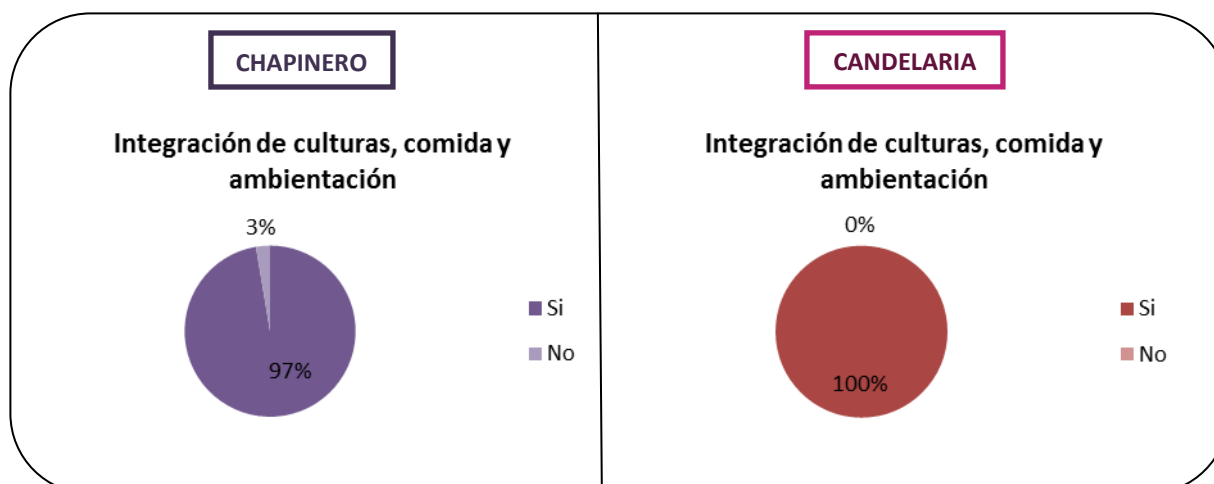
Fuente: Propia

En Chapinero el 78% de la población encuestada son trabajadores, el 17% son estudiantes y el 5% restante son desempleados o pensionados; Al igual que en La Candelaria el 69% de los consumidores encuestados son trabajadores, el 30% son estudiantes y el 1% restante son desempleados o pensionados.



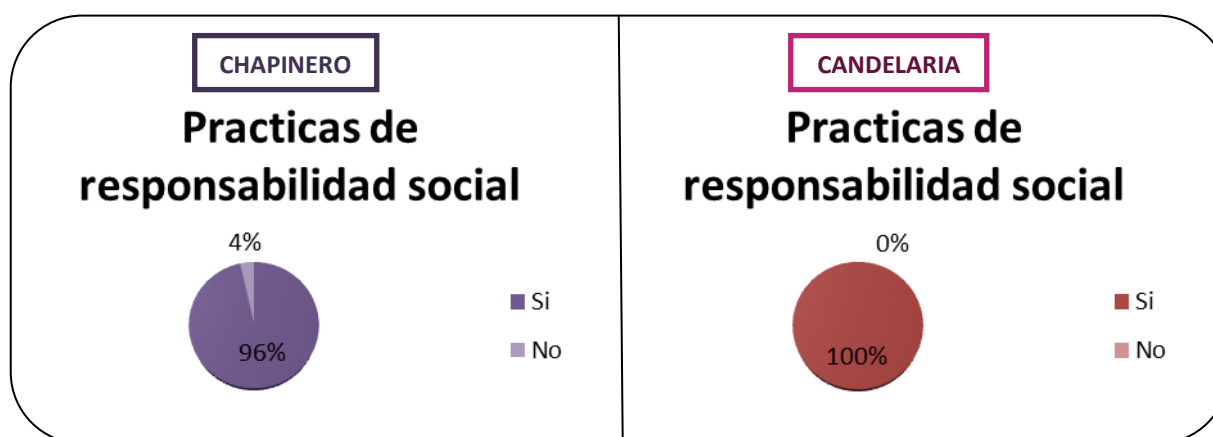
Fuente: Propia

Frente a la pregunta ¿Habitualmente frecuenta restaurantes de comida típica de las regiones de Colombia? En Chapinero el 63% de la población encuestada afirmó no consumir en estos restaurantes, mientras que el 37% frecuentan restaurantes de comida típica colombiana. En La Candelaria el 65% de los consumidores encuestados frecuentan restaurantes de comida típica colombiana mientras que el 35% no consume en estos restaurantes.



Fuente: Propia

Respecto a la pregunta ¿Le gustaría encontrar un restaurante que integre las comidas, culturas y ambientación de las regiones típicas de Colombia? En Chapinero el 97% de la muestra afirmó su gusto por encontrar en un mismo espacio la integración cultural y gastronómica de Colombia, siendo el 3% restante justificación negativa. En La Candelaria el 100% de los encuestados si les gustaría un restaurante con dicha integración.



Fuente: Propia

En la localidad de chapinero el 96% de las personas encuestadas están de acuerdo con que los restaurantes desarrollen prácticas socialmente responsables que contribuyan con la preservación del medio ambiente; y tan solo un 4% de esta localidad no están de acuerdo con estos programas de responsabilidad; mientras que en la localidad de la candelaria el 100% de la población encuestada considera y están de acuerdo con que los restaurantes desarrollen practicas socialmente responsables.

CHAPINERO

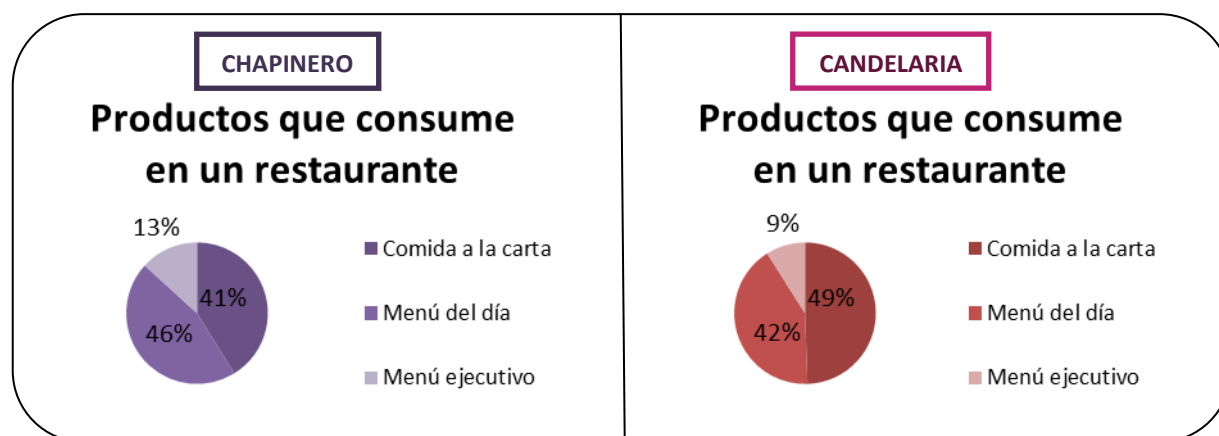
Aspectos que tiene presente al momento de elegir un restaurante		
Precio	2,39	1º
Atención al cliente	2,91	3º
Comodidad del lugar	4,14	4º
Nombre del establecimiento	5,64	6º
Presentación del personal	4,48	5º
Calidad de los alimentos	2,56	2º
Referencias personales	5,84	7º

CANDELARIA

Aspectos que tiene presente al momento de elegir un restaurante		
Precio	3,12	3º
Atención al cliente	2,91	2º
Comodidad del lugar	4,73	5º
Nombre del establecimiento	5,41	6º
Presentación del personal	3,79	4º
Calidad de los alimentos	2,01	1º
Referencias personales	6,04	7º

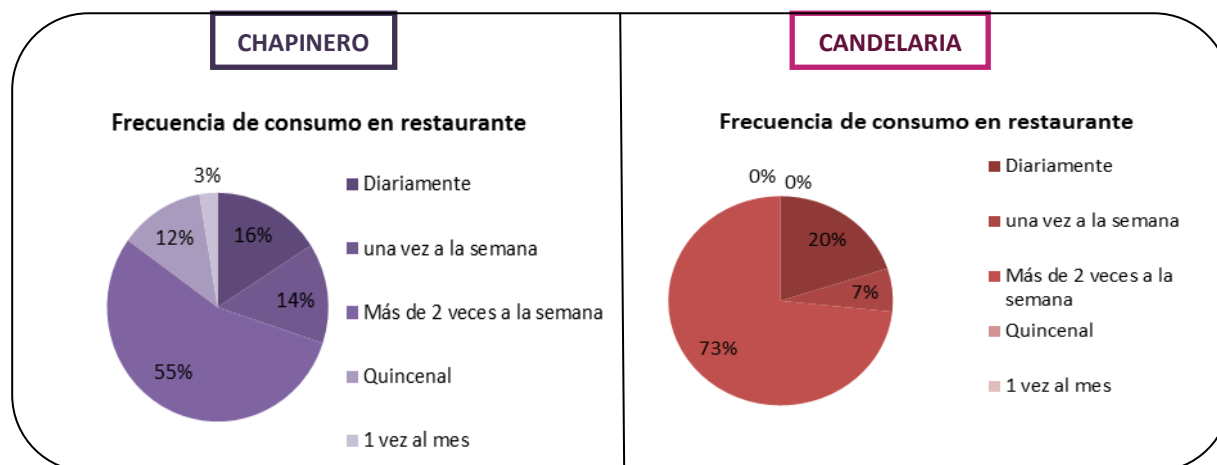
Fuente: Propia

Frente a la pregunta ¿Priorice del 1 al 7 siendo 1 el más importante, los aspectos que tiene presente al momento de elegir un restaurante?; según lo indica el cuadro anterior de Chapinero el aspecto de mayor importancia en el que los consumidores centran su atención a la hora de elegir un restaurante es el precio evaluado este en la 1ª posición, seguido la calidad de los alimentos como 2º aspecto importante, en 3ª posición calificaron la atención al cliente, como 4º aspecto de importancia se considera la comodidad del lugar, la presentación del personal es el 5º aspecto de evaluación, el nombre del establecimiento refleja menos importancia en la decisión con el 6º puesto y finalmente las referencias personales son el aspecto evaluado con menor importancia a la hora de decidir un restaurante ya que califico como 7º. Para La candelaria el aspecto de mayor importancia en el que los consumidores centran su atención a la hora de elegir un restaurante es la calidad de los alimentos evaluado este en la 1ª posición, seguido como 2º aspecto importante la atención al cliente, en 3ª posición calificaron el precio, como 4º aspecto de importancia se considera la presentación del personal, la comodidad del lugar es el 5º aspecto de evaluación, el nombre del establecimiento refleja menos importancia en la decisión con el 6º puesto y finalmente las referencias personales son el aspecto evaluado con menor importancia a la hora de decidir un restaurante ya que califico como 7º.



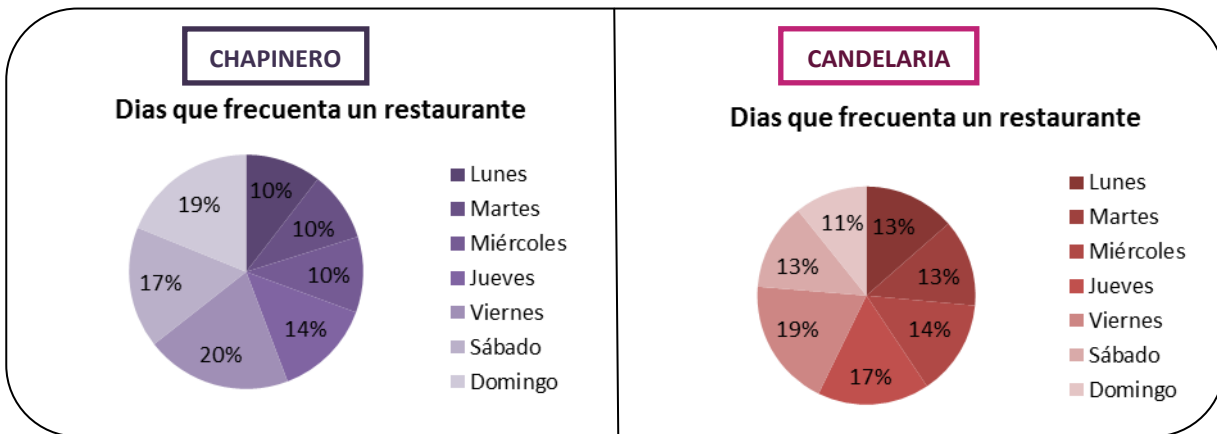
Fuente: Propia

En la localidad de chapinero las personas se guían más por consumir en un restaurante el menú del día, abarcando este el 46%; seguido de la comida a la carta con el 41% y el 13% optando por la opción de menú ejecutivo; mientras que en la localidad de la candelaria el producto que más consumen al momento de estar en un restaurante es la comida a la carta con un 49%; seguido del menú del día con un 42% y el menú ejecutivo con tan solo un 9% de elección. Es importante recalcar que es una pregunta abierta y que varias personas de las encuestadas eligieron 1 o más tipos de productos ya que varían sus preferencias de acuerdo al gusto, el día o la capacidad adquisitiva.



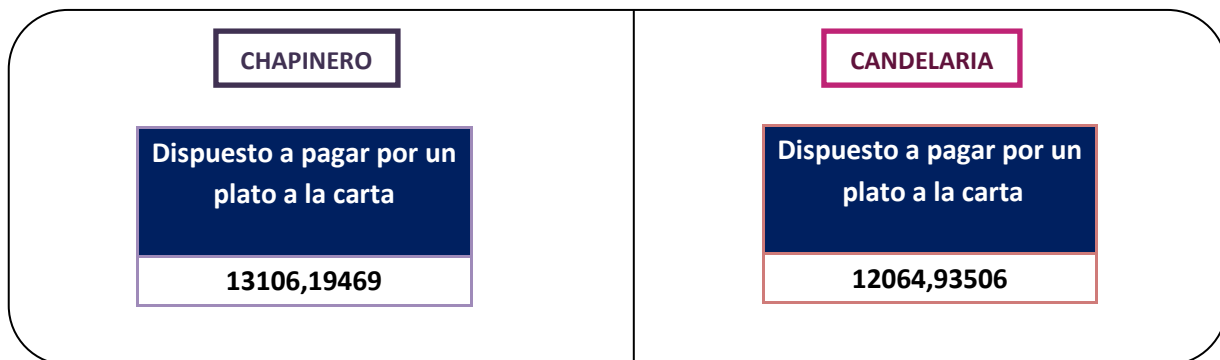
Fuente: Propia

El 55% de las personas encuestadas en la localidad de chapinero frecuenta un restaurante más de 2 veces a la semana, seguido de un 16% que asiste diariamente; un 14% de la demanda encuestada asiste una vez por semana; un 12% quincenal y finalmente tan solo un 3% asiste una vez al mes. Mientras que en la localidad de la candelaria el mayor porcentaje de frecuencia de consumo en restaurantes es de más de 2 veces por semana con un 73% de la población encuestada, el 20% tiene una frecuencia de consumo diariamente y el 7% una vez a la semana.



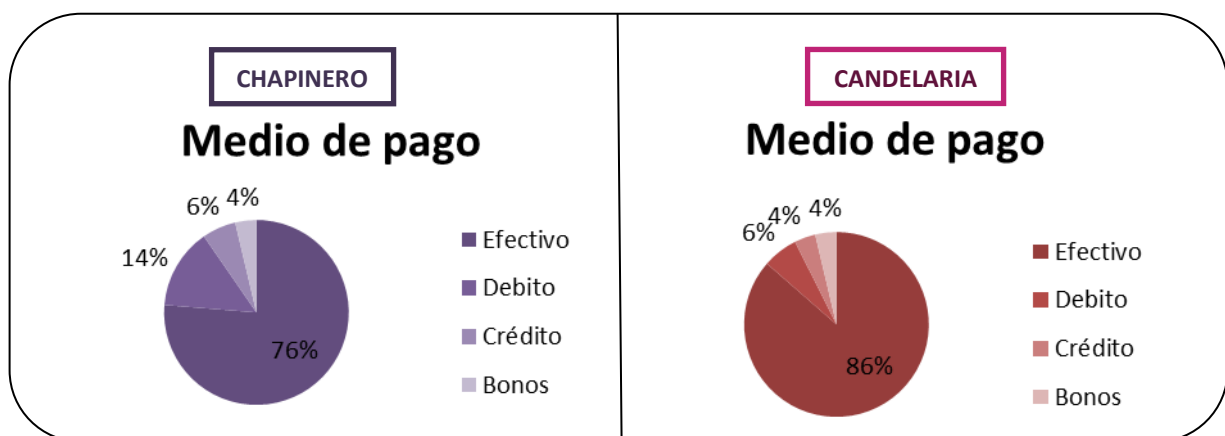
Fuente: Propia

El día que más se frecuenta un restaurante según la población encuestada tanto en chapinero como en la candelaria es el viernes con un 20% y un 19%; seguido en la localidad de chapinero de los domingos con un 19%, el sábado con un 17%, los jueves con un 14% y el resto de la semana con un 10% cada día; mientras que en la localidad de la candelaria el segundo puesto lo ocupan los días jueves con un 17%, seguido de los miércoles con un 14%, y los lunes, martes y sábado con un 13% cada uno y el día que menos se frecuentan los restaurantes en esta localidad son los domingos con un 11%.



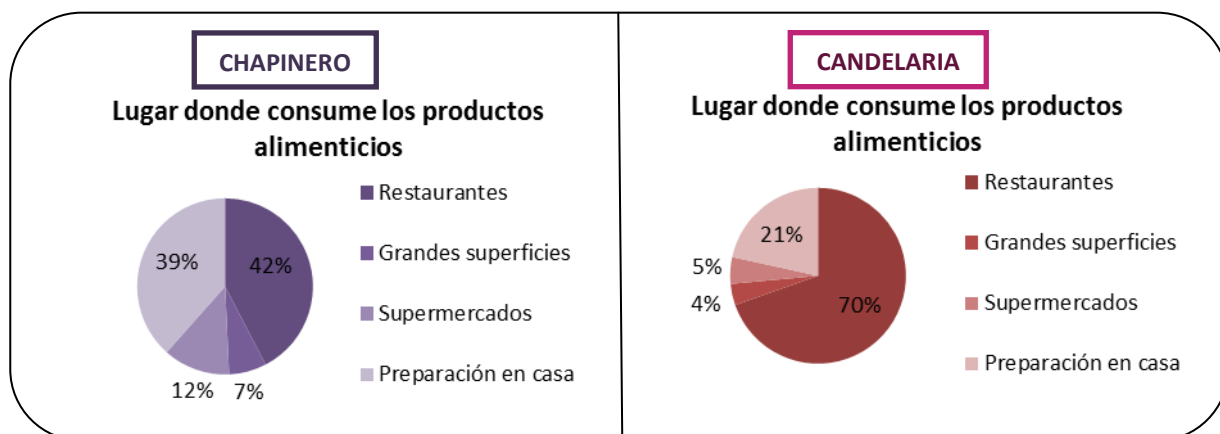
Fuente: Propia

En promedio en la localidad de chapinero están dispuestos a pagar por un plato a la carta \$13.106; mientras que en la localidad de la candelaria el promedio esta en \$12.064, según lo indica la población encuestada.



Fuente: Propia

El 76% de las personas encuestadas en chapinero y el 86% en la candelaria realiza el pago de sus alimentos en restaurantes con efectivo; el 14% de chapinero y el 6% de la candelaria utiliza tarjetas debito, el 6% de chapinero lo realiza por medio de tarjeta credito y en la candelaria con este medio solo el 4% y finalmente un 4% de la poblacion tanto de chapinero como de la candelaria utiliza bonos para realizar su pago en los restaurantes.



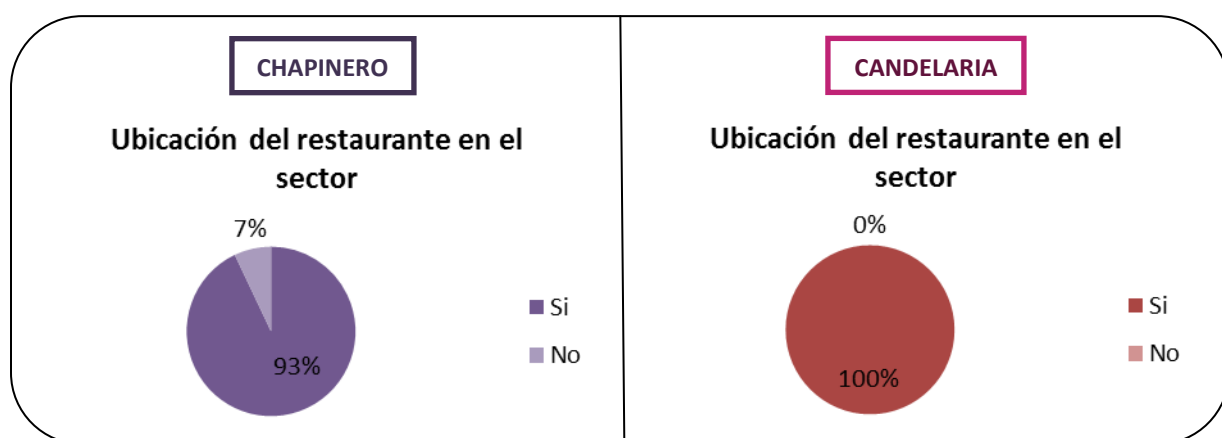
Fuente: Propia

El 42% de las personas encuestadas en la localidad de chapinero prefieren adquirir sus productos alimenticios en restaurantes al igual que el 70% de la población encuestada en la candelaria; seguido de la preparación en casa donde en chapinero abarca un 39% y la candelaria un 21%; el 12% las personas de chapinero adquieren los productos de los supermercados y tan solo un 5% en la localidad de la candelaria prefiere este mismo lugar de consumo y en chapinero tan solo un 7% de las grandes superficies y en la candelaria un 4%. Hay que tener en cuenta que esta pregunta es abierta ya que los encuestados eligieron una o más opciones de las respuestas que se presentaban, ya que varían según los días de la semana, el presupuesto, o los gustos y preferencias.

CHAPINERO			CANDELARIA		
Comida de Preferencia			Comida de Preferencia		
Comida costeña	3,53	2º	Comida costeña	2,65	2º
Comida llanera	3,74	4º	Comida llanera	4,19	5º
Comida paisa	2,46	1º	Comida paisa	2,27	1º
Comida tolimense	3,63	3º	Comida tolimense	4,05	4º
Comida boyacense	4,42	5º	Comida boyacense	4,72	6º
Comida santandereana	4,55	6º	Comida santandereana	4,05	3º
Comida huilense	5,72	7º	Comida huilense	6,03	7º

Fuente: Propia

La comida de preferencia y las más importante para las personas encuestadas de chapinero es la comida paisa al igual que para las personas encuestadas de la localidad de la candelaria, seguido de la comida costeña para ambas localidades; mientras que la comida de menos preferencia de chapinero es la boyacense, la santandereana y la huilense; mientras que en la localidad de la candelaria es la santandereana, la boyacense y la huilense.



Fuente: Propia

El 93% de las personas encuestadas en chapinero y el 100% de las personas de la localidad de la candelaria; consideran que el sector de la candelaria y chapinero son lugares estratégicos, llamativos, concurridos, comerciales, de muchos trabajadores y estudiantes donde un restaurante quedaría bien ubicado; y tan solo un 7% de las personas de la localidad de chapinero no lo considera así.

2.3.3.5 Conclusiones del estudio realizado

- La población encuestada fue de 203 personas entre hombres y mujeres con rango de edad comprendido entre 20 y 55 años, se pretendía conocer el estrato, estado civil y nivel de estudios.
- El 93% de la población encuestada afirmó consumir frecuentemente en restaurantes justificando la agilidad que estos ofrecen y el gusto por la comida preparada en el establecimiento de venta.
- El 30% de las personas que consumen en restaurantes tiene edades comprendidas entre 31 y 40 años, debido en su mayoría por la vida laboral.
- El 56% de la población encuestada son mujeres.
- El 55% de consumidores en restaurantes aseguran ser solteros.
- El 55% de las personas encuestadas pertenecen al estrato 3.
- El 74% de los encuestados son trabajadores de los cuales el 8,8% trabajan y estudian.
- El 48% de la población encuestada afirmó frecuentar restaurantes de comida típica de las regiones de Colombia, demostrando el interés existente por la gastronomía nacional.
- El 98% de la muestra afirmó que le gustaría encontrar un restaurante que integre las comidas, culturas y ambientación de las regiones de Colombia.
- Los aspectos más importantes que tienen presente los consumidores al momento de elegir un restaurante son calidad de los alimentos y precio, y los menos importantes nombre del establecimiento y referencias personales.
- El 98% de las personas encuestadas están de acuerdo con el desarrollo prácticas de responsabilidad social, que contribuyan con el medio ambiente en los establecimientos.
- Los productos que más consumen las personas de la muestra son alimentos a la carta y menú del día, respectivamente con el 44% cada modalidad; Contando así mismo que la opción es abierta y que varias personas de las encuestadas eligieron 1 o más tipos de productos ya que varían sus preferencias de acuerdo al gusto, el día o la capacidad adquisitiva.
- El 62% de las personas encuestadas frecuenta un restaurante más de 2 veces a la semana, seguido de un 18% que asiste diariamente de lunes a domingo.

- El día que más se frecuenta un restaurante según la población encuestada es el viernes con un 20%; y el día que menos se frecuenta es el lunes.
- El promedio que la población encuestada está dispuesta a pagar por un plato a la carta es de \$12.684.
- El 80% de las personas encuestadas realizan el pago de sus productos alimenticios en restaurantes con efectivo.
- El 51% de las personas encuestadas prefieren adquirir sus productos alimenticios de restaurantes; seguido de la preparación en casa con un 33%; Hay que tener en cuenta que esta pregunta se podía escoger más de una respuesta ya que la respuesta varía según los días de la semana, el presupuesto, los gustos y preferencias de cada consumidor encuestado.
- En promedio la comida de preferencia según la población encuestada tanto en la localidad de chapinero como en la candelaria es la comida paisa y la menos preferida por los consumidores encuestados es la comida huilense.
- El 96% de las personas encuestadas considera que el sector de la candelaria y chapinero son lugares estratégicos, llamativos, concurridos, comerciales, de muchos trabajadores y estudiantes donde un restaurante quedaría bien ubicado.

2.3.4 Análisis de la competencia

Como fuente de información se recurre a la investigación preliminar de los restaurantes de comida típica colombiana más destacados de Bogotá y la competencia directa de cada localidad donde se ubicará el restaurante, adicionalmente con el estudio de fuentes secundarias que reflejaran el comportamiento interno de los competidores.

Respecto a la competencia en Bogotá existen restaurantes típicos pero a diferencia de la idea de negocio del presente proyecto no tienen una integración de la gastronomía regional trabajado por semanas, es decir, que integre gastronómica y temáticamente las regiones; puesto que en su mayoría tienen como core del negocio estar dirigidos a una región en especial donde el espacio temático integra la cultura específica de una sola región.

Distintivamente el restaurante a diferencia de la competencia ofrece variedad gastronómica, cultural y temática semanalmente, evitando así caer en la monotonía.

El siguiente cuadro presenta los principales competidores y una evaluación numérica para cada aspecto referente a la competencia del mercado:

Cuadro 7. Principales competidores de comida típica colombiana de Bogotá. Fuente Propia

Restaurante	Producto	Precio	Promoción	Instalaciones
Casa Vieja	5	2	5	5
Las Acacias	4	3	4	5
Barichara	4	3	3	4
La bonga del sinú	4	3	3	4
Sabor Regional	5	3	5	5

Nota: (1) Los valores de las calificaciones se evaluaron de la siguiente manera 5 mayor fuerza 1 menor fuerza.

Adicionalmente se evalúa por medio de la Matriz del perfil competitivo MPC, herramienta que permite identificar los principales competidores de la empresa al igual que el grado de debilidad o fortaleza que presenten frente a factores que se consideran claves para el éxito de la industria. Esta evaluación se realiza como una proyección futura del comportamiento del restaurante evaluado contra los restaurantes de comida típica posicionados actualmente.

Cuadro 8. Matriz del perfil competitivo. Fuente Propia

		Sabor Regional		Casa Vieja		Las Acacias	
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Participación en el mercado	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Competencia de precios	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Posición financiera	0,2	2	0,4	4	0,8	2	0,4
Calidad del producto	0,2	4	0,8	4	0,8	2	0,4
Gama de productos	0,3	4	1,2	4	1,2	3	0,9
Servicio al cliente	0,1	4	0,4	4	0,4	2	0,2
TOTAL	1		3,4		3,7		2,5

Nota: **(1)** Los valores de las calificaciones se evaluaron de la siguiente manera: 1 - Mayor debilidad; 2 - Menor debilidad; 3 - Menor fuerza; 4 - Mayor fuerza. **(2)** Como señala el total ponderado 3,7 el competidor Casa Vieja es el más fuerte.

El análisis de los resultados ponderados indica que la “Gama de productos” es el factor crítico para el éxito más importante para el restaurante Sabor Regional como lo revela el peso de 0,3. Según lo señala el total ponderado 3,7 es el valor más alto en la evaluación de competitividad lo cual hace al restaurante Casa vieja el competidor más fuerte, este resultado es logrado gracias al fuerte desempeño en los factores de posición financiera, calidad del producto, gama de productos y servicio al cliente. Sin embargo el factor de competencia de precios se puede inferir que es la menor fuerza de Casa vieja, por lo cual es un factor que se puede aprovechar competitivamente.

A continuación se presentan los competidores directos de las localidades donde incursionará el restaurante:

Competidores de Chapinero

Cuadro 9. Competidores directos de chapinero. Fuente Propia

RESTAURANTE	HORARIO	ESTILO	PRECIO	PLATOS AL DIA
Cilantro y Jengibre	12:00 m – 3:00 pm	Informal	\$8.000	115
El mercado de san Miguel Cocina española	12:00 m – 2:00 pm	Formal	\$13.900	30
Mexican Food	11:00 am – 3:00 pm	Informal	\$10.000	60
Le Huit	12:300 m – 3:30 pm	Informal	\$6.500	150
Baguettina	12:00 m – 3:00 pm	Informal	\$14.500	60
Eucalipto	12:30 m – 3:00 pm	Informal	\$7.000	180
Sabrosito	12:00 m – 4:00 pm	Informal	\$12.000	350
La cocina	12:00 m -4:00 pm	Informal	\$12.000	220
Asturiana	12:00 m – 3:00 pm	Informal	\$13.000	50

Competidores de La Candelaria

Cuadro 10. Competidores directos de la candelaria. Fuente Propia

RESTAURANTE	HORARIO	ESTILO	PRECIO	PLATOS AL DIA
Balmoral	12 m – 3:00 pm	informal	\$ 6.000	100
Comida parrilla	12 m – 3:30 pm	formal	\$ 10.000	150
Feliz cocina española	12 m – 3:30 pm	Formal	\$ 12.000	360
Mas sabor al carbón	12 m – 3:30 pm	Formal	\$ 10.000	360
El pargo paisa	11:30 am – 3:00 pm	Informal	\$ 6.000	140
Sesamo Vegetariana	11:30 am – 2:30 pm	Informal	\$ 12.000	135
Al sabor del carbón	11:30 am – 3:30 pm	Formal	\$ 11.000	300
Parrilla como	12 m -3:00 pm	Informal	\$ 10.000	60
CI	11:30 am – 3:30 pm	Formal	\$ 8.000	285
Pescaderia el nuevo pargo rojo	12 m – 3:30 pm	Formal	\$ 10.000	160

2.4 PLAN DE INTRODUCCION AL MERCADO

Con el objetivo de posicionar y expandir la marca se nacerá como franquicia donde se empezara con 2 establecimientos, adicionalmente se realizaran estrategias de marketing para captar la atención del cliente y su fidelización, las cuales se desarrollaran periódicamente durante el desarrollo y ejecución del proyecto.

El apoyo en los medios electrónicos e internet a través de una página web permitirá al cliente un contacto cercano donde podrá conocer el comportamiento interno del restaurante, esta página se difundirá en las principales guías de búsqueda locales.

La implementación de anuncios y vallas publicitarias ubicadas en vías principales de la ciudad y centros comerciales serán un atractivo que destacara la integración de culturas y gastronomía regional colombiana.

El diseño de un brochure se repartirá en agencias de viajes, hoteles, empresas y universidades del sector de la candelaria y chapinero, con el objetivo de presentar el restaurante a personas que busquen nuevas experiencias gastronómicas y culturales integradas en el mismo espacio. Para las empresas la finalidad es que tengan la opción de realizar pequeños eventos y reuniones de negocios en el restaurante. Para las universidades se ofrece la opción particular de realizar actividades académicas relacionadas con logística, etiqueta y protocolo.

La promoción en medios de radio donde destaquen el valor diferenciador y atractivo de vivir nuevas experiencias conociendo la gastronomía y cultura regional de Colombia.

2.4.1 Riesgos y oportunidades del mercado

El siguiente cuadro refleja los principales riesgos del mercado y las acciones a realizar para mitigarlos:

Cuadro 11. Riesgos del mercado. Fuente Propia

Riesgos	Acciones de mitigación
Alta competencia en el sector de restaurantes.	A pesar de nacer con un valor diferenciador es importante mantener innovación constante en aspectos llamativos para el cliente como el menú y la ambientación temática.
Poco reconocimiento y posicionamiento de la marca	Promocionar por medios publicitarios y a través de buenas prácticas el valor de integración cultural y gastronómica que ofrece el restaurante.

Variabilidad en factores ambientales, económicos, políticos, sociales y culturales.	Poder de fácil y rápida adaptación para controlar dichos factores previendo impacto en costos.
Existencia de productos sustitutos.	Destacar las propiedades de la sana alimentación, la variedad gastronómica regional y el valor de una experiencia memorable en los medios de promoción y en venta directa.
Competencia por precio debido a la variación en la capacidad adquisitiva de los consumidores.	Atraer y conservar clientes por medio de facilidades económicas con sistemas de CMR.

El siguiente cuadro refleja las principales oportunidades del mercado y las acciones a realizar para aprovecharlas:

Cuadro 12. Oportunidades del mercado. Fuente Propia

Oportunidades	Acciones de aprovechamiento
Modelo de negocio innovador al nacer como franquicia e Integrar gastronomía y cultural en un mismo espacio.	Realizar acciones que posicionen el restaurante y así iniciar la venta de franquicias con el objetivo de alcanzar expansión.
Existe gran demanda de consumidores que cumplen con el nicho de mercado establecido para el restaurante debido a la ubicación de grandes empresas y universidades.	Promocionar el restaurante a través de publicidad y buenas prácticas con el cliente con el fin de explotar la demanda de este nicho.
La alimentación hace parte de los bienes de conveniencia, por lo cual es vital y satisface a toda la población interesada en consumir en restaurantes.	Innovar en la alimentación para así satisfacer las necesidades de consumo básicas.
Colombia es un país de diversas gastronomías regionales por lo cual integrarlas en un solo espacio es un plus.	Ampliar el portafolio de productos para atraer la atención del cliente frente a la gastronomía, adicionalmente integrar productos complementarios como postres y bebidas típicos.

2.4.2 Cadena de valor

Figura 2. Actividades Primarias. Fuente Propia

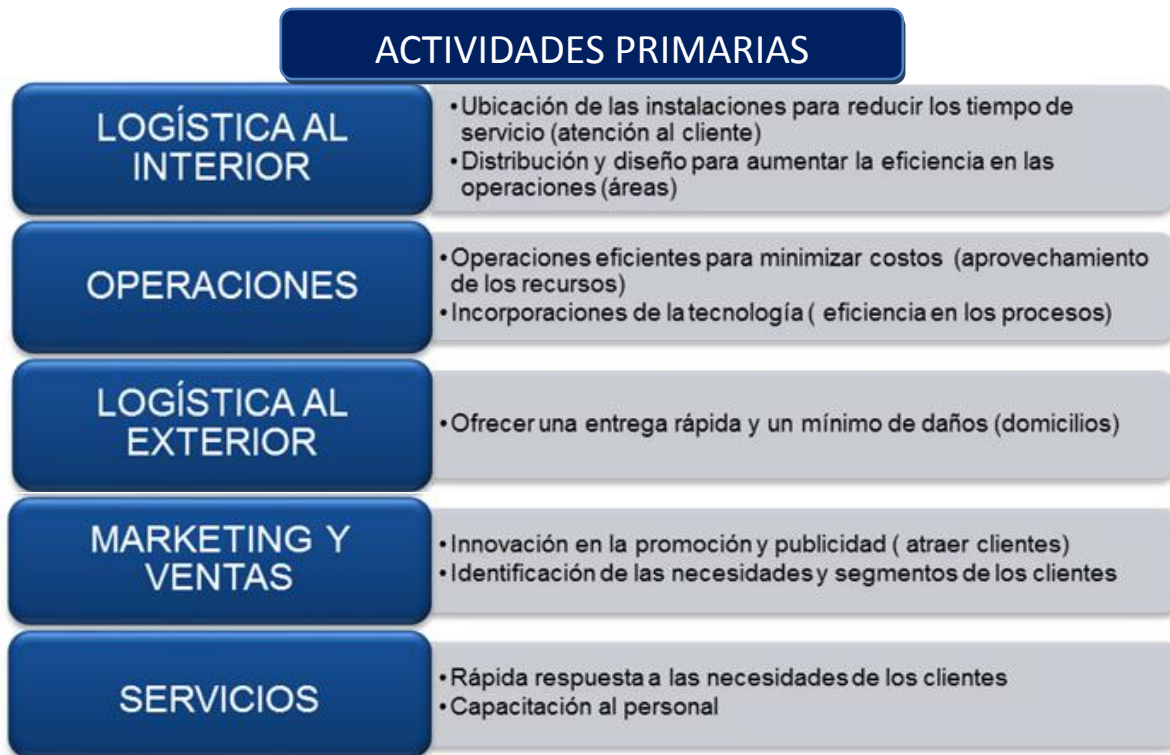
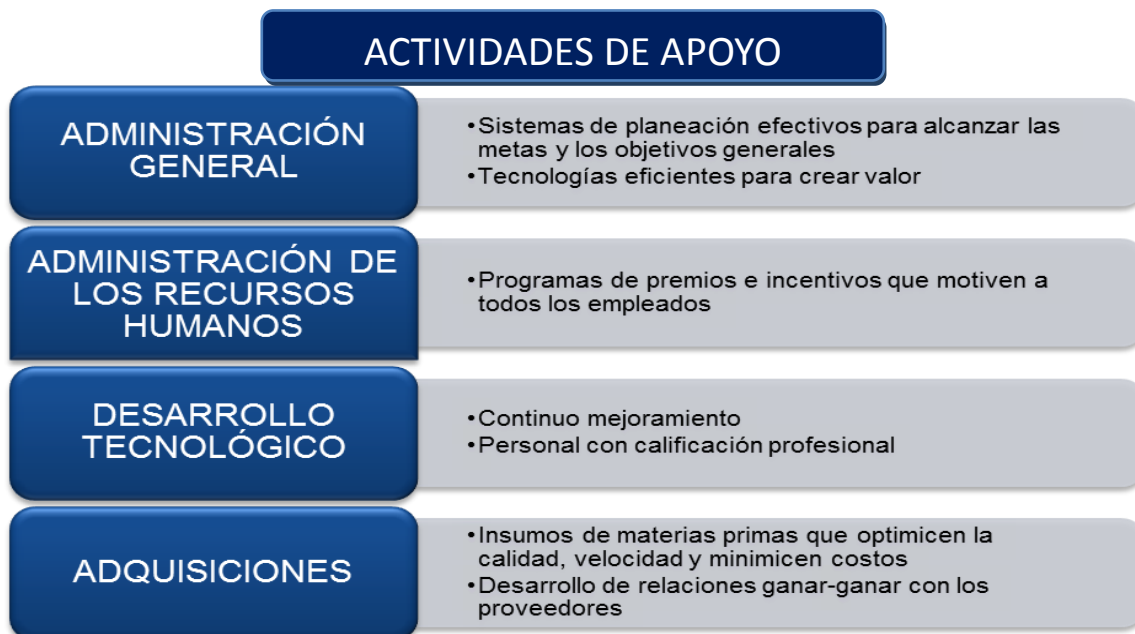


Figura 3. Actividades de apoyo. Fuente Propia



2.4.3 Mix de mercados

2.4.3.1 Producto

El consumidor busca principalmente buena calidad en el momento de adquirir un producto, aunque este también se deja influenciar por algunos aspectos alternos como la presentación del producto, las promociones, el precio, el servicio, etc. por lo tanto el objetivo a cumplir es mejorar los productos existentes generando confianza en el consumidor, para tener una mayor fidelización y preferencia que nos posicione como líderes frente a la competencia.

El restaurante está planeado temáticamente con la exclusividad de ofrecer al cliente gran variedad de productos y servicios conservando las costumbres y tradiciones del país permitiendo que los clientes perciban la cultura de todas las regiones integradas en un mismo establecimiento.

Se ofrece un amplio portafolio de productos alimenticios basados en las comidas típicas de las regiones naturales de Colombia; donde el valor diferenciador es transportar al cliente cada semana a una región del país, donde en esa semana el establecimiento se adaptara totalmente en la ambientación, el personal y algunos platos de comida típica que se ofrecerán de esa misma región. Pero así mismo se manejaran tres modalidades al momento de ofrecer los alimentos con el fin de captar más clientes: el primero es el servicio de platos a la carta, el menú del día y el menú especial que es aquel que tiene la integración gastronómica regional por semanas. Adicionalmente el restaurante ofrecerá el servicio de domicilios, reservas y pequeños eventos empresariales y familiares y creara estrategias de CRM para atraer al cliente.

Cuadro 13. Mix de mercado - Producto. Fuente Propia

ACTIVIDAD/RECURSO	VALOR TOTAL POR 1 RESTAURANTE	VALOR TOTAL POR 2 RESTAURANTES
Decoración establecimiento y personal	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
	Total:	\$ 2.000.000

2.4.3.2 Precio

Se desea crear un precio asequible que sea apropiado para el segmento de mercado que está dispuesto a pagar en promedio \$12.684. Se considera que este precio es asequible para el segmento al cual se dirige el restaurante que son estratos 3, 4 y 5.

2.4.3.3 Distribución

El restaurante Sabor Regional realizara la distribución de los productos y servicios en los puntos de venta, en este caso el modelo de negocio como franquicia facilitara el reconocimiento y la captación de clientes cuando se inicie la venta de franquicias, por lo cual se presente expansión de marca, sin embargo se considera como primeros puntos estratégicos para la ubicación y distribución de los productos alimenticios, las localidades de la candelaria y chapinero donde las personas encuestadas y el análisis que se ha realizado indica que son sectores comerciales, llamativos, de gran afluencia de personas, que están rodeados de universidades y grandes entidades gubernamentales, financieras y empresariales.

2.4.3.4 Promoción

El objetivo del restaurante es realizar constantemente campañas de marketing apoyadas en la utilización de material publicitario para captar la atención del cliente y su fidelización, las cuales se desarrollaran por medio de:

Cuadro 14. Mix de mercado - Promoción. Fuente Propia

CANTIDAD PARA LOS 2 RESTAURANTES	NOMBRE DEL ARTICULO	PRECIO UNITARIO DEL ARTICULO	TOTAL PARA LOS DOS RESTURANTES
10	Banner de 1.0 X 60 + tubos	\$ 33.200	\$ 332.000
2	Volantes 1/4 carta X 1000	\$ 110.000	\$ 220.000
1	Página web	\$ 700.000	\$ 700.000
	Otros	\$ -	\$ 448.000
Total Publicidad			\$ 1.700.000

Cuadro 15. Total presupuesto del Mix de mercados. Fuente Propia

TOTAL PRESUPUESTO DEL MIX DE MERCADOS POR 2 RESTAURANTES	
Estrategia de Producto	\$ 2.000.000
Estrategia de Distribución	\$ -
Estrategia de Precio	\$ -
Estrategia de Promoción	\$ 1.700.000
Total de la inversión inicial	\$ 3.700.000

2.4.4 Estrategia de fuerza de ventas

Proyección de ventas

Para realizar la proyección de ventas del restaurante en cada uno de los escenarios (pesimista, real y optimista) se tomó como punto de partida la capacidad instalada que tendrán los restaurantes considerando que cada uno tiene la misma capacidad de:

- 20 mesas de 4 puestos
- 5 mesas de 2 puestos
- 1 barra de 5 metros con capacidad para 10 personas con puestos individuales

A continuación se presenta la proyección de ventas de acuerdo a la capacidad instalada en tres escenarios pesimista, real y optimista.

2.4.4.1 Escenario pesimista

La capacidad instalada máxima de atención al cliente de acuerdo al número de mesas es de 100 personas en una rotación completa en cada uno de los restaurantes. En el escenario pesimista, se espera que durante las horas de servicio de 11:00 a.m. a 03:00 p.m. se realicen 0,5 rotaciones, es decir atender 50 personas mínimo en el día en cada restaurante; disminuyendo con respecto al escenario real el 36% de los platos en el día.

Conociendo esto se realiza la siguiente proyección para un año de servicio:

Cuadro 16. Escenario pesimista - Proyección de ventas para un año. Fuente Propia

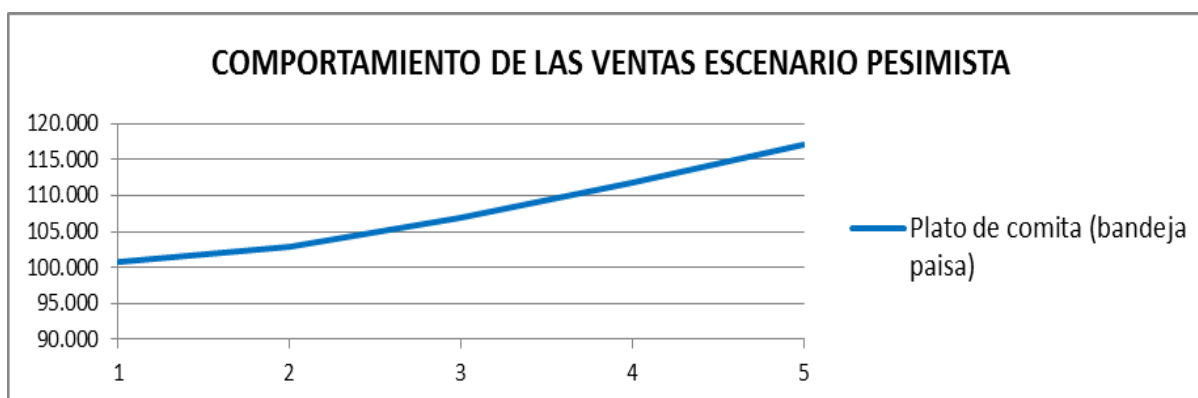
Días	Platos para 1 restaurante	Platos para los 2 restaurantes	Valor por plato promedio	Valor total para los 2 restaurantes
1	50	100	\$ 10.000	\$ 1.000.000
7	350	700	\$ 10.000	\$ 7.000.000
30	1.500	3.000	\$ 10.000	\$ 30.000.000
180	9.000	18.000	\$ 10.000	\$ 180.000.000
360	18.000	36.000	\$ 10.000	\$ 360.000.000

Obteniendo así la siguiente proyección:

Cuadro 17. Escenario pesimista - Proyección de ventas. Fuente Propia

PRODUCTO:	Plato de comida (bandeja paisa)				
IVA:	16%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	2%	4%	5%	5%
PERIODOS	2013	2014	2015	2016	2017
Ajuste de precios por medio de la Inflación		3,24%	3,09%	2,95%	2,82%
Cantidades a vender en el semestre 1	18.000	18.360	19.094	19.953	20.911
Cantidades a vender en el semestre 2	18.000	18.360	19.094	19.954	20.911
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	36.000	36.720	38.189	39.907	41.823
Precio de venta	\$ 10.000	\$ 10.324	\$ 10.643	\$ 10.957	\$ 11.266

Grafico 13. Escenario pesimista comportamiento de las ventas. Fuente Propia



2.4.4.2 Escenario real

La capacidad instalada máxima de atención al cliente de acuerdo al número de mesas es de 100 personas en una rotación completa en cada uno de los restaurantes. En el escenario real, se espera que durante las horas de servicio de 11:00 a.m. a 03:00 p.m. se realicen 1,26 rotaciones, es decir atender 126 personas mínimo en el día en un solo restaurante.

Conociendo esto se realiza la siguiente proyección para un año de servicio:

Cuadro 18. Escenario real - Proyección de ventas para un año. Fuente Propia

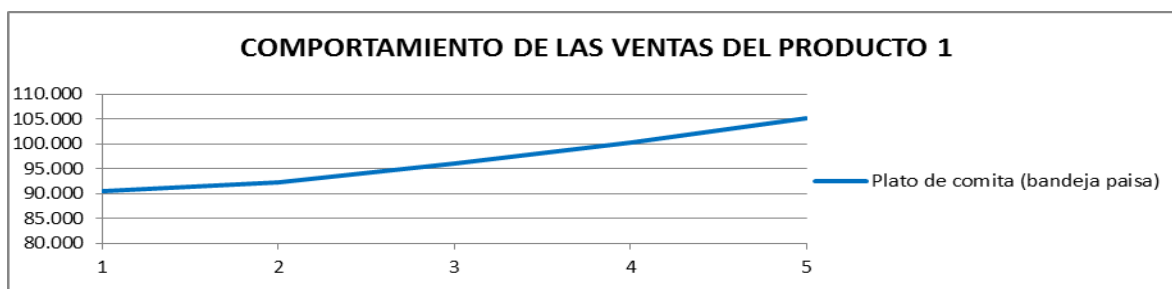
Días	Platos para 1 restaurante	Platos para los 2 restaurante	Valor por plato promedio	Valor total para los 2 restaurantes
1	126	252	\$ 10.000	\$ 2.520.000
7	942	1.884	\$ 10.000	\$ 18.840.000
30	3.769	7.538	\$ 10.000	\$ 75.380.000
180	22.615	45.230	\$ 10.000	\$ 452.300.000
360	45.230	90.460	\$ 10.000	\$ 904.600.000

Obteniendo así la siguiente proyección:

Cuadro 19. Escenario real - Proyección de ventas. Fuente Propia

PRODUCTO:	Plato de comida (bandeja paisa)				
IVA:	16%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	2%	4%	5%	5%
PERIODOS	2013	2014	2015	2016	2017
Ajuste de precios por medio de la Inflación		3,24%	3,09%	2,95%	2,82%
Cantidades a vender en el semestre 1	45.230	46.134,5	47.979,9	50.139,0	52.545,6
Cantidades a vender en el semestre 2	45.230	46.135	47.980	50.139	52.546
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	90.460	92.269	95.960	100.278	105.091
Precio de venta	\$ 10.000	\$ 10.324	\$ 10.643	\$ 10.957	\$ 11.266

Grafico 14. Escenario real - comportamiento de las ventas. Fuente Propia



2.4.4.3 Escenario optimista

La capacidad instalada máxima de atención al cliente de acuerdo al número de mesas es de 100 personas en una rotación completa en cada uno de los restaurantes. En el escenario optimista, se espera que durante las horas de servicio de 11:00 a.m. a 03:00 p.m. se realicen 2,5 rotaciones, es decir atender 250 personas mínimo en el día en cada restaurante; aumentando con respecto al escenario real el 56% de los platos en el día.

Conociendo esto se realiza la siguiente proyección para un año de servicio:

Cuadro 20. Escenario optimista - Proyección de ventas para un año. Fuente Propia

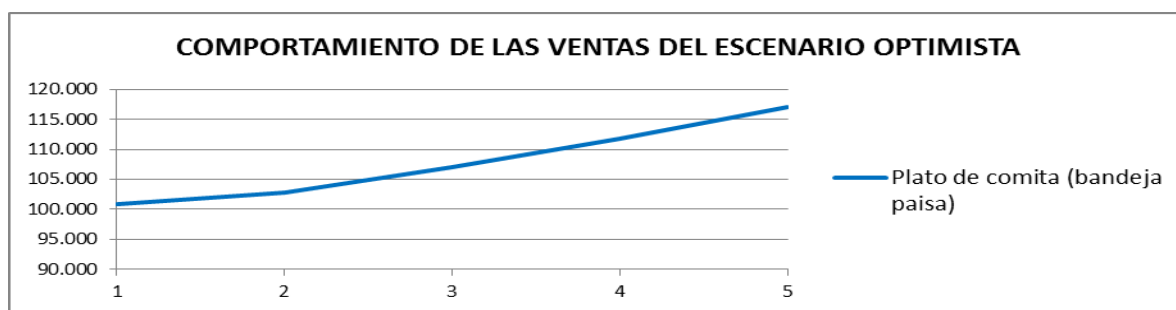
Días	Platos para 1 restaurante	Platos para los 2 restaurante	Valor por plato promedio	Valor total para los 2 restaurantes
1	250	500	\$ 10.000	\$ 5.000.000
7	1.750	3.500	\$ 10.000	\$ 35.000.000
30	7.500	15.000	\$ 10.000	\$ 150.000.000
180	45.000	90.000	\$ 10.000	\$ 900.000.000
360	90.000	180.000	\$ 10.000	\$1.800.000.000

Obteniendo así la siguiente proyección:

Cuadro 21. Escenario optimista - Proyección de ventas. Fuente Propia

PRODUCTO:	Plato de comida (bandeja paisa)				
IVA:	16%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	2%	4%	5%	5%
PERIODOS	2013	2014	2015	2016	2017
Ajuste de precios por medio de la Inflación		3,24%	3,09%	2,95%	2,82%
Cantidades a vender en el semestre 1	90.000	91.800,0	95.472,0	99.768,2	104.557,1
Cantidades a vender en el semestre 2	90.000	91.800	95.472	99.768	104.557
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	180.000	183.600	190.944	199.536	209.114
Precio de venta	\$10.000	\$ 10.324	\$ 10.643	\$ 10.957	\$ 11.266

Grafico 15. Escenario optimista - comportamiento de las ventas. Fuente Propia



2.4.4.4 Análisis de sensibilidad

Cuadro 22. Análisis de sensibilidad. Fuente Propia

	ESCENARIO PESIMISTA	ESCENARIO REAL	ESCENARIO OPTIMISTA
CANTIDAD DE PLATOS AL AÑO POR LOS DOS RESTAURANTES	36.000	90.460	180.000
VALOR ANUAL EN VENTAS	\$ 360.000.000	\$ 904.600.000	\$ 1.800.000.000
TASA INTERNA DE RETORNO	0%	74,91%	704,22%
DECISIONES	Hacer cambios en la efectividad de los procesos internos de la cocina para despachar más rápido las ordenes. Conseguir y realizar un análisis de proveedores para entrar a competir por costos entregando al cliente un precio más económico. Injectar capital a publicidad para la atracción de nuevos clientes. Si nada de esto funciona tomo la decisión de cerrar el negocio.	Crear estrategias que permitan la maximización y la efectividad en los procesos internos despachando los platos más rápido, para satisfacer la demanda existente. Injectar capital a publicidad para la atracción de nuevos clientes.	Expandir el actual comprando o arrendando un lote que permita la expansión del establecimiento. Buena oportunidad para Iniciar la venta de franquicias a si no se haya llegado al mediano plazo.

CAPITULO 3: PRODUCCIÓN

3.1 OBJETIVOS DE PRODUCCION

3.1.1 Corto plazo

Crear recordación y diferenciación en el cliente del sabor de los alimentos que ofrece Sabor regional, al igual que sentido de pertenencia por la gastronomía y cultura colombiana gracias a la propuesta temática.

Implementar software que agilicen el proceso interno en la cocina proporcionando eficiencia en la producción.

3.1.2 Mediano plazo

Implementar tecnología en el área de cocina que minimice costos, tiempos y maximice el rendimiento y la calidad en la producción de los alimentos.

3.1.3 Largo plazo

Implementar sistemas de alta tecnología que agilice la toma de pedidos con una observación rápida y directa del menú y facilite el pago de la cuenta de modo seguro y confiable, como el sistema de EPOS lite que crea un vínculo directo entre los clientes y el jefe de cocina, generando de esta manera innovación y sentido de pertenencia.

3.2 DESARROLLO TECNOLÓGICO QUE APOYE LA PRODUCCIÓN

Con el fin de alcanzar efectividad en los procesos internos y externos del restaurante es fundamental el apoyo en sistemas tecnológicos, por lo cual se implementara el software de sistema de punto de venta un software completo en la gestión de la administración de restaurantes, el cual integra el control de mesas, el tiempo de ocupación de las mismas y la facturación por mesa, adicionalmente realiza tareas administrativas y contables como el control de caja con informe de estadísticas mensuales, trimestrales o anuales de ventas, igualmente el control de inventario en cocina, control de entrada y salida de inventario del almacén y cocina, y finalmente el control de propinas, emisión de facturas y cálculo de costos por venta.

Cuadro 23. Desarrollo tecnológico que apoya la producción. Fuente Propia

CANTIDAD PARA LOS 2 RESTAURANTES	NOMBRE DEL ARTICULO	PRECIO UNITARIO DEL ARTICULO	TOTAL PARA LOS DOS RESTURANTES
2	Software inventario-facturación-contabilidad	\$ 2.800.000	\$ 5.600.000
2	Todo en 1	\$ 1.700.000	\$ 3.400.000
2	Impresora térmica	\$ 420.000	\$ 840.000
2	Impresora matriz	\$ 400.000	\$ 800.000
2	Lector de barras	\$ 230.000	\$ 460.000
2	Computador	\$ 1.100.000	\$ 2.200.000
6	Computador portátil	\$ 800.000	\$ 4.800.000
2	Sistema de vigilancia	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
2	Equipo con parlantes	\$ 800.000	\$ 1.600.000
Total sistema de punto de venta			\$ 23.700.000

3.3 ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO O SERVICIO

3.3.1 Producto

El restaurante se enfoca en satisfacer las necesidades de los consumidores desde tres perspectivas:

- **Servicio a la carta**

ENTRADAS: Es el alimento que degustara el cliente mientras espera el plato fuerte, se le ofrecerá estos entre fríos o calientes.

PLATOS FUERTES: Son alimentos especiales que puede elegir el cliente al no querer el menú del día o el menú ejecutivo, estos alimentos tendrán una preparación especial y a gusto del que la tome.

ENSALADAS: Siempre van a estar presentes con un ingrediente especial y en la barra para gusto de cada consumidor.

POSTRES: La carta ofrece gran variedad de postres que los consumidores pueden elegir según su preferencia.

BEBIDAS: se contara con toda clase de bebidas, como gaseosa, jugos naturales, malteadas, licores de todo tipo, café o té.

- **Menú especial**

Al igual que el servicio a la carta este menú contara con:

Entradas
Plato fuerte
Ensaladas
Postre
Bebidas

Todas características de las regiones y comidas típicas del país; donde cada semana se le ofrecerá al cliente una región diferente con su adecuada ambientación para que el cliente se integre y se transporte a la cultura de la región.

- **Menú del día**

El especial del día está dedicado para aquellas personas de transito concurrido, el cual está conformado por la entrada en este caso sopa o fruta; el plato del día, la bebida, el postre y ensalada.

3.3.2 Servicio

El restaurante manejara un horario para los empleados de la siguiente manera para los cargos operarios se tendrá un día de descanso en la semana:

Cuadro 24. Horario de personal. Fuente Propia

CARGO	HORARIO
Gerente	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V
Administrador	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V
Asistente administrativa	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V
Responsable de mercadeo	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V
Responsable de caja	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D
Responsable de compras y ventas	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V
Mesero	09:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D
Jefe de cocina	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D
Cocineros	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D
Ayudantes de cocina	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D
Contador	2 veces al mes en cada restaurante
Domiciliario	12 M / 04:00 P.M. L-D

Así mismo el servicio que prestara el restaurante hacia el público será todos los días de lunes a domingo en el siguiente horario:

Cuadro 25. Horario del establecimiento. Fuente Propia

DIA DE LA SEMANA	HORARIO
LUNES	11:30 a.m. a 3:30 p.m.
MARTES	11:30 a.m. a 3:30 p.m.
MIERCOLES	11:30 a.m. a 3:30 p.m.
JUEVES	11:00 a.m. a 4:00 p.m.
VIERNES	11:00 a.m. a 4:30 p.m.
SABADO	11:00 a.m. a 4:30 p.m.
DOMINGO	11:30 a.m. a 3:30 p.m.
FESTIVOS	11:30 a.m. a 3:00 p.m.

3.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Inicialmente el restaurante siempre estará ambientado con la respectiva región del país lo cual incluye decoración y música.

1. Llegada del cliente al restaurante: El mesero recibe y ubica al cliente en la respectiva mesa, le ofrece la carta con la variedad de productos, le toma la orden, sirve la mesa y se retira.
2. Remisión de la orden: El mesero digita la orden en la pantalla que se transmitirá directamente a la cocina.
3. Toma de la orden en la cocina: Los cocineros y auxiliares se encargan de elaborar los alimentos y bebidas y servir los platos para entregar al cliente.
4. Entrega de los alimentos al cliente: El mesero recibe los alimentos en la cocina y los traslada hasta la mesa donde se encuentra ubicado el cliente.
5. Consumo de los alimentos: El cliente consume sus alimentos en la mesa.
6. Facturación del consumo: El cliente pide al mesero la cuenta del consumo, el mesero entrega la factura de venta, posteriormente le recibe al cliente el pago, se dirige a la caja y el encargado de la misma cancela la orden de ser necesario se entrega saldo al cliente.

3.4.1 Diagrama de flujo del proceso

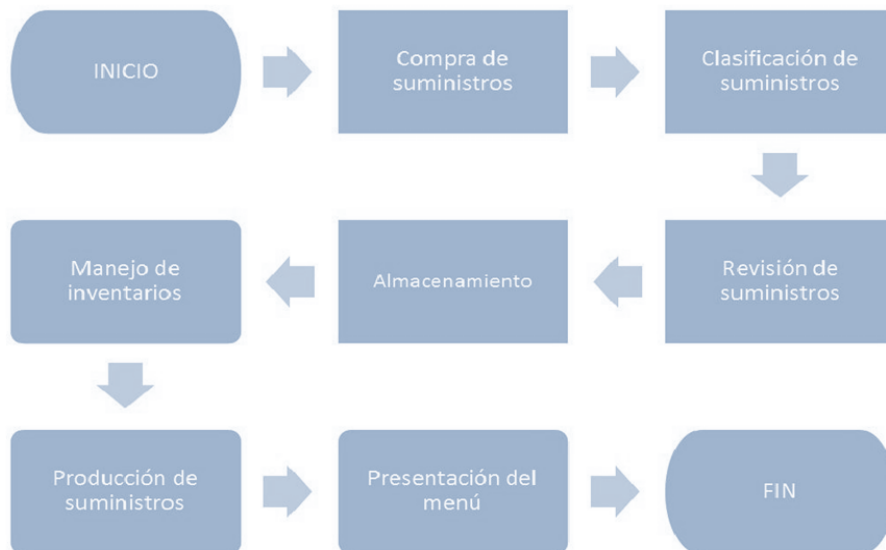
3.4.1.1 Diagrama de servicio

Figura 4. Diagrama de servicio. Fuente Propia



3.4.1.2 Diagrama de elaboración

Figura 5. Diagrama de elaboración. Fuente Propia



3.4.2 Proceso de atención al cliente

1. Llegada del cliente
2. Saludo
3. Ubicación en la mesa

4. Entrega de la carta o del menú
5. Toma de la orden del pedido
6. Entrega de la orden
7. Solicitud de la cuenta por parte del cliente
8. Entrega de factura
9. Revisión de la cuenta por parte del cliente
10. El cliente efectúa el pago (el cliente se dirige a la caja o el mesero recibe la cuenta para el realizar el pago y enseguida le entrega la factura al cliente)
11. El cliente recibe la factura de cancelado
12. Salida del cliente

Figura 6. Diagrama de atención al cliente. Fuente Propia



3.5 CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

Los sistemas tecnológicos son de gran apoyo para la productividad por lo cual se implementará un completo sistema en el punto de venta, el cual está compuesto por un software encargado de la gestión de la administración de restaurantes el cual integra el control de mesas, el tiempo de ocupación de las mismas y la facturación por mesa, adicionalmente realiza tareas administrativas y contables como el control de caja con informe de estadísticas mensuales, trimestrales o anuales de ventas, igualmente el control de inventario en cocina, control de entrada y salida de inventario del almacén y cocina, y finalmente el control de propinas, emisión de facturas y cálculo de costos por venta.

3.6 EQUIPO E INSTALACIONES

Teniendo presente que el restaurante basa su razón de ser en el estilo temático por regiones de Colombia es necesario contar con equipos de sonido útiles para la ambientación al igual que equipos de cómputo para controlar las principales actividades del restaurante de manera eficaz. Igualmente se considera necesario realizar pequeñas instalaciones puesto que cada semana el restaurante deberá cambiar su decoración temática.

3.6.1 Requerimientos de insumos

Necesidades de insumos

- Suministros

Los utensilios necesarios en el proceso de elaboración y presentación de los platos son básicamente cubertería, vajilla, batería de ollas, electrodomésticos, utensilios plásticos, entre otros.

- Materia prima

Alimentos perecederos: son aquellos donde la descomposición es rápida dado a las condiciones naturales, presentando cambios en su sabor, color y olor, por lo cual deben estar refrigerados.

Alimentos no perecederos: son aquellos que no corren el riesgo de descomposición temprana y no requieren refrigeración. Igualmente deben resguardarse de los factores ambientales.

- Servicios

La ambientación con música requiere insumos como parlantes y equipo de sonido o consola; la decoración requiere elementos llamativos y únicos de cada región como instrumentos musicales o vestimenta típica; el servicio de publicidad se mantendrá según las especificaciones del tercerizador.

- Recepción de materias primas

El personal encargado de la recepción de materias primas debe cumplir con las siguientes funciones: Recibir las materias primas, clasificarla según tipo de insumo, revisar los suministros teniendo presente empaque, modo de conservación y fecha de vencimiento, almacenar en la bodega de alimentos, finalmente registrar en inventarios a través del sistema de control establecido.

- Requisito sanitario para la manipulación de los alimentos (ley sanitaria par restaurantes)

Así como lo menciona el documento en línea acerca de la ley sanitaria para los restaurantes se contempla lo siguiente:

- 1) Todo manipulador de alimentos para desarrollar sus funciones debe recibir capacitación básica en materia de higiene de los alimentos y cursar otras capacitaciones de acuerdo con la periodicidad establecida por las autoridades sanitarias en las normas legales vigentes.
- 2) Todo manipulador de alimentos se debe practicar exámenes médicos especiales: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uñas (para detectar hongos), coprocultivo y examen de piel antes de su ingreso al establecimiento de la industria gastronómica y de acuerdo con las normas legales vigentes.
- 3) Los manipuladores de alimentos no podrán desempeñar sus funciones en el evento de presentar infecciones dérmicas, lesiones tales como heridas y quemaduras, infecciones gastrointestinales, respiratorias u otras susceptibles de contaminar el alimento durante su manipulación.
- 4) Los manipuladores de alimentos deben cumplir con los siguientes requisitos de higiene personal:
 - Los manipuladores se deben lavar las manos y los antebrazos, cuantas veces sea necesario, antes de iniciar las labores, cuando cambie de actividad o, después de utilizar el servicio sanitario.
 - El lavado de las manos y antebrazos se debe efectuar con agua y jabón antibacterial u otra sustancia, que cumpla la misma función de acuerdo con las normas legales vigentes. Se debe utilizar cepillo personal para el lavado de las uñas.
 - El secado de las manos debe realizarse por métodos higiénicos, empleando para esto toallas desechables o secadores eléctricos.
 - Uñas cortas, limpias y sin esmalte
 - Cabello limpio, recogido y cubierto por gorro.
 - Uso de ropa de trabajo limpia (uniforme, delantal), botas o zapatos cerrados adelante.

- 5)** No usarán accesorios (aretes, pulseras, anillos, piercing visible) u otros objetos personales que constituyan riesgos de contaminación para el alimento.
- 6)** Los manipuladores no utilizarán durante sus labores sustancias que puedan afectar a los alimentos, transfiriéndoles olores o sabores extraños, tales como: perfumes, cremas y maquillaje.
- 7)** Los medios de protección utilizados por los manipuladores se deben mantener en condiciones tales que no constituyan riesgos de contaminación ni para los alimentos ni para ellos mismos.
- 8)** El manipulador de alimentos que se encuentre trabajando con materias primas alimenticias, debe efectuar previamente el lavado y desinfección de las manos y antebrazos antes de realizar otras actividades como manipular productos en las fases de elaboración o productos terminados.
- 9)** En caso que el manipulador de alimentos deba realizar labores de limpieza de los servicios sanitarios, de las áreas de desecho o de alguna otra área, en ningún caso podrá manipular alimentos sin antes haberse cambiado de uniforme, lavado y desinfectado las manos.
- 10)** La manipulación de los alimentos se debe realizar en las áreas destinadas para tal efecto, de acuerdo con el tipo de proceso a que sean sometidos los mismos.
- 11)** La manipulación durante el procesamiento de un alimento se debe hacer higiénicamente, utilizando procedimientos que no lo contaminen y empleando utensilios limpios y desinfectados.
- 12)** Todas las operaciones de manipulación durante la obtención, recepción de materia prima, elaboración, procesamiento y servicio se deben realizar en condiciones y en un tiempo tal que se evite la posibilidad de contaminación, la pérdida de los nutrientes y el deterioro o alteración de los alimentos o proliferación de microorganismos patógenos.
- 13)** Los elementos que se utilicen para cubrir los alimentos deben estar limpios y desinfectados durante el proceso de preparación, con el fin de evitar que queden expuestos a la contaminación ambiental.
- 14)** Ningún alimento o materia prima se debe depositar directamente en el piso, independientemente de estar o no estar envasado. Para ello se debe utilizar estibas plásticas o de acero.
- 15)** Durante la manipulación de los alimentos se debe evitar que estos entren en contacto directo con sustancias ajenas a los mismos, o que sufran daños físicos o de otra índole capaces de contaminarlos o deteriorarlos.

Según lo indica la norma técnica nts-usna sectorial colombiana 007 sobre la norma sanitaria de manipulación de alimentos se obtiene³²:

16) Para la manipulación de productos cárnicos y aves se establecen los siguientes requisitos:

- **Recepción**

Se debe realizar una evaluación visual para establecer si la apariencia, olor y color de las carnes son normales y para detectar la presencia de materiales extraños, tejidos desgarrados y otros defectos o anormalidades.

La temperatura de los productos cárnicos al llegar al establecimiento debe ser menor o igual a 4 °C.

- **Adecuación**

El proceso óptimo de descongelado de carne debe ser a temperatura de refrigeración entre 4 °C y 7 °C en forma lenta dentro de la unidad de frío.

Antes y después de cortar la carne se deben limpiar y desinfectar los equipos, utensilios y superficies, al igual que al finalizar el proceso.

Se debe evitar el corte de carnes crudas y cocidas con el mismo elemento con el fin de evitar la contaminación cruzada.

Se debe mantener la cadena de frío permanentemente para evitar la contaminación.

- **Almacenamiento**

Se debe almacenar las carnes en las unidades de frío correspondientes, inmediatamente después de recibidos para evitar la exposición a temperatura ambiente. En el momento de almacenar se debe separar las carnes según su especie: carne vacuna, pollo o cerdo.

Se debe almacenar por separado y en empaques adecuados de tal manera que se evite el contacto permanente con sus propios líquidos.

³² NORMA TÉCNICA NTS-USNA SECTORIAL COLOMBIANA 007. Norma sanitaria de manipulación de Alimentos. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 6 julio de 2012]. Disponible en internet en: <https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=23880>

- **Preparación**

Las preparaciones que contengan carne deben cocinarse hasta calentar todas las partes del alimento, a una temperatura mínima de 70 °C sin interrupción del proceso de cocción. Para mayor seguridad se debe precocer el cerdo antes de su preparación final.

No se deben mezclar para freír, aceites nuevos con los ya utilizados ya que pueden generar sustancias nocivas.

- **Servicio**

Se debe controlar de manera estricta la temperatura de las carnes y el tiempo que permanecen expuestas al ambiente para evitar la contaminación cruzada.

17) Para la manipulación de los pescados y mariscos se establecen los siguientes requisitos:

- **Recepción**

Debido a que los pescados y mariscos son altamente perecederos, se debe conservar en hielo o por congelación desde el mismo momento de la captura, en el transporte hasta el establecimiento y antes de la preparación.

Desde el ingreso al establecimiento, se debe verificar las condiciones de transporte y de temperatura de llegada de los productos, así como la evaluación para identificar las características de olor, textura, color del producto y el correcto eviscerado.

El pescado debe llegar a una temperatura cercana a los cero grados si es refrigerado, o a menos de 18 °C si es congelado.

Los mariscos se deben recibir a una temperatura de -18 °C. Si están precocidos y/o salados se pueden mantener refrigerados.

- **Adecuación**

Se deben desinfectar los cuchillos, superficies y equipos, donde se va a filetear el pescado, o desvenar los mariscos.

Todas las superficies del equipo y utensilios empleados en las zonas donde se manipula el pescado y los mariscos, deben ser de material no tóxico, de fácil limpieza, lisas e impermeables y hallarse en buen estado (sin fisuras ni hendiduras), de manera que se reduzca al mínimo la acumulación de baba, sangre, escamas y vísceras de pescado evitando el riesgo de contaminación microbiana.

Se debe realizar la actividad de adecuación en el menor tiempo posible para mantener la cadena de frío y evitar la contaminación microbiana.

- **Almacenamiento**

Los pescados y mariscos deben mantenerse congelados (a temperatura inferior a -18 °C) hasta 3 meses, (a temperatura inferior a -40 °C) hasta 12 meses o refrigerados máximo 1 d.

Se debe reducir al mínimo la acumulación de desechos sólidos, semisólidos o líquidos para impedir la contaminación del pescado.

Los recipientes y equipos empleados en el almacenamiento dispondrán de un drenaje apropiado; no se debe permitir que las aguas de drenaje contaminen el pescado.

El pescado se debe almacenar de manera que se eviten daños a causa del apilamiento o llenado excesivos en la unidad de frío.

- **Preparación**

Para descongelar el pescado y los mariscos se debe rodear de cantidad suficiente de hielo picado o de una mezcla de hielo y agua, el tiempo requerido para lograr su descongelación total.

La preparación de los pescados y mariscos debe hacerse inmediatamente antes de su consumo, disminuyendo así el tiempo de exposición a posibles contaminaciones.

- **Servicio**

El alimento una vez se prepare debe servirse inmediatamente.

18) Para la manipulación de las verduras, frutas y hortalizas se establecen los siguientes requisitos:

- **Recepción**

Se debe realizar una evaluación visual, para establecer si la apariencia, olor y color de las frutas son normales y para detectar la presencia de materiales extraños y otros defectos o anomalías.

Al recibir las frutas y hortalizas se debe verificar que no tengan magulladuras, que estén libres de impurezas como tierra, insectos, entre otros.

- **Adecuación**

Las frutas y hortalizas se deben lavar, pues en su superficie pueden quedar restos de pesticidas, que si se ingieren pueden ser nocivos para la salud.

Se debe realizar la limpieza húmeda o en seco según la naturaleza del producto.

Los recipientes en los cuales se trasladen las hortalizas deben estar limpios y estar previamente desinfectados.

Se deben desinfectar adecuadamente las hortalizas que no requieran procesos de cocción y se consuman en estado fresco.

- **Almacenamiento**

Las frutas y hortalizas frescas, se deben almacenar por separado de acuerdo con su naturaleza y grado de madurez, en empaques que faciliten la aireación.

- **Preparación**

Cuando se utilicen vegetales crudos para la elaboración de ensaladas, éstos se sumergirán durante 30 minutos en agua con unas gotas de desinfectante y después se lavarán con abundante agua corriente.

- **Servicio**

Las frutas y hortalizas deben mantenerse en la temperatura requerida para su conservación dependiendo de la naturaleza de su preparación.

Para la manipulación de los productos lácteos y sus derivados se establecen los siguientes requisitos:

- **Recepción**

Para la recepción de los lácteos se debe verificar: Marca, fabricante. Ingredientes, fecha de elaboración fecha de vencimiento y las condiciones que el fabricante nos da.

La recepción de los productos se debe realizar conforme a las especificaciones de rotulado.

- **Almacenamiento**

Los lácteos deben ser almacenados de acuerdo con las condiciones de rotulado y su rotación debe hacerse según el sistema P.E.P.S

Los quesos frescos se deben almacenar por separado y en empaques adecuados, de tal manera que se evite el contacto permanente con sus propios líquidos.

- **Preparación**

Para la preparación de alimentos en caliente se debe garantizar la temperatura por encima de 60 °C. Para la preparación de alimentos en frío se debe garantizar la temperatura según si es refrigeración o congelación.

- **Servicio**

Deben mantenerse en temperaturas de seguridad.

Una vez terminada su preparación se debe consumir inmediatamente o se debe conservar en temperatura de seguridad.

19) Para la manipulación de huevos se establecen los siguientes requisitos:

Al recibir los huevos se debe verificar que no estén fisurados, ni rotos; limpios, ausencia de plumas, sangre y excremento, con cáscara lisa y color uniforme.

3.7 POLÍTICA DE COMPRA A PROVEEDORES

Según lo menciona la revista la barra³³ sobre los criterios para seleccionar y evaluar proveedores en primera instancia, a nivel operativo, hay tres elementos que deben conjugarse en el momento de selección de proveedores: calidad, precio y entrega; en los cuales el restaurante desea incursionar permitiendo que con este proceso se logren evaluar y seleccionar los mejores proveedores para el mismo.

Con respecto a la calidad, el comprador debe asegurarse que el producto que está recibiendo provenga de procesos productivos en los que se cumpla como mínimo el Decreto 3075 del Ministerio de Salud, que regula las Condiciones Básicas de Higiene en la Fabricación de Alimentos – Buenas Prácticas de Manufactura. Existe otra certificación en el medio que es la HACCP, Análisis de Peligros y Control de Puntos Críticos, un sistema de aseguramiento de la calidad sanitaria o inocuidad.

³³ LA BARRA EDICION 25. Criterios para seleccionar y evaluar proveedores. Disponible en internet en: <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2007/Edicion-25/compras/criterios-para-seleccionar-y-evaluar-proveedores.htm>

Para asegurar este cumplimiento, el comprador no sólo debe limitarse a solicitar los certificados obtenidos por el proveedor, sino realizar inspecciones a sus plantas, que deben quedar plasmadas en un formulario integral de evaluación elaborado por el comprador. Dentro de los elementos a evaluar en cuanto a calidad, pueden mencionarse el personal manipulador de alimentos, los requisitos higiénicos de fabricación, el aseguramiento de control de calidad, saneamiento y almacenamiento, la certificación ISO y HACCP.

Como segundo elemento está el precio o, en general, las condiciones comerciales. Dentro de los elementos a evaluar pueden mencionarse: precios competitivos, plazos de pago, descuentos por volumen, descuentos financieros por pronto pago, descuentos por entregas centralizadas, asistencia técnica y servicio al cliente, atención de quejas y reclamos y política de devoluciones.

El tercer elemento es la logística de entrega del proveedor. El comprador debe asegurar que el proveedor se ajuste a las necesidades del establecimiento, y que éstas se basen en capacidades de almacenamiento y durabilidad de los productos. No obstante, hay que tener mucho cuidado que este ajuste no se lleve al extremo de que el proveedor atienda las faltas de planeación del cliente, que lo llevará a tener una logística no planeada y costosa, y que al final, dichos sobre costos terminarán siendo pagados por el cliente final.

Dentro de los elementos a evaluar en lo que respecta a la entrega pueden mencionarse en cuanto a capacidades de despacho las siguientes: condiciones de flota de distribución, cobertura, tiempos frecuencia y oportunidades de entrega, y flexibilidad en cambios de distribución.

Para la franquicia de restaurantes se considera que es importante cada uno de estos factores permitiendo escoger los mejores proveedores para trabajar en una alineación perfecta con ellos, y lograr ventajas tanto para los proveedores como para el restaurante.

3.8 CAPACIDAD INSTALADA

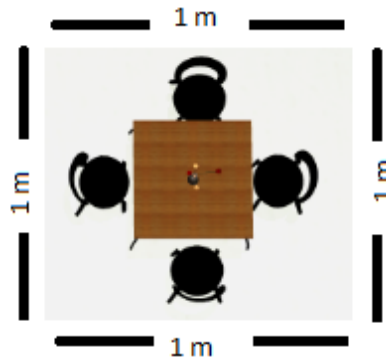
Es indispensable planear la estructuración y diseño del restaurante Sabor Regional ya que es lo más importante al momento de ofrecer a los clientes un buen servicio de calidad y comodidad, puesto que el diseño llama y capta la atención del cliente.

Para el restaurante se debe definir cada uno de los espacios y áreas que se requieren; empezando por la cocina que es la función y el equilibrio de todo donde se percata la acomodación de la comida, la preparación y los olores, esta ocupa aproximadamente el 20% del establecimiento; así mismo el espacio donde se encontraran las mesas y se ubicaran los clientes, este debe contar con una buena acomodación y distribución de las mesas, buena iluminación, ventilación y espacio donde transcurrir el cual ocupa el 60%; por otro lado el espacio y diseño de la zona donde los clientes realizan la

cancelación de sus productos “La Caja”, debe ser espaciosa para el empleado que se encuentre allí de igual forma debe contar con buena iluminación, al igual que la zona de baños que sean de buena presentación, con un buen mantenimiento estos dos últimos espacios se estima que ocupen el 10% del restaurante; y finalmente se encuentra la parte administrativa del establecimiento que cuenta con un espacio del 10%. Para la adaptación del restaurante será necesario el montaje de:

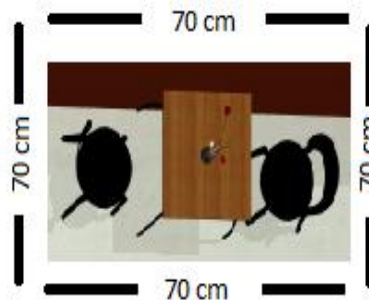
- 20 mesas de 4 puestos

Figura 7. Capacidad instalada 4 puestos. Fuente Propia



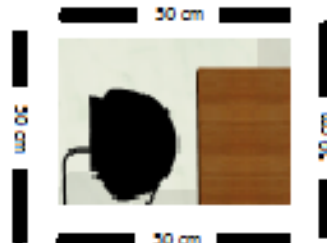
- 5 mesas de 2 puestos

Figura 8. Capacidad instalada 2 puestos. Fuente Propia



- 1 barra de 5 metros con capacidad para 10 personas con puestos individuales.

Figura 9. Capacidad instalada 1 puestos. Fuente Propia



La capacidad máxima de atención al cliente de acuerdo al número de mesas es de 100 personas en una rotación completa. Se espera que durante las horas de servicio de 11:00 a.m. a 03:00 p.m. se realicen 1,26 rotaciones en el día, es decir atender 126 personas mínimo en el día por un restaurante.

3.9 MANEJO DE INVENTARIOS

Inicialmente en la etapa de almacenamiento el inventario es registrado en el sistema de software donde posteriormente con el uso de las materias para la producción el sistema indicara la falta recurrente de un producto alertando para un nuevo abastecimiento.

- Control de inventarios

El software para inventario facilita el orden y control de las materias primas puesto que cumple con las siguientes características:

Entradas y Salidas de Almacén
Solicitudes de Inventarios
Reservas de Inventarios
Centros de Costos, Manejo de Lotes
Múltiples Unidades de Medida: (Ej. Kg, Gr, Oz)
Cálculo de Costos
Series (para Garantías)
Código de Barras y PLU
Reserva de Mercancías
Equivalencias: Reemplaza un producto por otro
Control de Cantidades Negativas
Control del Inventario Físico
SalDOS por Bodega, Lote, Ubicación
Alertas. (Ej. Producto cercano al stock mínimo)

De esta manera el inventariado de la cocina se llevara diariamente ya que el software se encarga de realizar el registro de las unidades empleadas y las restantes, mientras que el inventario del almacén se realizara 1 vez a la semana.

- Almacenamiento de los alimentos

Para el almacenamiento de los alimentos es necesario mantener la higiene para obtener la mejor calidad, por lo cual los alimentos se almacenaran en un espacio fresco y seco con temperaturas inferiores a 21°C para mayor conservación, no deben exponerse a la luz del día ni a rayos ultravioleta ya que destruye el valor nutritivo de los alimentos por lo cual se recomienda un lugar oscuro, los espacios deben estar libres de humedad para evitar moho en los alimentos y su entorno donde los desecantes

contribuyen absorbiendo la humedad, evitar corrientes de aire ya que los alimentos presentarían absorción de oxígeno y evitar insectos en el área de los alimentos³⁴.

- Requerimiento para el almacenamiento de materias primas

El almacenamiento de materias primas inicia con la clasificación de los suministros, posteriormente con la revisión de suministros inspeccionando calidad y vida útil del mismo, finalmente el almacenamiento de la materia prima en bodega y neveras respectivamente.

A continuación se presentan algunos alimentos con los respectivos tiempos de conservación según el medio como nevera, congelador y temperatura ambiente.

Cuadro 26. Conservación de alimentos en nevera sin recipiente hermético. Fuente Propia

Conservación de alimentos en nevera sin recipiente hermético		
Tipo de Alimento	Tiempo	Temperatura
Carnes	1 Día	18 °C
Aves	1 - 2 Días	
Pescado fresco	1 - 2 Días	
Embutidos cortados	2 - 4 Días	
Carne cocida	2 - 3 Días	

Cuadro 27. Conservación de alimentos en congelador con recipiente hermético. Fuente Propia

Conservación de alimentos en congelador con recipiente hermético		
Tipo de Alimento	Tiempo	Temperatura
Aves	8 - 10 Meses	0 °C - 5 °C
Pescado fresco	3 - 6 Meses	
Carne de cerdo	6 Meses	
Carne de ternera y de cordero	10 - 12 Meses	
Alimentos cocinados	3 - 6 Meses	
Frutas y verduras	6 - 12 Meses	

³⁴ MEDIDAS PARA ALMACENAR SU RESERVA DE ALIMENTOS. Cómo almacenar su reserva de alimentos. en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 6 julio de 2012]. Disponible en internet en: <http://www.antedesastres.com/Medidas-para-Almacenar-su-Reserva-de-Alimentos.html>

Cuadro 28. Conservación de alimentos a temperatura ambiente y/o al aire. Fuente Propia

Conservación de alimentos a temperatura ambiente y/o al aire	
Tipo de Alimento	Tiempo
Frutas	3 - 7 Días
Verduras	8 Días
Patatas y cebollas	24 Días

3.10 UBICACIÓN DE LA EMPRESA

El restaurante se ubicara en las localidades de la Candelaria y Chapinero de Bogotá, ya que son sectores de gran afluencia comercial y turística, con un alto impacto en la dinámica económica.

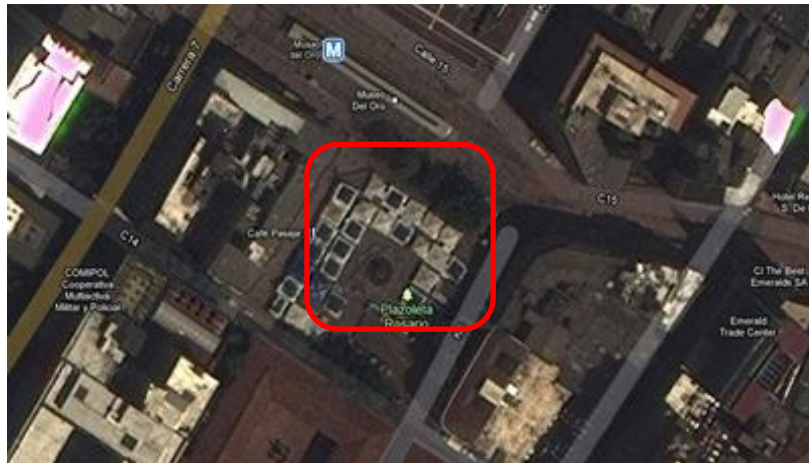
Figura 10. Mapa de las localidades de Bogotá. Fuente Propia



En la localidad de la Candelaria se ubicara un restaurante en la plazoleta el rosario, ya que es un lugar donde la cultura y la colonización se evidencian, así mismo forma parte de la modernización y recuperación del centro de Bogotá. Adicionalmente este sector se hace partícipe de los festivales gastronómicos y artesanales, lo que logra llamar la presencia de más ciudadanos y turistas.

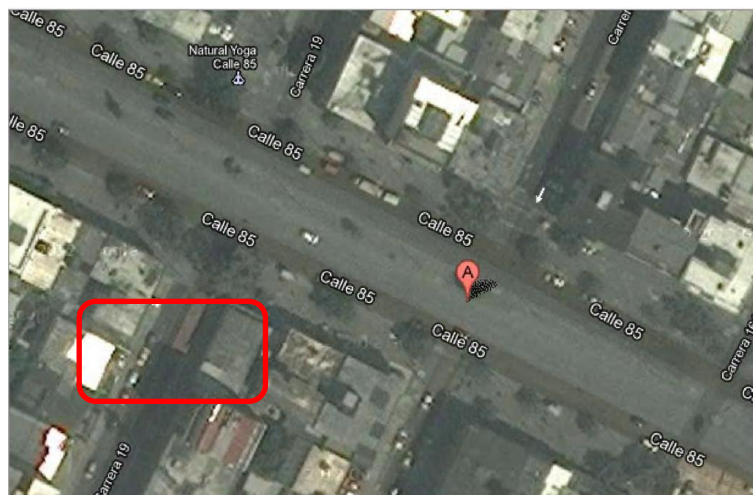
Esta plazoleta ocupa una manzana donde el restaurante se ubicara en la Carrera 6 No.12.

Figura 11. Mapa de ubicación en la candelaria. Fuente Propia



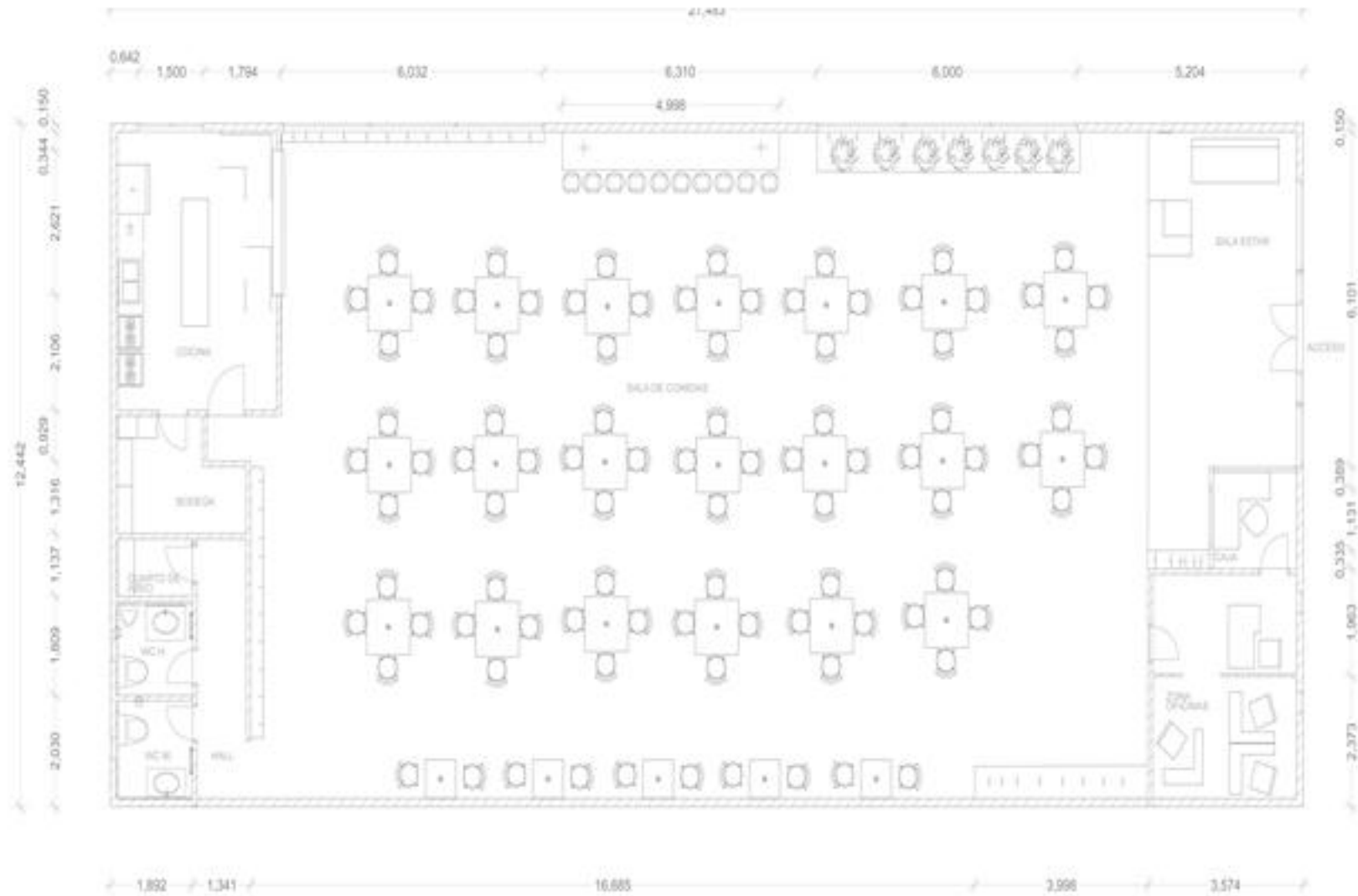
En la localidad de chapinero en la calle 85 con carrera 18 fue elegida como sede de la franquicia ya que es considerada una zona comercial y empresarial y a la vez ofrece comodidad a los consumidores, visto desde la economía y el espacio donde estará situado.

Figura 12. Mapa de ubicación de Chapinero. Fuente Propia



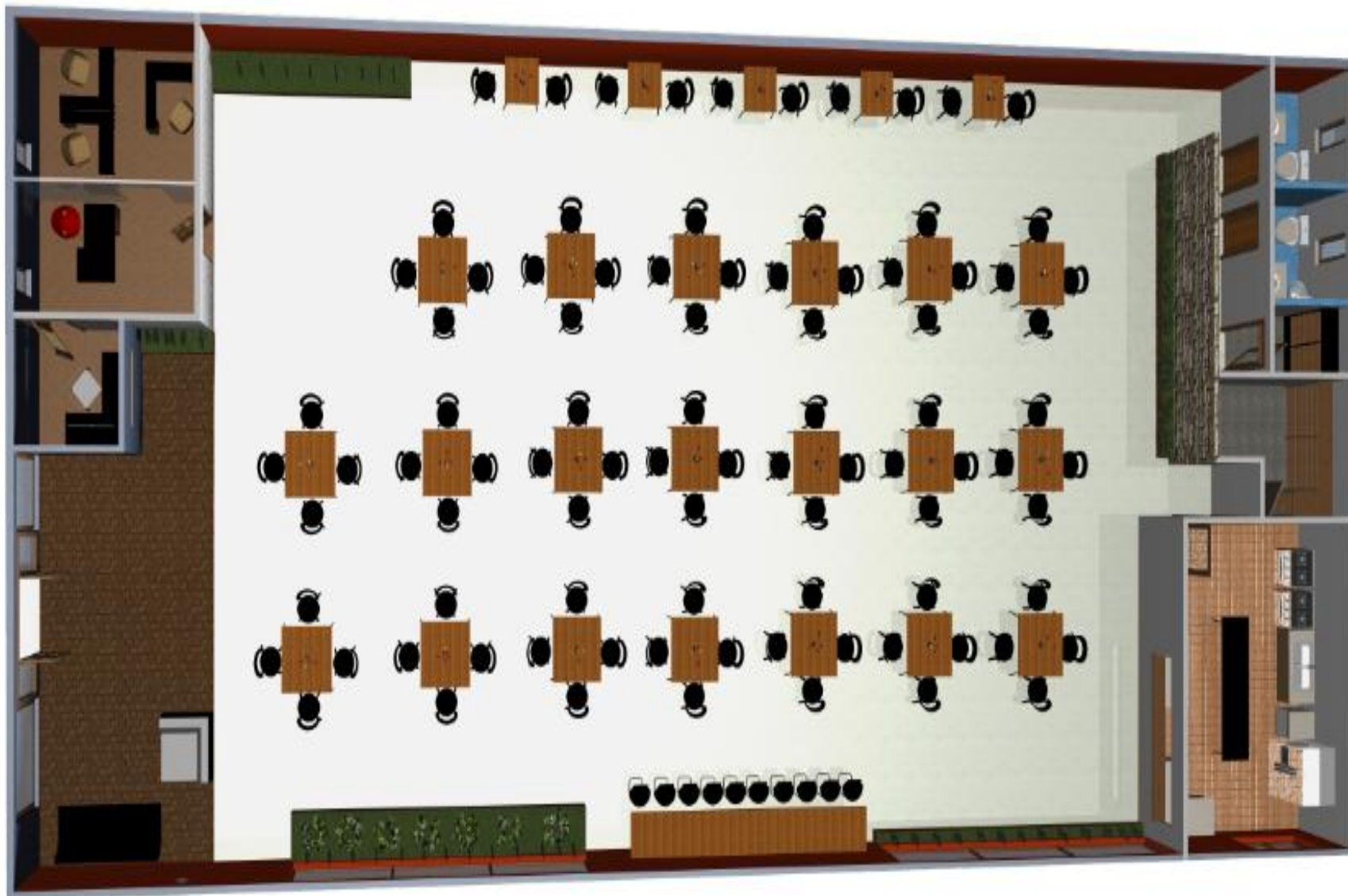
3.11 DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA Y OFICINAS

Figura 13. Plano del restaurante. Fuente Propia



Planta completa

Figura 14. Planta del restaurante. Fuente Propia



Zona de clientes

Figura 15. Zona de clientes 1. Fuente Propia



Figura 16. Zona de clientes 2. Fuente Propia

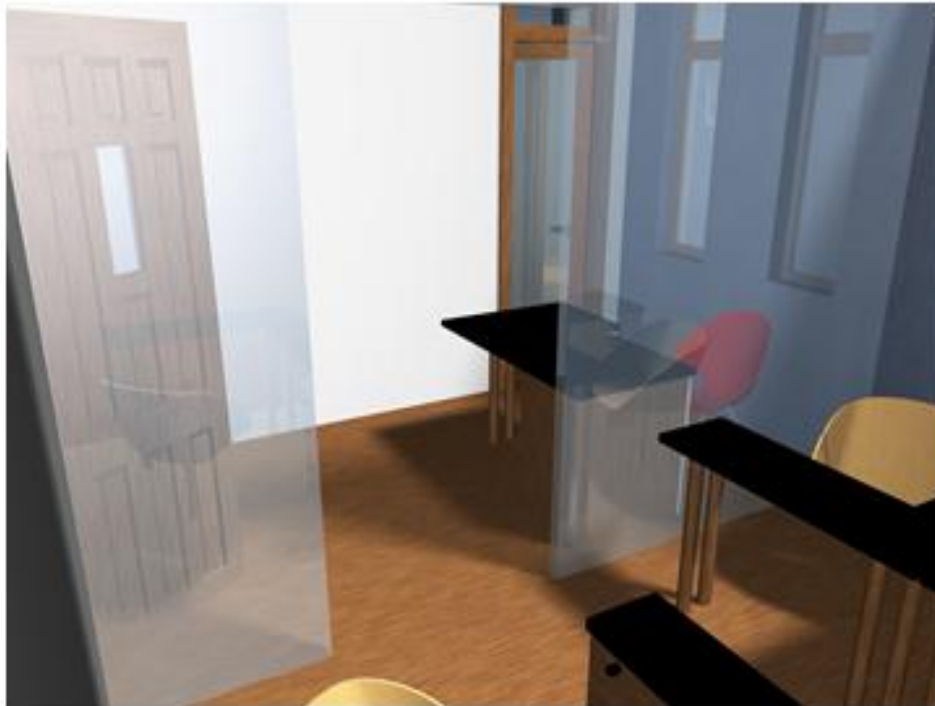


Figura 17. Zona de clientes 3. Fuente Propia



Oficinas

Figura 18. Oficinas. Fuente Propia



Cocina

Figura 19. Cocina. Fuente Propia



Baños

Figura 20. Baños. Fuente Propia



3.12 MANO DE OBRA REQUERIDA

El personal requerido para el funcionamiento de los dos restaurantes es el siguiente:

Cuadro 29. Mano de obra requerida. Fuente Propia

CARGO	PERSONAL CHAPINERO	PERSONAL LA CANDELARIA	TOTAL PERSONAL FRANQUICIA
Gerente y Administrador	1	1	2
Asistente Administrativa	1	1	2
Responsable de compras y ventas	1	1	2
Responsable de mercadeo	1	1	2
Responsable de contabilidad (externo)			1
Jefe de cocina	1	1	2
Cocineros	2	2	4
Ayudantes de cocina	2	2	4
Equipo de meseros	3	3	6
Encargado de caja	1	1	2
Domiciliario	1	1	2
			29

Debido a que el restaurante estará clasificado en gama media no será necesario contar con un chef puesto que éste opera en restaurantes de alta gourmet, por lo cual para el restaurante Sabor Regional se contará con un jefe de cocina que desempeña labores del cocinero y algunas de las funciones del chef, según lo menciona Julian Gutiérrez chef del Hotel Royal.

3.13 SISTEMAS DE CONTROL Y PROCEDIMIENTOS DE MEJORA CONTINUA

El restaurante Sabor Regional realizara sistemas de control y de procedimientos con el fin de tener una mejora continua a nivel general de la empresa; es por esto que desde el inicio se enfocara en cumplir con todos los certificados necesarios para poder abrir el establecimiento como lo es el caso de certificados de cámara de comercio, registro sanitario, sayco y acinpro entre otros, de igual forma estará en la constante actualización de todos los software que se mencionaron en el desarrollo tecnológico de este capítulo; de igual forma el restaurante cumplirá con la revisión constante de todos los procesos de control y de todos los aspectos políticos y legales que tengan que ver con el gremio de restaurantes.

3.14 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

3.14.1 Control operativo del proyecto

El restaurante ofrece el valor diferenciador del cambio temático por semanas en la ambientación y menú del día según la región, es decir, en la semana 1 el menú del día ofrecerá los platos típicos de la región andina, incluyendo decoración y música alusiva a la región, sin dejar de lado las demás comidas nacionales las cuales se ofrecerán en el menú a la carta y platos especiales. De esta manera el cliente encontrara integración multicultural de comidas en un mismo espacio.

Cuadro 30. Control operativo del proyecto. Fuente Propia

Día Semana	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
1	Comida típica de la Región Andina						
2	Comida típica de la Región Caribe						
3	Comida típica de la Región Orinoquía						
4	Comida típica de la Región Pacífica						
5	Comida típica de la Región Amazonía						
6	Comida típica de la Región Andina						
7	Comida típica de la Región Caribe						
8	Comida típica de la Región Orinoquía						
9	Comida típica de la Región Pacífica						
10	Comida típica de la Región Amazonía						

El control operativo sobre el capital humano se realizara de la siguiente manera:

Cuadro 31. Control operativo sobre el capital humano. Fuente Propia

CARGO	RESPONSABILIDAD
Responsable de compras	• Entablar relación directa con los proveedores para cotizaciones, negociaciones y compras. • Controlar y realizar seguimiento a los proveedores. • Elaborar el plan de compras que se implementara en la producción. • Elaborar el presupuesto de compras de materiales para la producción. • Supervisar la gestión de los stocks • Revisar los productos cuando llegan. • Elaborar inventario de los productos.

Jefe de cocina	• Dirigir la cocina. • Asignar las atribuciones al personal de cocina. • Distribuye el trabajo en la cocina. • Elaborar el menú, carta de especialidades y plato del día.
Cocineros	• Cocinar los ingredientes según recetas. • Solicitar suministros de alimentos. • Dirigir la preparación de las comidas. • Seguir órdenes del chef respecto a la preparación.
Ayudantes de cocina	• Alistar los alimentos para la preparación (lavar, pelar, cortar, descongelar, etc.). • Ordenar las herramientas, utensilios y materiales de trabajo. • Llevar limpieza de los utensilios de cocina. • Seguir órdenes del cocinero. • Participa en la elaboración del inventario.
Equipo de meseros	• Ubicar al cliente durante el ingreso. • Atender al cliente. • Disponer adecuadamente la mesa. • Tomar la orden del menú a los clientes. • Ser intermediario entre la cocina y los clientes. • Entregar los alimentos al cliente. • Ordenar y limpiar el establecimiento.
Encargado de caja	• Recibir los pagos de los clientes. • Mantener un registro de los pagos. • Preparar el reporte de caja diariamente. • Comunicarle al cliente las promociones.

3.15 PLAN DE PRODUCCIÓN

3.15.1 Inversión en infraestructura, activos no tangibles y agotables

De acuerdo a la capacidad instalada y la proyección de ventas se estiman las siguientes necesidades de inversión en infraestructura, activos no tangibles, agotables entre otros que serán indispensables para poner en marcha el funcionamiento el plan de negocios.

3.15.1.1 Infraestructura

Cuadro 32. Infraestructura. Fuente Propia

CANTIDAD	CONSTRUCCIONES	VALOR UNITARIO	TOTAL PARA LOS DOS RESTURANTES
2	Remodelaciones	\$12.000.000	\$ 24.000.000

3.15.1.2 Muebles

Cuadro 33. Muebles. Fuente Propia

CANTIDAD PARA 1 RESTAURANTE	CANTIDAD PARA LOS 2 RESTAURANTES	NOMBRE DEL ARTICULO	PRECIO UNITARIO DEL ARTICULO	TOTAL PARA LOS DOS RESTURANTES
20	40	Juego de 4 puestos (mesa de 70x70 + 4 sillas)	\$ 175.000	\$ 7.000.000
10	20	juego de 2 puestos (mesa de 50x50 + 2 sillas)	\$ 97.000	\$ 1.940.000
1	2	Barra x 10 metros	\$ 200.000	\$ 400.000
10	20	silla para barra	\$ 24.000	\$ 480.000
TOTAL DE MUEBLES PARA LOS DOS RESTURANTES				\$ 9.820.000

3.15.1.3 Equipo de oficina

Cuadro 34. Equipo de oficina. Fuente Propia

CANTIDAD PARA LOS 2 RESTAURANTES	NOMBRE DEL ARTICULO	PRECIO UNITARIO DEL ARTICULO	TOTAL PARA LOS DOS RESTURANTES
2	Rollos x 6 unidades	\$ 1.500	\$ 3.000
4	folio	\$ 11.900	\$ 47.600
4	kit de oficina 4 piezas	\$ 24.990	\$ 99.960
2	Corrector x 6 unidades	\$ 6.990	\$ 13.980
4	Resma papel	\$ 9.900	\$ 39.600
2	Lápices x 25 unidades	\$ 6.500	\$ 13.000
4	Kit de escritura	\$ 10.200	\$ 40.800
Total sistema de punto de venta			\$ 257.940

3.15.1.4 Maquinaria y equipo

Cuadro 35. Maquinaria y equipo. Fuente Propia

CANTIDAD PARA 1 RESTAURANTE	CANTIDAD PARA LOS 2 RESTAURANTES	NOMBRE DEL ARTICULO	PRECIO UNITARIO DEL ARTICULO	TOTAL PARA LOS DOS RESTURANTES
1	2	Estufa industrial 5 puestos + freidora + plancha + horno	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000
1	2	Campana	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
1	2	Motor	\$ 300.000	\$ 600.000
1	2	Nevera vertical mixta en acero 1.30	\$ 4.400.000	\$ 8.800.000
TOTAL EQUIPO INDUSTRIAL PARA COCINA				\$ 15.800.000

3.15.1.5 Enseres

Cuadro 36. Enseres. Fuente Propia

CANTIDAD PARA 1 RESTAURANTE	CANTIDAD PARA LOS 2 RESTAURANTES	NOMBRE DEL ARTICULO	PRECIO UNITARIO DEL ARTICULO	TOTAL PARA LOS DOS RESTURANTES
150	300	Plato hondo	\$ 3.200	\$ 960.000
150	300	Plato pando	\$ 3.200	\$ 960.000
150	300	Plato tordero	\$ 2.300	\$ 690.000
150	300	Plato bandeja	\$ 3.800	\$ 1.140.000
20	40	Plato + pocillo titaniun	\$ 6.700	\$ 268.000
150	300	Vaso jugo	\$ 1.800	\$ 540.000
150	300	Cubiertos x 4	\$ 7.200	\$ 2.160.000
2	4	Cucharon	\$ 12.000	\$ 48.000
2	4	Trinche	\$ 12.000	\$ 48.000
2	4	Pala	\$ 12.000	\$ 48.000
2	4	Cuchara	\$ 12.000	\$ 48.000
2	4	Juego de ollas X 4	\$ 145.000	\$ 580.000
2	4	Juego recipientes X 4	\$ 42.000	\$ 168.000
2	4	Juego recipientes X 5	\$ 18.000	\$ 72.000
2	4	Coladora en acero	\$ 12.000	\$ 48.000
1	2	Licuada industrial	\$ 117.000	\$ 234.000

1	2	Olla spress x 13 Lt	\$ 155.000	\$ 310.000
1	2	Caldero pequeño	\$ 34.000	\$ 68.000
2	4	Juego de sartenes x 3	\$ 24.000	\$ 96.000
3	6	Pinzas	\$ 4.600	\$ 27.600
12	24	Hieleras	\$ 2.000	\$ 48.000
30	60	Salseros	\$ 800	\$ 48.000
1	2	Escurreidor de fritos	\$ 12.000	\$ 24.000
2	4	Tanque 20 Lt	\$ 23.000	\$ 92.000
100	200	Tabla de churrasco	\$ 8.500	\$ 1.700.000
2	4	Juego de tablas x 3	\$ 16.000	\$ 64.000
50	100	Servilleteros	\$ 2.000	\$ 200.000
1	2	Juego de cuchillos profesional x 3	\$ 28.000	\$ 56.000
50	100	Ajiceras	\$ 500	\$ 50.000
3	6	Jarra jugo en vidrio	\$ 5.000	\$ 30.000
1	2	Wol acero #32	\$ 22.000	\$ 44.000
1	2	Caneca pedal grande	\$ 26.000	\$ 52.000
2	4	Caneca pedal pequeña	\$ 12.000	\$ 48.000
2	4	Rallador en acero	\$ 12.000	\$ 48.000
1	2	Horno microondas	\$ 120.000	\$ 240.000
1	2	Exprimidor eléctrico	\$ 45.000	\$ 90.000
70	140	Tabla más cazuela barro	\$ 4.500	\$ 630.000
1	2	Rodillo madera	\$ 8.000	\$ 16.000
2	4	Jarra medidora	\$ 2.000	\$ 8.000
1	2	Picatodo eléctrico	\$ 38.000	\$ 76.000
3	6	Jarra de leche	\$ 2.800	\$ 16.800
1	2	Juego de cuchillos más tijeras	\$ 18.000	\$ 36.000
2	4	Batidor en acero	\$ 12.000	\$ 48.000
1	2	Cuchillo profesional	\$ 24.600	\$ 49.200
2	4	Ensaladeras	\$ 5.700	\$ 22.800
1	2	Caldero ovalado grande	\$ 68.000	\$ 136.000
2	4	Espátula madera	\$ 4.200	\$ 16.800
2	4	Cuchara espagueti	\$ 1.800	\$ 7.200

2	4	Cacerolas teflón x 2	\$ 20.000	\$ 80.000
10	20	Bandejas	\$ 3.400	\$ 68.000
2	4	Cucharon plástico	\$ 1.800	\$ 7.200
2	4	Cucharon espumadera	\$ 1.800	\$ 7.200
1	2	Destapador	\$ 1.000	\$ 2.000
1	2	Tazón	\$ 9.000	\$ 18.000
2	4	Recogedor	\$ 3.000	\$ 12.000
2	4	Escoba	\$ 2.800	\$ 11.200
2	4	Trapero	\$ 3.500	\$ 14.000
TOTAL COSTOS DE ENSERES				\$ 12.630.000

3.15.2 Compra de insumos

A continuación se evaluarán los costos de producción de acuerdo a las cantidades necesarias para elaborar un plato de Bandeja paisa:

3.15.2.1 Materia prima

Cuadro 37. Materia Prima. Fuente Propia

Producto	Cantidad	Precio	Costos MP por 1 bandeja paisa
Frijol	12,5 kilos	\$ 76.390,00	\$ 198,00
Aceite	25ltrs	\$ 96.450,00	\$ 2,80
Sal	50kg	\$ 29.190,00	\$ 0,80
Arroz	50kg	\$ 118.500,00	\$ 177,00
Carne molida	5 kilos	\$ 10.400,00	\$ 220,00
Chorizo	15 unidades	\$ 15.990,00	\$ 400,00
Huevo	30 unidades	\$ 6.990,00	\$ 180,00
Plátano	20 kilos	\$ 24.900,00	\$ 150,00
Chicarrón	1 libra	\$ 5.500	\$ 1.100,00
Rellena	10 unidades	\$ 6.000	\$ 600,00
Aguacate	1 unidad	\$ 3.000	\$ 250,00
Limón	10 unidades	\$ 3.000	\$ 45,00
Hogao	1 kilogramo	\$ 125	\$ 125,00
Arepa	7 unidades	\$ 1.000	\$ 60,00

3.15.2.2 Mano de obra directa

Cuadro 38. Mano de obra directa. Fuente Propia

Cargo	Cantidad	Salario mes	Día	1 hora	Total 2 horas	Costo mano de obra por plato
Jefe de cocina	1	\$ 1.294.488	43.150	5.394	10.787	\$ 43,15
cocineros	2	\$ 2.149.248	71.642	8.955	17.910	\$ 71,64
ayudantes de cocina	2	\$ 2.648.687	88.290	11.036	22.072	\$ 88,29
Costo MOD						\$ 203,08

3.15.2.3 CIF

Cuadro 39. Cif. Fuente Propia

Servicio	Unidad de medida	Cantidad	Precio	Año cantidad en unidad de medida	Mes Cantidad en unidad de medida	Día Cantidad en unidad de medida	Valor total para la preparación de la bandeja paisa
AGUA	Decalitro	1	\$ 135	35.004	2.917	97	\$ 817
LUZ	kilovatios	1	\$ 108	30.480	2.540	85	\$ 572
Gas	Kwh	1	\$ 93	20.725	1.727	58	\$ 334
TOTAL CIF							\$ 1.724

Cuadro 40. Costos totales anuales. Fuente Propia

	COSTOS TOTALES ANUALES				
	2013	2014	2015	2016	2017
TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS	\$138.686.092,80	\$146.269.448,35	\$157.292.313,98	\$169.959,064,03	\$184.173.080,47
TOTAL MANO DE OBRA	\$5.400.000,00	\$5.695.272,00	\$6.124.467,70	\$6.617.671,08	\$7.171.120,15
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$105.909.956,00	\$111.701.112,39	\$120.118.908,22	\$129.792.083,90	\$140.646.855,46
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$249.996.048,80	\$263.665.832,75	\$283.535.689,90	\$306.368.819,01	\$331.991.056,08

Cuadro 41. Costos unitarios variables. Fuente Propia

PRODUCTO	COSTOS UNITARIOS VARIABLES					
	Materia prima e insumos	2013	2014	2015	2016	2017
Plato de comida (Bandeja paisa)	Materia prima e insumos	\$1.533,12	\$1.585,25	\$1.639,15	\$1.694,88	\$1.752,50
	Mano de obra	\$59,69	\$ 62,96	\$67,70	\$73,16	\$79,27
	Costos indirectos de fabricación	\$1.170,79	\$1.210,60	\$1.251,76	\$1.294,32	\$1.338,33
	TOTAL	\$ 2.763,61	\$2.858,81	\$2.958,61	\$3.062,36	\$3.170,11

3.15.3 Inventario Materia prima

Es necesario para el buen funcionamiento en la cocina y para mantener el stock al día realizar como mínimo dos rotaciones de inventario en la semana (cumpliendo con la capacidad instalada de 126 platos al día por restaurante). De esta manera el comportamiento de los costos para la adquisición de inventario es la siguiente:

Cuadro 42. Inventario Materia Prima. Fuente Propia

Costo materia prima al Año	Costo materia prima al Mes	Costo materia prima por día (8 veces al mes)
\$ 138.686.092	\$ 11.557.174	\$1.444.646

Lo cual indica que \$1.444.646 es la inversión que se realizara en mercado un día de la semana.

CAPITULO 4: ORGANIZACIONAL

4.1 OBJETIVOS DEL ÁREA ORGANIZACIONAL

4.1.1 Corto plazo

- Permitir la participación del personal en el aporte de ideas para los procesos del restaurante.
- Fomentar el trabajo en equipo.
- Motivar al personal para mejorar las competencias laborales.
- Promover el sentido de pertenencia del personal.
- Implantar un programa de capacitación.

4.1.2 Mediano plazo

- Contribuir a la formación del personal a través de programas de entrenamiento avanzados en el área.
- Fortalecer las habilidades y capacidades del personal.
- Aportar al bienestar individual.
- Continuar con los programas de motivación y trabajo en equipo.

4.1.3 Largo plazo

- Apoyar el bienestar de los empleados con la prestación financiera para la adquisición de vivienda.

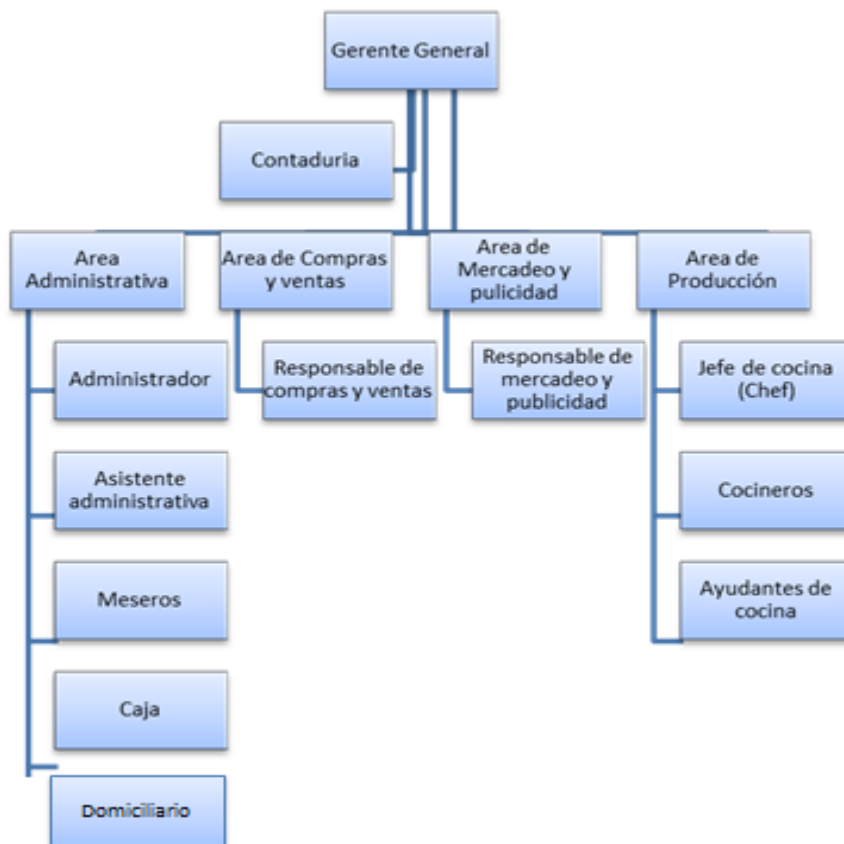
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

El restaurante Sabor Regional se basa en una estructura organizacional divisional ya que el modelo de negocio es una franquicia, por lo cual se considera un conjunto de unidades relativamente autónomas pero siguen siendo gobernadas por una oficina corporativa central, como lo indica la gráfica donde el franquiciador es la oficina corporativa central y los franquiciados A y B son las unidades autónomas, las cuales incluyen especialistas funcionales que se organizan en departamentos como administración y planificación, producción, contabilidad, mercadeo y publicidad, compras y ventas y recursos humanos y logística.

Figura 21. Estructura organizacional. Fuente Propia



Figura 22. Organigrama. Fuente Propia



4.3 OBJETIVOS DE LA EMPRESA POR ÁREA FUNCIONAL

- Objetivos de la gerencia general

Encargada de evaluar, organizar, controlar, administrar y llevar el direccionamiento de la empresa frente a las decisiones de los departamentos de finanzas, producción y mercadeo.

- Objetivos de contabilidad.

El área de contabilidad se encarga de llevar los estados financieros y las obligaciones parafiscales del negocio garantizando un excelente control en las finanzas.

- Objetivos del área administrativa y de recursos humanos

Encargada de coordinar las acciones y responsabilidades del personal de servicios generales, meseros, facturación, compras y ventas y las relaciones de outsourcing. Esta posición tiene dependencia de la gerencia general. Así mismo se encargara del área de recursos humanos se encarga de la contratación, incentivos y velar por el cumplimiento de los objetivos de cada persona que este inerte en la empresa.

- Objetivos del área de compras y ventas

Encargada de llevar todo el control de inventarios para verificar cada cuanto hay que hacer rotación del mismo y verificar de acuerdo a las ventas que realice el restaurante que toca comprar para abastecer el inventario.

- Objetivos del área de mercadeo

Encargada de crear estrategias de mercado para promocionar y dar a conocer el restaurante, y trabajar por alcanzar los objetivos de ventas propuestos por el negocio.

- Objetivos del área de producción

Encargada de la elaboración de los alimentos y platos que se presentaran a los clientes.

4.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

4.4.1 Definición de perfiles

Cuadro 43. Definición de perfiles - Gerente. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente
AREA A INCURSIONAR	Administrativa
SUPERVISOR	Junta directiva
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Es la persona encargada de controlar y direccionar la empresa.
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes áreas - Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo - Organizar asambleas con el personal para posibles cambios que lleven a crecer las ventas en la empresa.
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en Administración de empresas
ESPECIALIZACIÓN	Especialización de gestión del mejoramiento, productividad, calidad entre otros.
EXPERIENCIA	4 años a nivel administrativo
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	- Planeación - Organización - Dirección y control
COMPETENCIAS	- Destrezas, - Emprendedor - Liderazgo - Buena actitud - Habilidad - administrar los proyectos
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgo ergonómico (Postura corporal)

Cuadro 44. Definición de perfiles - Administrador. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Administrador
AREA A INCURSIONAR	Administrativa
SUPERVISOR	Gerente
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Llevar la adecuada administración del establecimiento
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Encargada de coordinar las acciones y responsabilidades del personal de servicios generales, meseros, facturación, compras y ventas y las relaciones de outsourcing. • Encargado de la contratación de empleados • Incentivos para los empleados • Velar por el cumplimiento de los objetivos de cada persona que este inerte en la empresa, así como de su bienestar dentro de la misma. • Llevar el control de los empleados • Llevar y verificar el cumplimiento de los objetivos de cada departamento.
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en Administración de empresas
ESPECIALIZACIÓN	Especialización finanzas, gestión, proyectos entre otros.
EXPERIENCIA	2 años a nivel administrativo
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Planeación • Organización • Dirección • Control • Supervisor
COMPETENCIAS	• Destrezas, • Emprendedor • Buena actitud • Habilidad • administrar los proyectos • Liderazgo
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgo ergonómico (Postura corporal)

Cuadro 45. Definición de perfiles – Asistente Administrativa. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Asistente Administrativa
AREA A INCURSIONAR	Administrativa
SUPERVISOR	Administrador
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Estar a la mano del departamento comercial y administrativo para ejecutar tareas secundarias dentro de la empresa.
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Estar al tanto de la correspondencia de la empresa • Organizar y cancelar las facturas de la empresa (servicios públicos y proveedores) • Ayudar a revisar los cierres de caja • Mano derecha del administrador del restaurante
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional o tecnológico en el área comercial
ESPECIALIZACIÓN	
EXPERIENCIA	2 años a nivel operativo.
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Atención al cliente • Conocimientos de office
COMPETENCIAS	• Emprendedora • Creativa • Proactiva
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgo ergonómico (Postura corporal)

Cuadro 46. Definición de perfiles – Jefe de compras y ventas. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Compras y ventas
AREA A INCURSIONAR	Administrativa
SUPERVISOR	Gerente
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de materiales y materia prima que necesita la empresa para su funcionamiento velando por que dichas adquisiciones se redicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio mas conveniente.
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Encargarse de la adquisición • almacenamiento • stock y seguridad de los insumos.
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional o tecnológico en el área admirativa
ESPECIALIZACIÓN	
EXPERIENCIA	4 años a nivel operativo.
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Manejo de Inventarios • Manejo de office • Informes de calidad
COMPETENCIAS	• Iniciativa • Compromiso y Lealtad • Capacidad de negociación • Toma de decisiones
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgo ergonómico (Postura corporal)

Cuadro 47. Definición de perfiles – Jefe de Mercadeo. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Mercadeo
AREA A INCURSIONAR	Administrativa
SUPERVISOR	Gerente
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Encargado de posicionar el restaurante.
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Atraer la clientela • Posicionar la empresa • Realizar planes estratégicos
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional o tecnológico en el área administrativa
ESPECIALIZACIÓN	
EXPERIENCIA	4 años a nivel operativo.
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Estrategias de marketing • Conocimiento de mercadeo y nichos de mercado • Analizar sistema de Dofa
COMPETENCIAS	• Capacidad organizativa • Liderazgo • Capacidad de negociación • Visión global de empresa • Capacidad de planificar
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgo ergonómico (Postura corporal)

Cuadro 48. Definición de perfiles – Contador. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Contador
AREA A INCURSIONAR	Comercial
SUPERVISOR	Gerente o Administrador
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Planificar las actividades de la Unidad de Contabilidad
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Suministra la información contable necesaria • Mantener la contabilidad al día • Elaborar informes periódicos • Estar al tanto de los impuestos
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional o tecnológico en el área comercial
ESPECIALIZACIÓN	
EXPERIENCIA	2 años a nivel operativo.
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Conocimiento de programa contable • Conocimiento de impuestos • Conocimiento de movimientos financieros • Conciliación de bancos
COMPETENCIAS	• Toma de decisiones • Solucionar problemas • Verificar informes contables • Realizar cálculos
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgo ergonómico (Postura corporal)

Cuadro 49. Definición de perfiles – Jefe de cocina. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Cocina
AREA A INCURSIONAR	Comercial
SUPERVISOR	Gerente
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Responsable de toda la gestión de la cocina
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Dirige la cocina • Vigila la limpieza, orden, aptitudes y actitudes del personal • Confecciona menús y cartas • Realiza la lista de compras de la minuta • Vigila la preparación y disposición de los platos • Controla los vales o notas de pedido del cliente
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en el área comercial
ESPECIALIZACIÓN	
EXPERIENCIA	5 años a nivel operativo.
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Conocimiento de cocina nacional e Internacional • Conocimiento de comida típica • Conocimiento de utilización de alimentos
COMPETENCIAS	• Excelente sazón • Gran responsabilidad • Toma de decisiones • Solucionar problemas • Agilidad • Creatividad
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgos físicos (causados por humo, ruidos, vapor y calor)

Cuadro 50. Definición de perfiles – Cocinero. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Cocinero
AREA A INCURSIONAR	Producción
SUPERVISOR	Jefe de cocina
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Cocinar platos complejos y sencillos, cumpliendo con las normas de nutrición, dietética e higiene para garantizar un servicio alimenticio de óptima calidad.
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Cocina platos de acuerdo al menú solicitado. • Distribuye los alimentos en platos de acuerdo con los menús y las raciones indicadas en ellos. • Solicita alimentos necesarios para la preparación de comidas. • Sigue las instrucciones del jefe de cocina. • Organiza y ordena el área de la cocina. • Efectúa inventarios y elabora listas de requerimiento de alimentos. • Elabora reportes periódicos de las tareas asignadas. • Cumple con las normas de higiene y seguridad necesarias para preservar la salud y evitar accidentes.
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en gastronomía o equivalente
ESPECIALIZACIÓN	Formación profesional de grado superior en cualquier ámbito gastronómico.
EXPERIENCIA	1 año a nivel operativo.
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Generales de nutrición y dietética. • Higiene, preparación y conservación de alimentos. • Elaboración de menús. • Manejo de aparatos de cocina.
COMPETENCIAS	• Orientación al cliente. • Creatividad • Trabajo en equipo y cooperación. • Espíritu investigativo. • Agilidad.
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgos físicos (causados por humo, ruidos, vapor y calor)

Cuadro 51. Definición de perfiles – Ayudante de Cocina. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Ayudante de cocina
AREA A INCURSIONAR	Producción
SUPERVISOR	Cocinero
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Apoyar las labores de cocina en la preparación, cocción y distribución de alimentos y bebidas para garantizar un eficiente servicio alimenticio.
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Limpia verduras, frutas, hortalizas, aves, carnes y pescados para su preparación. • Ordena los utensilios de cocina. • Lava, seca, esteriliza y organiza en estantes los utensilios e implementos de cocina. • Selecciona los alimentos según las instrucciones. • Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo. • Hornea y fríe alimentos requeridos en el menú • Prepara condimentos y especias según los requerimientos del cocinero.
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Bachiller / Técnico en gastronomía o equivalente
ESPECIALIZACIÓN	No requiere
EXPERIENCIA	2 años a nivel operativo
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Conservación de alimentos. • Normas de Higiene y Seguridad Integra. • Manejo de aparatos de cocina.
COMPETENCIAS	• Trabajo en equipo y cooperación. • Cumplimiento de labores. • Deseo de aprendizaje. • Agilidad • Fácil comprensión.
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgos físicos (causados por humo, ruidos, vapor y calor)

Cuadro 52. Definición de perfiles – Mesero. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Mesero
AREA A INCURSIONAR	Producción
SUPERVISOR	Jefe de cocina
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Servir al comensal garantizando su total satisfacción vendiendo y sirviendo la comida del menú ofrecida por el chef.
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Acomoda a los clientes en las mesas. • Presenta al cliente el menú y la lista de bebidas. • Conoce y aplica el sistema para escribir órdenes. • Sirve los alimentos al cliente. • Es intermediario entre el cliente y el cocinero. • Monta y organiza la mesa. • Se encarga de la limpieza de mesas. • Solicita las cuentas al cajero y las presenta al cliente. • Paga al cajero la cuenta y despide al cliente.
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Bachiller / Curso en gastronomía o equivalente
ESPECIALIZACIÓN	En prestación del servicio al cliente.
EXPERIENCIA	1 año a nivel operativo
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Básicos de gastronomía. • Normas de Higiene y Seguridad Integra. • Atención al cliente.
COMPETENCIAS	• Trabajo en equipo y cooperación. • Compromiso y lealtad. • Amabilidad. • Espíritu de servicio. • Agilidad.
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgos físicos (causados por humo, ruidos, vapor y calor) Riesgo ergonómico (Cargas pesadas)

Cuadro 53. Definición de perfiles – Cajero. Fuente Propia

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Cajero
AREA A INCURSIONAR	Administrativa
SUPERVISOR	Administrador y Responsable de contabilidad
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción y entrega de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, para lograr la recaudación de ingresos.
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Recibe el pago de los clientes. • Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero. • Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja. • Suministra a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja. • Realiza arqueos de caja. • Lleva el registro y control de los movimientos de caja.
REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Bachiller Mercantil, más curso de contabilidad general de por lo menos 6 meses.
ESPECIALIZACIÓN	No requiere
EXPERIENCIA	3 años de experiencia progresiva a nivel operativo en caja
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	• Contabilidad general. • Técnicas para el manejo de máquina registradora y datafono. • Procedimientos de caja. • Programas de computación aplicables en caja.
COMPETENCIAS	• Atención al público • Compromiso y lealtad. • Agilidad. • Destreza contable.
CONDICIONES DEL TRABAJO	Riesgo ergonómico (Postura corporal)

4.5 FUNCIONES ESPECÍFICAS POR PUESTO

4.5.1 Funciones de la Gerencia General

En el restaurante Sabor Regional el área de gerencia se encargara de:

- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes áreas
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo
- Organizar asambleas con el personal para posibles cambios que lleven a crecer las ventas en la empresa.
- Coordinar la ejecución de los planes estratégicos del restaurante

4.5.2 Funciones del área Administrativa y de Recursos Humanos

En el restaurante se integra en una misma área el departamento administrativo y de recursos humanos donde las funciones a seguir en esta área son:

- Encargada de coordinar las acciones y responsabilidades del personal de servicios generales, meseros, facturación, compras y ventas y las relaciones de outsourcing.
- Encargado de la contratación de empleados
- Incentivos para los empleados
- Velar por el cumplimiento de los objetivos de cada persona que este inerte en la empresa, así como de su bienestar dentro de la misma.
- Llevar el control de los empleados
- Llevar y verificar el cumplimiento de los objetivos de cada departamento.

4.5.3 Funciones del área de Producción

En el restaurante el área de producción va en la dirección del jefe de cocina ya que es toda la parte de transformación y entrega final del producto en esta área las funciones se dividen de acuerdo al cargo que tenga cada persona sin embargo las funciones específicas son:

- Cumplir con las necesidades del cliente
- Entregar el producto final de buena calidad
- Realizar reportes y control de los platos y de la materia prima
- Llevar un control de las personas que se encuentran dentro del área
- Llevar un control del inventario

4.5.4 Funciones del área de Mercadeo

El objetivo del área de mercadeo en el restaurante es dar a conocer nuestros productos y la empresa como tal a los consumidores para esto es fundamental cumplir con las siguientes funciones que integran esta área:

- Atraer la clientela
- Posicionar la empresa
- Realizar planes estratégicos
- Realizar estrategias de merchandising
- Analizar la competencia
- Realizar un control y evaluación de los objetivos del área

4.5.5 Funciones del área de Contabilidad

El proceso de contabilidad se realizara en el restaurante de manera externa sin embargo esta área debe:

- Suministra la información contable en diferentes periodos en el año
- Mantener la contabilidad al día
- Elaborar informes periódicos
- Estar al tanto de los impuestos
- Poner en cifras todos los hechos realizados durante los periodos para tomar nuevas decisiones

4.5.6 Funciones del área de Compras y Ventas

El proceso de compras que se llevara dentro del restaurante consiste en precisar cuáles son las necesidades de bienes y servicios, identificando y comparando los proveedores y abastecedores, negociando con los mismos para convenir términos de compra, celebrar contratos y colocar pedidos, para recibir bienes y servicios útiles a la organización, en el caso del restaurante son toda la materia prima de los alimentos primordialmente.

Las funciones del área de compras son:

- La Planificación de Compras.
- La selección de los proveedores.
- Realización del pedido.
- Control de las compras.

Así mismo se encuentra el área de ventas que ese encarga de todo el proceso de la venta del producto en este caso de satisfacer las necesidades alimenticias del cliente y llevar el respectivo control de la venta que se realice.

Las Funciones del área de ventas son:

- Control de las ventas
- Control de los clientes
- Estar al pendiente de los clientes frecuentes
- Buscar nuevos mercados potenciales

4.6 PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL

4.6.1 Reclutamiento

El restaurante Sabor Regional se enfocara en captar personas con un excelente talento humano e intelectual, competente que se ajuste completamente a las necesidades del cargo que se desea ocupar; es por esto que para convocar al personal mejor calificado, se utilizaran estrategias como:

- Convenios que se realice con alguna escuela o universidad gastronómica.
- Personal recomendado por las personas que se encuentran laborando en el mismo.
- Colocación de anuncios en periódicos y revistas.
- Anuncios por medio de las redes sociales.

Es por estos medios como se dará a conocer a la sociedad, la oportunidad de trabajo que ofrece el restaurante; cada persona deberá enviar su hoja de vida anexando los documentos pertinentes que se encuentren en la oferta laboral; como lo es fotocopia de la cedula, libreta militar, pasado judicial, antecedentes judiciales entre otros.

4.6.2 Selección

Para el proceso de selección de personal se realizara inicialmente una preselección, pruebas de acuerdo al cargo que aspira y dos entrevistas.

En el proceso de preselección se eligen las hojas de vida que cumplan con el perfil del cargo, las personas que cumplan con dicho perfil serán citadas a dos entrevistas, la primera entrevista la realizara directamente el administrador quien brinda información del cargo al aspirante, verifica la información personal, laboral y académica y adicionalmente aplica pruebas psicotécnicas y de personalidad. Una vez el aspirante cumpla con las competencias requeridas se aplica la segunda entrevista con el jefe inmediato del área a incursionar quien aplica una prueba de campo para conocer las habilidades y conocimientos que requiere el cargo. Posteriormente en común acuerdo entre el administrador y el jefe inmediato se decidirá la contratación del aspirante y se requerirá la toma de exámenes médicos.

4.6.3 Contratación

Al finalizar con el proceso de selección el personal entra a firmar un contrato escrito sea a término fijo (renovación al año) o término indefinido según el cargo que desempeñaría; en este caso el restaurante muestra la siguiente tabla con el tipo de contrato para cada uno de los cargos a desempeñar en el restaurante.

Cuadro 54. Contratación. Fuente Propia

CARGO	TIPO DE CONTRATO	NOMINA – PRESTACIÓN DE SERVICIOS
Gerente	Término fijo (1 año)	Integral
Administrador	Término fijo (1 año)	Integral
Asistente Administrativa	Término indefinido	Integral
Responsable de compras y ventas	Término indefinido	Integral
Responsable de mercadeo	Término indefinido	Integral
Responsable de contabilidad	Término indefinido	Prestación de servicios
Jefe de cocina	Término fijo (1 año)	Integral
Cocineros	Término fijo (1 año)	Integral
Ayudantes de cocina	Término indefinido	Integral
Equipo de meseros	Término indefinido	Integral
Encargado de caja	Término indefinido	Integral
Domiciliario	Término indefinido	Prestación de servicios

4.6.4 Inducción

Una vez el aspirante haga parte del equipo de trabajo del restaurante iniciara sus labores con una inducción que se realizara el primer día de trabajo donde el empleado debe informarse de la planeación estratégica de la organización (Misión, Visión, Objetivos), código de ética, reglamento interno, políticas de la organización y responsabilidades del cargo.

4.6.5 Desarrollo del personal

Es fundamental contar con un desarrollo profesional y competente en el desarrollo de las labores del personal; es por esto que el restaurante lleva a la motivación y satisfacción del personal con la incursión de programas de capacitación especialmente para el área de producción donde nuevos conocimientos y mejores destrezas y nuevas habilidades se evidenciaran en el desarrollo del producto final que satisface las necesidades del cliente. Sin embargo también se tendrá en cuenta las otras áreas que compone el restaurante, en temas que sirvan tanto para su desarrollo profesional como personal.

Se procurara que por lo menos se realice una capacitación interna cada 4 meses con el objetivo de permitir al empleado y a la empresa un mejoramiento continuo.

4.7 ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

4.7.1 Salario

Debido a que las emprendedoras del proyecto tomaron la figura legal como gerentes de la franquicia, y adicionalmente como administradoras del restaurante de chapinero y la candelaria; se considera preciso que durante el corto plazo de inicio de las actividades económicas no debe derogar sueldo como gerente; puesto que adicional al sueldo correspondiente como administradoras se tendrán presentes la repartición de las utilidades de la empresa.

Cuadro 55. Salario. Fuente Propia

CARGO	HORARIO	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.
Administrador A	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 1.500.000
Administrador B	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 1.500.000
Asistente administrativa A	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V	\$ 830.000	\$ 67.800	\$ 897.800
Asistente administrativa B	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V	\$ 830.000	\$ 67.800	\$ 897.800
Responsable de mercadeo A	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V	\$ 850.000	\$ 67.800	\$ 917.800
Responsable de mercadeo B	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V	\$ 850.000	\$ 67.800	\$ 917.800
Responsable de caja A	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Responsable de caja B	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Responsable de compras y ventas A	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V	\$ 850.000	\$ 67.800	\$ 917.800
Responsable de compras y ventas B	08:00 A.M. / 05:00 P.M. L-V	\$ 850.000	\$ 67.800	\$ 917.800
Mesero A 1	09:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Mesero A 2	09:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Mesero A 3	09:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Mesero B 1	09:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500

Mesero B 2	09:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Mesero B 3	09:00 A.M. / 05:00 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Jefe de cocina A	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 900.000	\$ -	\$ 900.000
Cocineros A 1	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 800.000	\$ 67.800	\$ 867.800
Cocineros A 2	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 800.000	\$ 67.800	\$ 867.800
Ayudantes de cocina A 1	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Ayudantes de cocina A 2	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Jefe de cocina B	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 900.000	\$ -	\$ 900.000
Cocineros B 1	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 800.000	\$ 67.800	\$ 867.800
Cocineros B 2	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 800.000	\$ 67.800	\$ 867.800
Ayudantes de cocina B 1	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Ayudantes de cocina B 2	07:30 A.M. / 04:30 P.M. L-D	\$ 566.700	\$ 67.800	\$ 634.500
Mensual		\$ 19.860.400	\$ 1.491.600	\$ 21.352.000
Anual		\$ 238.324.800	\$17.899.200	\$ 256.224.000

4.7.2 Seguridad Social

Cuadro 56. Seguridad Social. Fuente Propia

CARGO	Pensión	Salud	Riesgo profesional	TOTAL A PAGAR POR SEGURIDAD SOCIAL
Administrador A	\$ 180.000	\$ 127.500	\$ 7.830	\$ 315.330
Administrador B	\$ 180.000	\$ 127.500	\$ 7.830	\$ 315.330
Asistente administrativa A	\$ 99.600	\$ 70.550	\$ 4.333	\$ 174.483
Asistente administrativa B	\$ 99.600	\$ 70.550	\$ 4.333	\$ 174.483
Responsable de mercadeo A	\$ 102.000	\$ 72.250	\$ 4.437	\$ 178.687
Responsable de mercadeo B	\$ 102.000	\$ 72.250	\$ 4.437	\$ 178.687

Responsable de caja A	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Responsable de caja B	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Responsable de compras y ventas A	\$ 102.000	\$ 72.250	\$ 4.437	\$ 178.687
Responsable de compras y ventas B	\$ 102.000	\$ 72.250	\$ 4.437	\$ 178.687
Mesero A 1	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Mesero A 2	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Mesero A 3	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Mesero B 1	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Mesero B 2	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Mesero B 3	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Jefe de cocina A	\$ 108.000	\$ 76.500	\$ 4.698	\$ 189.198
Cocineros A 1	\$ 96.000	\$ 68.000	\$ 4.176	\$ 168.176
Cocineros A 2	\$ 96.000	\$ 68.000	\$ 4.176	\$ 168.176
Ayudantes de cocina A 1	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Ayudantes de cocina A 2	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Jefe de cocina B	\$ 108.000	\$ 76.500	\$ 4.698	\$ 189.198
Cocineros B 1	\$ 96.000	\$ 68.000	\$ 4.176	\$ 168.176
Cocineros B 2	\$ 96.000	\$ 68.000	\$ 4.176	\$ 168.176
Ayudantes de cocina B 1	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Ayudantes de cocina B 2	\$ 68.004	\$ 48.170	\$ 2.958	\$ 119.132
Mensual	\$ 2.383.248	\$ 1.688.134	\$ 103.671	\$ 4.175.053
Anual	\$ 28.598.976	\$ 20.257.608	\$ 1.244.055	\$ 50.100.639

4.7.3 PRESTACIONES Y PARAFISCALES

Cuadro 57. Prestaciones. Fuente Propia

PRESTACIONES	
Cesantías	8,33%
prima de servicios	8,33%
intereses sobre cesantías	1,00%
vacaciones	4,15%

Cuadro 58. Parafiscales. Fuente Propia

PARAFISCALES	
Sena	2%
Icbf	3%
caja de compensación	4%

Cuadro 59. Prestaciones y Parafiscales. Fuente Propia

CARGO	Cesantías	Interés sobre cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Total a pagar por Prestaciones y parafiscales
Administrador A	\$ 124.950	\$ 15.000	\$ 124.950	\$ 62.250	\$ 135.000	\$ 462.150
Administrador B	\$ 124.950	\$ 15.000	\$ 124.950	\$ 62.250	\$ 135.000	\$ 462.150
Asistente administrativa A	\$ 69.139	\$ 8.300	\$ 69.139	\$ 34.445	\$ 74.700	\$ 255.723
Asistente administrativa B	\$ 69.139	\$ 8.300	\$ 69.139	\$ 34.445	\$ 74.700	\$ 255.723
Responsable de mercadeo A	\$ 70.805	\$ 8.500	\$ 70.805	\$ 35.275	\$ 76.500	\$ 261.885
Responsable de mercadeo B	\$ 70.805	\$ 8.500	\$ 70.805	\$ 35.275	\$ 76.500	\$ 261.885
Responsable de caja A	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Responsable de caja B	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Responsable de compras y ventas A	\$ 70.805	\$ 8.500	\$ 70.805	\$ 35.275	\$ 76.500	\$ 261.885
Responsable de compras y ventas B	\$ 70.805	\$ 8.500	\$ 70.805	\$ 35.275	\$ 76.500	\$ 261.885
Mesero A 1	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Mesero A 2	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Mesero A 3	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Mesero B 1	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Mesero B 2	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Mesero B 3	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Jefe de cocina A	\$ 74.970	\$ 9.000	\$ 74.970	\$ 37.350	\$ 81.000	\$ 277.290
Cocineros A 1	\$ 66.640	\$ 8.000	\$ 66.640	\$ 33.200	\$ 72.000	\$ 246.480
Cocineros A 2	\$ 66.640	\$ 8.000	\$ 66.640	\$ 33.200	\$ 72.000	\$ 246.480

Ayudantes de cocina A 1	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Ayudantes de cocina A 2	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Jefe de cocina B	\$ 74.970	\$ 9.000	\$ 74.970	\$ 37.350	\$ 81.000	\$ 277.290
Cocineros B 1	\$ 66.640	\$ 8.000	\$ 66.640	\$ 33.200	\$ 72.000	\$ 246.480
Cocineros B 2	\$ 66.640	\$ 8.000	\$ 66.640	\$ 33.200	\$ 72.000	\$ 246.480
Ayudantes de cocina B 1	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Ayudantes de cocina B 2	\$ 47.206	\$ 5.667	\$ 47.206	\$ 23.518	\$ 51.003	\$ 174.600
Mensual	1.654.371	\$ 198.604	\$ 1.654.371	\$ 824.207	\$1.787.436	\$ 6.118.989
Anual	19.852.456	\$2.383.248	\$ 19.852.456	\$9.890.479	\$21.449.232	\$73.427.871

4.7.4 GASTOS NOMINA

Cuadro 60. Total a pagar al empleado. Fuente Propia

Cargo	TOTAL DEVENG.	TOTAL A PAGAR POR SEGURIDAD SOCIAL	Total a pagar por Prestaciones y parafiscales	Mensual	Anual
Administrador A	\$ 1.500.000	\$ 315.330	\$ 462.150	\$ 2.277.480	\$ 27.329.760
Administrador B	\$ 1.500.000	\$ 315.330	\$ 462.150	\$ 2.277.480	\$ 27.329.760
Asistente administrativa A	\$ 897.800	\$ 174.483	\$ 255.723	\$ 1.328.006	\$ 15.936.067
Asistente administrativa B	\$ 897.800	\$ 174.483	\$ 255.723	\$ 1.328.006	\$ 15.936.067
Responsable de mercadeo A	\$ 917.800	\$ 178.687	\$ 261.885	\$ 1.358.372	\$ 16.300.464
Responsable de mercadeo B	\$ 917.800	\$ 178.687	\$ 261.885	\$ 1.358.372	\$ 16.300.464
Responsable de caja A	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Responsable de caja B	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Responsable de compras y ventas A	\$ 917.800	\$ 178.687	\$ 261.885	\$ 1.358.372	\$ 16.300.464
Responsable de compras y ventas B	\$ 917.800	\$ 178.687	\$ 261.885	\$ 1.358.372	\$ 16.300.464
Mesero A 1	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Mesero A 2	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783

Mesero A 3	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Mesero B 1	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Mesero B 2	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Mesero B 3	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Jefe de cocina A	\$ 900.000	\$ 189.198	\$ 277.290	\$ 1.366.488	\$ 16.397.856
Cocineros A 1	\$ 867.800	\$ 168.176	\$ 246.480	\$ 1.282.456	\$ 15.389.472
Cocineros A 2	\$ 867.800	\$ 168.176	\$ 246.480	\$ 1.282.456	\$ 15.389.472
Ayudantes de cocina A 1	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Ayudantes de cocina A 2	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Jefe de cocina B	\$ 900.000	\$ 189.198	\$ 277.290	\$ 1.366.488	\$ 16.397.856
Cocineros B 1	\$ 867.800	\$ 168.176	\$ 246.480	\$ 1.282.456	\$ 15.389.472
Cocineros B 2	\$ 867.800	\$ 168.176	\$ 246.480	\$ 1.282.456	\$ 15.389.472
Ayudantes de cocina B 1	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Ayudantes de cocina B 2	\$ 634.500	\$ 119.132	\$ 174.600	\$ 928.232	\$ 11.138.783
Mensual	\$ 21.352.000	\$ 4.175.053	\$ 6.118.989	\$ 31.646.043	\$379.752.510
Anual	\$ 256.224.000	\$ 50.100.639	\$ 73.427.871	\$379.752.510	

El restaurante contempla los siguientes cargos que no van incluidos en el contrato por nómina y que son contratados por prestación de servicios:

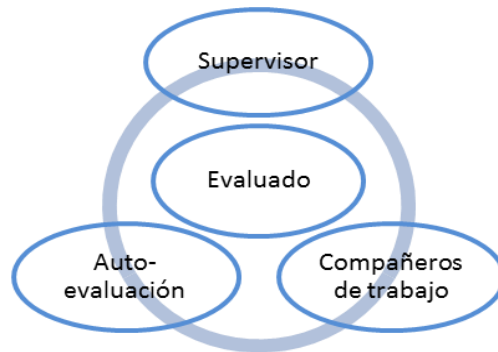
Cuadro 61. Salario por prestación de servicios. Fuente Propia

Cargo		Básico	ANUAL
Responsable de contabilidad	2 veces al mes en cada restaurante	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Domiciliario	12 M / 04:00 P.M. L-D	\$ 404.786	\$ 4.857.432
Domiciliario	13 M / 04:00 P.M. L-D	\$ 404.786	\$ 4.857.432
Mensual		\$ 1.309.572	\$ 15.714.864

4.8 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Con el fin de mejorar los procesos internos y el cumplimiento de objetivos y metas de la organización, se evaluará al personal cada 3 meses siguiendo el modelo por competencias con la evaluación de 180 grados donde participaran el jefe, los compañeros de trabajo y el evaluado. Siguiendo el siguiente esquema:

Figura 23. Evaluación de desempeño 180°. Fuente propia



Este formato permite que la persona sea evaluada por todo su entorno, dejando de lado la evaluación tradicional de supervisor – supervisado que minimiza las fuentes y criterios para el evaluado.

La evaluación de 180 grados se aplicará inicialmente en un primer periodo, como una forma de ingresar gradualmente al sistema de evaluación más sofisticado que es la evaluación de 360 grados la cual abarca un entorno más amplio que incluye como evaluadores a jefes, compañeros y subordinados. Siguiendo el siguiente esquema:

Figura 24. Evaluación de desempeño 360°. Fuente propia



La evaluación de desempeño se realizara de acuerdo a la gestión por competencias puesto que el restaurante busca conocer las habilidades, destrezas, cualidades y conocimientos del personal respectivamente para cada cargo; por lo cual se analizaran las competencias técnicas y las competencias directivas.

Las competencias a evaluar de manera general son:

- Competencias de logro y acción.
- Competencias de ayuda y servicio.
- Competencias gerenciales.
- Competencias cognitivas y de razonamiento.
- Competencias de eficacia personal.
- Competencias de gestión de relaciones.
- Competencias de conocimiento y domino personal.

Adicional a estas se evaluaran competencias específicas según el cargo.

Cuadro 62. Evaluación por competencias. Fuente Propia

NOMBRE:		FECHA:	Excelente: I			
CARGO:		EVALUADOR:	Regular: II			
CODIGO:		CALIFICACION:	Malo: III	I	II	III
Competencias de logro y acción	Pensamiento estratégico	Comprende los cambios del entorno y las oportunidades del mercado.				
		Se adecua a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de negocios.				
	Orientación a los resultados	Actúa para lograr y superar estándares de desempeño y plazos establecidos, fijándose parámetros a alcanzar.				
		Trabaja con objetivos claramente establecidos, realistas y desafiantes.				
	Iniciativa	Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales.				
		Se adecua y prepara para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo.				
Competencias de ayuda y servicio	Orientación al cliente	Mantiene una actitud de total disponibilidad con el cliente.				
		Ayuda y satisface las necesidades de los clientes.				
	Sencillez	Ayuda y satisface las necesidades de los clientes.				
	Aprendizaje continuo	Ofrece su experiencia y conocimientos para resolver problemas de otros.				
Competencias gerenciales	Dirección de equipos de trabajo	Brinda apoyo y ayuda cuando el equipo lo considere necesario para el cumplimiento de sus labores.				
		Asigna objetivos claros, alcanzables y desafiantes.				
	Liderazgo	Fija objetivos y realiza un adecuado seguimiento brindando feedback a los integrantes.				
		Orienta la acción de su grupo en una dirección determinada. Es un considerado un líder.				
	Integridad	Es honesto en las relaciones con todos los que lo rodean.				
		Da a todos un trato equitativo.				

	Impacto e influencia	Persuade, convence e influye en los demás con el fin de lograr que ejecuten determinadas acciones.			
	Innovación	Idea soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones determinadas.			
Competencias cognitivas y de razonamiento	Habilidad analítica	Realiza análisis lógicos, identifica problemas, reconoce información significativa, busca y coordina datos			
	Pensamiento analítico	Realiza análisis complejos desagregando problemas en sus partes componentes.			
		Comunica claramente sus conclusiones y las hace comprensibles a otros.			
Competencias de eficacia personal	Dinamismo - Energía	Demuestra dinamismo y energía sin que su nivel de rendimiento se vea afectado.			
		Transmite energía a su equipo y a su accionar.			
	Adaptabilidad	Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas en respuesta a los cambios del entorno o las necesidades de la situación.			
	Autonomía	Actúa para resolver problemas o situaciones específicas sin esperar consultas por parte de los superiores.			
	Nivel de compromiso	Mantiene una disciplina personal y alta productividad.			
		Establece para sí mismo objetivos de desempeño más altos que el promedio y los alcanza con éxito.			
	Perseverancia	Nunca se rinde ante las negativas o el rechazo.			
		Identifica o crea caminos alternativos para alcanzar las metas.			
	Calidad del trabajo	Demostrar capacidad para trabajar con las funciones de su			
		Conoce todos los temas relacionados con su especialidad, su contenido y esencia aún en los aspectos más complejos.			

Competencias de gestión de relaciones	Trabajo en equipo	Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación.			
		Valora sinceramente las ideas y experiencia de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.			
	Empatía	Escucha y tiene en cuenta las preocupaciones y respeta sus sentimientos.			
	Colaboración	Cumple con sus obligaciones sin desatender por ello los intereses de los demás.			
	Comunicación	Escuchar, hace preguntas, expresa conceptos e ideas en forma efectiva, expone aspectos positivos.			
	Resolución de problemas comerciales	Desarrolla una solución innovadora sobre la base de un enfoque no tradicional para resolver problemas			
	Capacidad de entender a los demás	Comprende los intereses de los demás y los ayuda a resolver problemas que le plantean o él mismo observa.			
	Desarrollo de las relaciones	Establece y mantiene relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contactos con distintas personas.			
Competencias de conocimiento y dominio personal	Conocimiento de la industria y del mercado	Comprende la estrategia, objetivos y la cultura de la organización propia y las tendencias del entorno.			
	Profundidad en el conocimiento de los productos	Conoce a fondo los productos/servicios y evalúa la factibilidad de su adaptación a los requerimientos.			
		Investiga y se mantiene informado sobre los productos actuales,			

4.9 MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

Se considera que para el restaurante, el tipo de sociedad es la S.A.S (sociedad por acciones simplificadas), ya que según el documento en línea acerca de Sociedades por Acciones Simplificadas: el modelo societario que se impondrá en los siguientes años³⁵ menciona que este tipo de sociedad trae grandes ventajas a comparación de los demás tipos de sociedades; entre estas ventajas se encuentra que pueden constituirse con cualquier monto de capital social (inferior o superior a los 500 salarios mínimos, que era el tope del que hablaba la ley 1014 de 2006) y con cualquier cantidad de empleados (inferior o superior a los 10).

Así mismo da más facilidad de cambios en los diferentes trámites que se realizan, además, las sociedades por acciones simplificadas pueden constituirse y funcionar con uno o varios accionistas (ya sean estas personas jurídicas o persona naturales), lo que para el caso de las franquicias es más conveniente.

La duración de las S.A.S., al igual de lo que fueron las sociedades unipersonales, también puede ser indefinida. Además, no están obligadas como las demás sociedades reguladas en el código de comercio a tener que especificar el objeto social al que se dedicarán, pues si no lo detallan, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita. Incluso, se destaca que los accionistas de las S.A.S., al igual que los accionistas de las demás sociedades por acciones, no tendrán responsabilidad solidaria (es decir, más allá de sus aportes) en las deudas tributarias de la sociedad.

Pero ese blindaje de no responder en forma solidaria por las obligaciones tributarias de la sociedad también se lo extendieron para el caso de las obligaciones laborales que llegue a tener la sociedad, algo que fue objetado por el Consejo Técnico de la contaduría cuando la ley era sólo un proyecto.

A las S.A.S. no se les exige tener todos los órganos de administración que sí se les exigen a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio (Asamblea de Accionistas y Junta directiva) pues es suficiente con que tengan solamente a su representante legal. Adicionalmente las S.A.S genera unos beneficios en el pago de impuestos según lo estipula la ley 1429 de 2010 sobre el beneficio tributario para las pequeñas empresas, el pago progresivo del impuesto de renta se contempla de la siguiente manera como lo indica el artículo 4.

³⁵ ACTUALICESE.COM. Información contable y tributaria. Sociedades por Acciones Simplificadas: el modelo societario que se impondrá en los siguientes años [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 15 agosto de 2012]. Disponible en internet: <http://actualicese.com/actualidad/2008/12/17/sociedades-por-acciones-simplificadas-el-modelo-societario-que-se-impondra-en-los-siguientes-anos/>

Cuadro 63. Impuestos para sociedad S.A.S. Fuente Propia

2 primeros años a partir del inicio de actividad económica principal	3 primeros años apartir del inicio de actividad económica principal	4 primeros años a partir del inicio de actividad económica principal	5 primeros años apartir del inicio de actividad económica principal	6 primeros años a partir del inicio de actividad económica principal
0%	25%	50%	75%	100%
De la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas				

4.10 TRAMITES LEGALES PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Como ya se había mencionado en el primer capítulo del presente proyecto el restaurante tendrán en cuenta los siguientes registros y trámites legales para la constitución de la empresa:

Registro comercial de la empresa:

- Inscripción en el registro mercantil
- Diligenciar el certificado de uso de suelos
- Adquirir el certificado de Sayco & Acinpro
- Adquirir el concepto sanitario
- Certificado de seguridad
- Control de pesas y medidas
- Lista de precios
- Inscripción en el Rut

Identificación del régimen tributario

Licencias de funcionamiento

- Tramites de orden distrital

4.11 SEGURIDAD LABORAL

- Gestionar con las entidades promotoras de salud EPS para la cobertura en atención de salud a los empleados.
- Gestionar con las entidades de fondo de pensionados AFP (Administradores de fondo de pensiones) para la correcta administración de los ahorros del empleado.

- Inscripción ante una ARP Aseguradora de riesgos profesionales para realizar la inscripción de los empleados ante la clasificación de riesgo I.
- Tramitar la afiliación de los trabajadores a un fondo de cesantías para programar un ahorro.
- Los aportes parafiscales se gestionara la inscribir de la empresa en una caja de compensación familiar y así beneficiar a los trabajadores con los servicios sociales que esta ofrece.
- Los aportes al ICBF para dar cobertura a los hogares comunitarios del bienestar familiar en las poblaciones infantiles más vulnerables del país.
- Los aportes al SENA para contribuir al cumplimiento de los objetivos y funciones de la formación profesional.

4.12 POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Como ya se había mencionado en el primer capítulo de este documento; la franquicia se encaminara en labores de responsabilidad social, hacia la dimensión ambiental y dimensión social.

Dimensión ambiental:

Se estableció encaminar las labores de la franquicia en la responsabilidad social hacia este campo ambiental, permitiendo y consiguiendo el ahorro de agua, energía, papel, plástico e incursionando en prácticas de reciclaje; así mismo crear estrategias con el Centro Nacional De Producción Más Limpia, trayendo consigo beneficios ambientales y económicos que fortalece la competitividad y permite una mayor sostenibilidad para el proyecto del restaurante

Dimensión social:

Se desea incursionar en esta dimensión social ya que se tiene en cuenta el impacto de la toma de decisiones en la empresa sobre la sociedad en general, pero sobre todo en el impacto y los beneficios en el personal que laborara en la empresa.

- Compromiso de los trabajadores con la empresa, de manera que se hagan partícipes de los objetivos estratégicos de la misma.
- Velar por la salud y seguridad en el puesto de trabajo.
- Definir de manera clara y precisa las responsabilidades y puestos de trabajo.
- Dar Importancia a la familia y el ocio de cada trabajador
- No discriminación, ni en cuanto a retribución ni en cuanto a perspectivas profesionales.
- Establecer procedimientos de información, diálogo cooperación y asociación entre todos los empleados.

CAPITULO 5: FINANZAS

5.1 OBJETIVOS DEL AREA CONTABLE

5.1.1 Corto plazo

- Determinar la proyección de ventas necesaria para cubrir gastos de funcionamiento.
- Determinar los costos variables de producción y de prestación del servicio.
- Determinar la inversión requerida para infraestructura.
- Determinar costos fijos en gastos administrativos y de ventas.
- Determinar la inversión inicial requerida para poner en funcionamiento el plan de negocio.
- Determinar el punto de equilibrio evitando que el negocio genere pérdidas.
- Controlar los pagos legales y fiscales respectivos.

5.1.2 Mediano plazo

- Realizar proyecciones de ventas para determinar la capacidad en unidades necesarias para cubrir gastos según la exigencia en costos fijos y costos variables.
- Aumentar el 60% en la proyección de ventas.
- Ajustar el punto de equilibrio.
- Ajustar los resultados obtenidos de acuerdo los requerimientos del periodo anterior.
- Controlar los pagos legales y fiscales respectivos.

5.1.3 Largo plazo

- Realizar proyecciones de ventas para determinar la capacidad en unidades necesarias para cubrir gastos según la exigencia en costos fijos y costos variables.
- Aumentar el 82% en la proyección de ventas.
- Alcanzar un crecimiento sostenible que facilite la expansión como franquicia.
- Controlar los pagos legales y fiscales respectivos.

5.2 COSTOS Y GASTOS FIJOS

La franquicia contemplará dentro de su estructura de costos y gastos fijos los siguientes aspectos:

Cuadro 64. Costos fijos. Fuente Propia

COSTO O GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
ARRIENDO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	\$ 7.000.000	\$ 84.000.000
ARRIENDO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	\$ -	\$ -
SEGUROS	\$ 85.768	\$ 1.029.216
CARGO DE VIGILANCIA	\$ -	\$ -
CARGO DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	\$ -	\$ -
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIÓN	\$ 320.000	\$ 3.840.000
PAPELERÍA	\$ 40.000	\$ 480.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.700.000	\$ 20.400.000
SERVICIO DE ALARMA Y SEG PRIVADA	\$ -	\$ -
SERVICIOS DE ASEO TERCERIZADOS	\$ -	\$ -
TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS	\$ 9.145.768	\$ 109.749.216

Cuadro 65. Presupuesto de la mezcla de mercadeo. Fuente Propia

PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO					
ESTRATEGIA	2013	2014	2015	2016	2017
Estrategia de Producto/servicio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estrategia de Servicio	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Estrategia de Distribución	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estrategia de Comunicación	\$ 1.700.000	\$ 1.000.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 1.000.000
TOTAL DE LA INVERSIÓN	\$ 3.700.000	\$ 3.000.000	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000	\$ 3.000.000

Cuadro 66. Margen de contribución - UAI. Fuente Propia

PERIODO	2013	2014	2015	2016	2017
MARGEN DE CONTRIBUCION TOTAL	654.602.951	688.920.335	737.765.121	792.377.837	851.968.683
(-)Total nómina del área administrativa	151.125.013,1	156.021.463,5	160.842.526,7	165.587.381,2	170.256.945,4
(-)Total nómina del área de ventas	99.433.628,0	102.655.277,5	105.827.325,6	108.949.31,7	112.021.600,0
(-)Total nómina del área de producción	138.908.733,3	143.409.376,3	147.840.726,0	152.202.027,4	156.494.124,6
(-)Presupuesto de la mezcla de mercadeo	3.700.000,0	3.000.000,0	2.900.000,0	2.900.000,0	3.000.000,0
(-)Costos Fijos	109.749.216,0	113.305.090,6	116.806.217,9	120.252.001,3	123.643.107,8
(-)Servicio de la deuda	0	0	0	0	0
(-)Depreciaciones	13.705.913,0	13.735.913,0	13.765.913,0	5.207.000,0	8.650.333,0
(-)Amortizaciones	222.864,0	222.864,0	222.864,0	222.864,0	222.864,0
COSTOS TOTALES	516.845.367,2	532.349.984,8	548.205.573,1	555.320.505,6	574.288.974,7
UAI	137.757.584,0	156.570.350,2	189.559.547,4	237.057.331,8	277.679.708,4

5.3 FINANCIAMIENTO

Para dar inicio al funcionamiento de la franquicia Sabor Regional no se requiere solicitar crédito a entidades bancarias puesto que las emprendedoras del presente proyecto son las aportantes del valor inicial correspondiente de \$115.386.742.

Cuadro 67. Requerimiento de capital para el plan de negocio. Fuente Propia

MONTO DE LA INVERSION EN ACTIVOS	\$ 89.591.060
GASTOS E PUESTA EN MARCHA	\$ 557.160

	Valor anual	Meses requeridos	Capital requerido
Mano de obra directa	\$5.400.000	0,05	\$22.500
Materia prima	\$138.686.093	1,38	\$15.948.901
Costos indirectos de fabricación	\$105.909.956	1,05	\$9.267.121
TOTAL REQUERIMIENTO DE CAPITAL PARA EL PLAN DE NEGOCIO	\$115.386.742		

MONTO APORTADO POR LOS EMPRENDEDORES	\$115.386.742
TOTAL MONTO DEL CREDITO A SOLICITAR	\$0

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Cabe resaltar que los siguientes valores son contemplados por los dos restaurantes con los que iniciara la franquicia.

Cuadro 68. Ventas para el punto de equilibrio. Fuente Propia

NOMBRE DEL PRODUCTO	VENTAS TOTALES	PRECIO DE VENTA	COSTO DE PRODUCCIÓN	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL EN LAS VENTAS
Plato de comita (bandeja paisa)	\$ 904.599.000	\$ 10.000	\$ 2.763,6	\$ 7.236,4	100%
TOTAL VENTAS	\$ 904.599.000				

Cuadro 69. Margen de contribución promedio ponderado. Fuente Propia

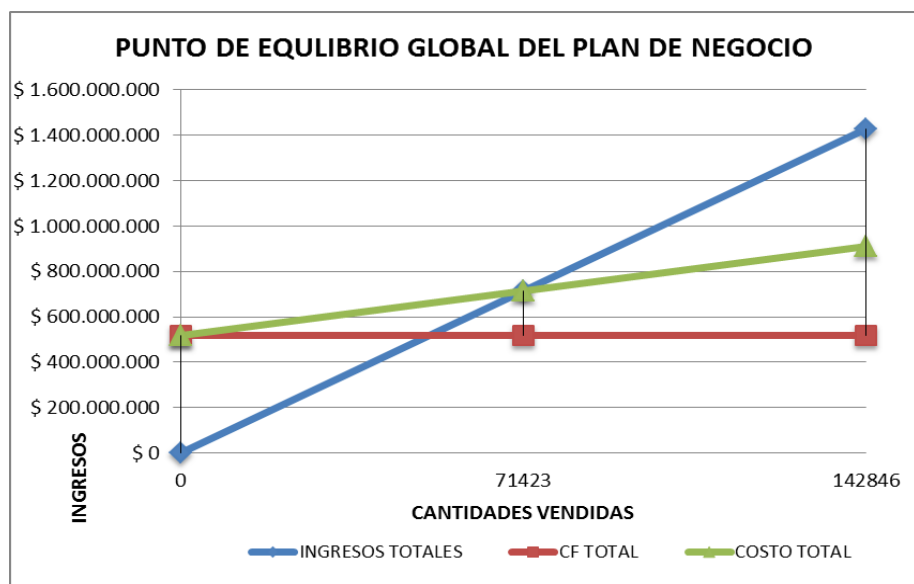
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Plato de comita (bandeja paisa)	TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO
MARGEN DE CONT UNITARIO	\$ 7.236,4	\$ 7.236,4
PARTICIPACIÓN % EN VENTAS	100%	
Margen ponderado	\$ 7.236,4	

Cuadro 70. Punto de equilibrio. Fuente Propia

TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS	\$ 516.845.367
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	71.423

CANTIDAD A VENDER POR PRODUCTO PARA PUNTO DE EQUILIBRIO		UNIDADES CALCULADAS PARA EL GRÁFICO.
Plato de comita (bandeja paisa)	71.423,11	142.846,23
TOTAL UNIDADES	71.423,11	142.846,23

Grafico 16. Punto de equilibrio. Fuente Propia



Cuadro 71. Datos del Punto de equilibrio. Fuente Propia

DATOS GRAFICO	PUNTO DE EQUILIBRIO		
UNIDADES VENDIDAS	0	71.423	142.846
INGRESOS TOTALES	\$ 0	\$ 714.231.125	\$ 1.428.462.250
CF TOTAL	\$ 516.845.367	\$ 516.845.367	\$ 516.845.367
CV TOTAL	\$ 0	\$ 197.385.757,90	\$ 394.771.516
COSTO TOTAL	\$ 516.845.367	\$ 714.231.125	\$ 911.616.883
UTILIDAD	-\$ 516.845.367	\$ 0	\$ 516.845.367

El punto de equilibrio del presente proyecto se obtiene unificando y creando un punto de corte con los costos fijos, ingresos totales y costos variables; para la franquicia es necesario vender mínimo 71.423 unidades al año para no generar pérdidas, obteniendo ingresos totales por valor de \$ 714.231.125 y costos totales por \$ 714.231.125.

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Los estados financieros que se reflejan a continuación están desarrollados para contemplar los valores totales para los dos restaurantes. Se tomó como año 0 momento de la inversión inicial el año 2012 y todos los indicadores financieros de este año.

5.5.1 Balance general

Cuadro 72. Balance General. Fuente Propia

BALANCE GENERAL	PERIODO (En Miles de pesos)					
	Año 0 momento de la inversión inicial	2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	579.660	50.108.943	79.980.987	119.153.050	130.454.024	180.552.429
Invent. Materia Prima	25.216.022	-	-	-	-	-
Cuentas por cobrar	-	-	-	-	-	-
Total Activo Corriente	25.795.682	50.108.943	79.980.987	119.153.050	130.454.024	180.552.429
Gastos Anticipados	1.114.320	1.114.320	1.114.320	1.114.320	1.114.320	1.114.320
Amortización Acumulada		-222.864	-445.728	-668.592	-891.456	-1.114.320
Total Activo Corriente (NO REALIZABLE):	1.114.320	891.456	668.592	445.728	222.864	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	26.910.002	51.000.399	80.649.579	119.598.778	130.676.888	180.552.429
ACTIVO FIJO						
Terrenos	-	-	-	-	-	-
Construcciones y Edificios	24.000.000	24.600.000	25.200.000	25.800.000	26.400.000	27.000.000

Depreciación Acumulada Planta		-1.200.000	-2.430.000	-3.690.000	-4.980.000	-6.300.000
Construcciones y Edificios Neto	24.000.000	23.400.000	22.770.000	22.110.000	21.420.000	20.700.000
Maquinaria y Equipo de Operación	16.440.000	16.440.000	16.440.000	16.440.000	16.440.000	16.440.000
Depreciación Acumulada		-1.644.000	-3.288.000	-4.932.000	-6.576.000	-8.220.000
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	16.440.000	14.796.000	13.152.000	11.508.000	9.864.000	8.220.000
Muebles y Enseres	21.810.000	21.810.000	21.810.000	21.810.000	21.810.000	21.810.000
Depreciación Acumulada		-2.181.000	-4.362.000	-6.543.000	-8.724.000	-10.905.000
Muebles y Enseres Neto	21.810.000	19.629.000	17.448.000	15.267.000	13.086.000	10.905.000
Equipo de Transporte	460.000	460.000	460.000	460.000	460.000	690.000
Depreciación Acumulada		-92.000	-184.000	-276.000	-368.000	-460.000
Equipo de Transporte Neto	460.000	368.000	276.000	184.000	92.000	230.000
Equipo de Oficina	25.766.740	25.766.740	25.766.740	25.766.741	36.006.740	36.006.740
Depreciación Acumulada		-8.588.913	-17.177.826	-25.766.739	-	-3.413.333
Equipo de Oficina Neto	25.766.740	17.177.827	8.588.914	-	36.006.740	32.593.407
Semovientes pie de cría	-	-	-	-	-	-
Agotamiento Acumulada		-	-	-	-	-
Semovientes pie de cría	-	-	-	-	-	-
Cultivos Permanentes	-	-	-	-	-	-
Agotamiento Acumulada		-	-	-	-	-
Cultivos Permanentes	-	-	-	-	-	-
Total Activos Fijos:	88.476.740	75.370.827	62.234.914	49.069.001	80.468.740	72.648.407
ACTIVO DIFERIDO						
ACTIVOS DIFERIDOS	-	-	-	-	-	-
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	-	-	-	-	-	-
ACTIVOS DIFERIDOS	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO	115.386.742	126.371.226	142.884.493	168.667.779	211.145.628	253.200.836
PASIVO						
Cuentas X Pagar	-	-	-	-	-	-

Proveedores						
Impuestos X Pagar	-	4.393.793	8.538.576	16.530.812	29.046.300	38.859.710
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	4.393.793	8.538.576	16.530.812	29.046.300	38.859.710
Obligaciones Financieras	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	-	4.393.793	8.538.576	16.530.812	29.046.300	38.859.710
PATRIMONIO						
Capital Social	115.386.742	115.386.742	115.386.742	115.386.742	115.386.742	115.386.742
Reserva Legal Acumulada	-	439.379	853.858	1.653.081	2.904.630	3.885.971
Utilidades Retenidas	-	-	6.151.311	11.954.007	23.143.137	40.664.820
Utilidades del Ejercicio	-	6.151.311	11.954.007	23.143.137	40.664.820	54.403.594
Revalorización patrimonio	-	-	-	-	-	-
TOTAL PATRIMONIO	115.386.742	121.977.432	134.345.917	152.136.967	182.099.328	214.341.126
TOTAL PAS + PAT	115.386.742	126.371.226	142.884.493	168.667.779	211.145.628	253.200.836

5.5.2 Estado de Resultados

Cuadro 73. Estado de Resultados. Fuente Propia

ESTADO DE RESULTADOS	PERIODO (En Miles de pesos)					
	Año 0 momento de la inversión inicial	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	-	904.599.000	952.586.168	1.021.300.810	1.098.746.656	1.183.959.739
Devoluciones y rebajas en ventas	-	-	-	-	-	-
Materia Prima, Mano de Obra	-	249.996.049	263.665.833	283.535.690	306.368.819	331.991.056
Depreciación	-	13.705.913	13.735.913	13.765.913	5.207.000	8.650.333
Agotamiento	-	222.864	222.864	222.864	222.864	222.864
Otros Costos	-	-	-	-	-	-
Utilidad Bruta	-	640.674.174	674.961.558	723.776.344	786.947.973	843.095.486
Gasto de Ventas	-	103.133.628	105.655.278	108.727.326	111.849.232	115.021.600
Gastos de Administración	-	260.874.229	269.326.554	277.648.745	285.839.383	293.900.053
Gastos de Producción	-	138.908.733	143.409.376	147.840.726	152.202.027	156.494.125
Industria y comercio	-	124.834.662	131.456.891	140.939.512	151.627.039	163.386.444
Provisiones	-	-	-	-	-	-
Utilidad Operativa	-	12.922.922	25.113.459	48.620.035	85.430.293	114.293.264
Otros ingresos	-	-	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	-	-	-
Servicio de la deuda	-	-	-	-	-	-
Otros ingresos y egresos	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	-	12.922.922	25.113.459	48.620.036	85.430.293	114.293.264

Impuesto de renta	-	4.393.793	8.538.576	16.530.812	29.046.300	38.859.710
Reserva legal	-	439.379	853.858	1.653.081	2.904.630	3.885.971
Reserva voluntaria	-	1.938.438	3.767.019	7.293.005	12.814.544	17.143.990
Utilidad Distribuible	-	6.151.311	11.954.007	23.143.137	40.664.820	54.403.594

Es importante recalcar que el restaurante es un tipo de sociedad S.A.S (sociedad anónima simplificada); lo cual trae consigo beneficios tributarios para los impuestos de la siguiente manera:

2 primeros años a partir del inicio de actividad económica principal	3 primeros años a partir del inicio de actividad económica principal	4 primeros años a partir del inicio de actividad económica principal	5 primeros años a partir del inicio de actividad económica principal	6 primeros años a partir del inicio de actividad económica principal
0%	25%	50%	75%	100%
De la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas				

Lo cual permite que al final de cada periodo se aumente la utilidad distribuible, ya que no se genera el 100% de los impuestos sino hasta el 6 año a partir del inicio de la actividad económica.

5.5.3 Flujo de caja

Cuadro 74. Flujo de caja. Fuente Propia

	PERIODO (En Miles de pesos)					
FLUJO DE CAJA	Año 0 momento de la inversión inicial	2013	2014	2015	2016	2017
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional	-	12.922.922	25.113.459	48.620.035	85.430.293	114.293.264
Depreciaciones	-	13.705.913	13.735.913	13.765.913	5.207.000	8.650.333
Amortización y agotamiento	-	222.864	222.864	222.864	222.864	222.864
Provisiones	-	-	-	-	-	-
Impuestos	-	-	-4.393.793	-8.538.576	-16.530.812	-29.046.300
Neto Flujo de Caja Operativo	-	26.851.699	34.678.443	54.070.236	74.329.345	94.120.162
Flujo de Caja de Inversión						
Periodo	Año 0 momento de la inversión inicial	2013	2014	2015	2016	2017
Variación Inv. Materias Primas e insumos	25.216.022	25.216.022	-	-	-	-

Variación en Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
Variación en Cuentas por pagar a Proveedores	-	-	-	-	-	-
Variación del capital de Trabajo	25.216.022	25.216.022	-	-	-	-
Inversión en Terrenos	-	-	-	-	-	-
Inversión en Construcciones	24.000.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Inversión en Maquinaria y Equipo	16.440.000	-	-	-	-	-
Inversión en Muebles	21.810.000	-	-	-	-	-
Inversión en Equipo de Transporte	460.000	-	-	-	-	230.000
Inversión en Equipos de Oficina	25.776.740	-	-	-	10.240.000	-
Inversión en Semovientes	-	-	-	-	-	-
Inversión Cultivos Permanentes	-	-	-	-	-	-
Inversión en Activos diferidos.	-	-	-	-	-	-
Inversión Activos	(88.476.740)	-600.000	-600.000	-600.000	-10.840.000	-830.000
Neto flujo de Caja de Inversión	(63.260.718)	24.616.022	-600.000	-600.000	-10.840.000	-830.000

Flujo de Caja Financiamiento						
Periodo	Año 0 momento de la inversión inicial	2013	2014	2015	2016	2017
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
Intereses Pagados	-	-	-	-	-	-
Dividendos Pagados	-	-	-	-	-	-
Capital adicional aportado por los socios	-	-	-	-	-	-
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
Neto Periodo	(59.287.884)	51.467.721	34.078.443	53.470.236	63.489.345	93.290.162
Saldo anterior	-	579.660	50.108.943	79.980.987	119.153.050	130.454.024
Saldo Neto del periodo	(59.287.884)	52.047.381	84.187.385	133.451.224	182.642.395	223.744.186

5.5.4 Indicadores financieros

Cuadro 75. Tasa de rendimiento esperada Fuente Propia

TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES	40%
--	-----

VALOR DE LA INVERSIÓN INICIAL DEL PLAN DE NEGOCIO	\$115.386.742
--	---------------

Cuadro 76. Flujo de caja para la evaluación del plan de negocio. Fuente Propia

FLUJO DE CAJA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:						
PERIODO	AÑO 0	2012	2013	2014	2015	2016
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -115.386.742	\$ 52.047.381	\$ 84.187.385	\$ 133.451.224	\$ 182.642.395	\$ 223.744.186

Cuadro 77. Vpn y Tir. Fuente Propia

VALOR PRESENTE NETO =	\$ 102.521.596
TASA INTERNA DE RETORNO =	74,91%

Cuadro 78. Indicadores financieros. Fuente Propia

PERÍODO	2013	2014	2015	2016	2017
Liquidez - Razón Corriente	11,404	9,367	7,208	4,491	4,646
Nivel de Endeudamiento Total	0,00%	3,48%	5,98%	9,80%	13,76%
Rentabilidad Operacional	1,43%	2,64%	4,76%	7,78%	9,65%
Rentabilidad Neta	0,680%	1,255%	2,266%	3,701%	4,595%
Rentabilidad Patrimonio	5,33%	9,80%	17,23%	26,73%	29,88%
Rentabilidad del Activo	5,331%	9,459%	16,197%	24,109%	25,766%
Periodo de recuperación de la Inversión	0,853		AÑOS		

Cuadro 79. Wacc. Fuente Propia

CALCULO DEL WACC	TOTAL INVERSIÓN	\$ 115.386.742	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	COSTO DE CAPITAL	IMPUESTOS
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.	APORTE DE LOS SOCIOS	\$ 115.386.742	100%	40,00%	34%
	FINANCIADO POR DEUDA	\$ 0	0%	16,77%	
	WACC		40,00%		

5.6. ANÁLISIS FINANCIERO

Para la ejecución del presente proyecto se tomó como año 0 momento de la inversión inicial el 2012 donde se requirió de una inversión por valor de \$115.386.742 que serán aportados por las emprendedoras del proyecto.

En el balance general se evidencia el activo total para el año 0 momento de la inversión inicial por valor de \$ 115.386.742 el cual incluye todos los elementos necesarios para poner en marcha el funcionamiento de las labores comerciales del proyecto. De acuerdo a la proyección realizada para los siguientes 5 años se observa un comportamiento positivo según lo indica el aumento en la variación del 9,5% para el año 1, el 13,06%, el 18,04%, el 25,18% y el 19,91% en los años 2, 3, 4 y 5 respectivamente.

Respecto al pasivo es importante recalcar que el restaurante es un tipo de sociedad S.A.S, por lo cual trae consigo beneficios tributarios en el pago de los impuestos del 0% para el 1 año, para los siguientes años respectivamente 25%, 50%, 75% y 100%. Finalmente el restaurante no presenta obligaciones financieras debido a que el capital de la inversión fue aportado por las ejecutoras del plan de negocio. Frente al patrimonio se observa un comportamiento positivo en el aumento progresivo del patrimonio de la empresa.

Se puede concluir que el balance demuestra un comportamiento económico positivo debido a que cuenta con excelente capacidad de activos, patrimonio y facilidad de cubrimiento de los pasivos.

En el estado de resultados se evidencia el comportamiento positivo de las ventas con un con valor de \$ 904.599.000 para el 1 año, y el aumento sucesivo con una variación de 5,3%, 7,21%, 7,58%, y 7,75% para cada año. Destacando que la franquicia requiere vender mínimo 71.423 unidades al año para no generar pérdidas.

Así mismo se evidencia un aumento significativo en las proyecciones de las utilidades antes de impuestos para cada año de \$12.922.922 para 2013, \$25.113.459 para el 2014, \$48.620.036 en el 2015, \$85.430.293 para el 2016 y finalmente para el 2017 una utilidad de \$114.293.264. Al final de cada periodo se aumenta la utilidad distribuable, ya que no se genera el 100% de los impuestos en los primeros años por ser un tipo de sociedad S.A.S.

El margen de contribución por valor de \$654.602.951 para el primer año demuestra la capacidad de la empresa para cubrir los costos totales de \$516.845.367 y dejar una utilidad para la empresa de \$137.757.584 continuando con la favorabilidad económica en las proyecciones de los siguientes 4 años.

En la proyección realizada para el flujo de efectivo se obtuvo un aumento significativo en cada uno de los periodos, para el momento de la inversión inicial año 0 no se obtuvo un valor positivo debido a que la empresa no estaba en funcionamiento comercial con

un valor de -59.287.884, para los siguientes periodos se evidencia un comportamiento positivo teniendo una variación de 187,78%, 61,75%, 58,51%, 36,86% y 22,50% para el año 1, 2, 3, 4 y 5 respectivamente, lo cual permite contar con capital suficiente para cumplir con las obligaciones y proyectos de inversión y expansión.

El funcionamiento y viabilidad de las actividades económicas del plan de negocio se basan en la tasa de rendimiento que esperan las emprendedoras del proyecto que en este caso es del 40%; al calcular la tasa interna de retorno TIR se obtiene como resultado 74,91%, considerando con este valor que el negocio de la franquicia es rentable ya que se está ganando el 34,91% sobre la tasa de rendimiento esperada por las emprendedoras.

El valor presente neto VPN del proyecto correspondiente a la franquicia es de \$102.521.596 por lo cual se considera que es viable ya que es un valor positivo mayor a cero, generando a las emprendedoras un alto optimismo en la realización del proyecto.

Y finalmente la tasa de descuento WACC da como resultado 40%, lo que representa en el proyecto el costo que se paga por los fondos invertidos en el plan de negocio, cubriendo de esta manera la totalidad de la inversión inicial, los egresos de la operación, los intereses pagados y la rentabilidad que las emprendedoras del proyecto exigen por el propio capital invertido.

CAPITULO 6: ANALISIS DE RIESGOS

6.1 MATRIZ DOFA

Debilidades

- Falta de conocimiento de los consumidores de la marca y el producto ofrecido.
- Nueva compañía inexperta en nacer como franquicia.
- Difícil expansión como franquicia a corto plazo.
- Poco capital de inversión en publicidad y mercadeo que impida el reconocimiento.

Oportunidades

- La producción mundial de alimentos per cápita ha aumentado de manera uniforme durante los 30 últimos años, con una tasa de crecimiento anual promedio del 1.2 por ciento durante el pasado decenio.
- En la industria mundial de restaurantes el segmento de cafés y restaurantes fue el más lucrativo equivalente al 46.3% de las ganancias del sector con expectativas de crecimiento del sector de 3.9% anual.
- El sector hotelería, restauración y turismo produce, según estimaciones, alrededor del 3% ó 4% del PIB en la mayoría de las economías mundiales.
- La industria gastronómica nacional y extranjera le siguen apostando al país, la inversión extranjera subió 700% en restaurantes y hoteles.
- El 79% de los extranjeros que vienen a Colombia lo hacen por turismo y vienen en busca de su gastronomía, de la vida nocturna y de los atractivos naturales.
- Bogotá hoy la visitan el 51,2% de los extranjeros que llegan al país.
- El sector de hotelería y restaurantes en el 2007 fue el sexto rubro de mayor crecimiento en la economía nacional con un 5,95%.
- Cerca de 373.000 empleos aproximadamente generan el sector de restaurantes en Colombia.

- El mayor crecimiento en la producción bruta nominal del 2010 se presentó en las empresas que desarrollan actividades de expendio de alimentos y bebidas con 12,7%
- El crecimiento anual de las franquicias en Colombia aumentó a una tasa superior del 10,33% en el 2010 y referente al sector de restaurantes y bares la participación en franquicias es del 4%.
- En Colombia el PIB sectorial de hoteles, restaurantes, bares y similares ocupa el 3,1% y en Bogotá este porcentaje corresponde al 3,6%.
- El sector de restaurantes y hoteles tiene una participación sobre las ventas locales del 12% sobre la localidad de la candelaria y del 7% para la localidad de chapinero.
- El sector de restaurantes es un mercado consolidado y estable.
- Los colombianos gastan el 56% de su ingreso en comida y vivienda
- Los alimentos representaron el 22% siendo el segundo gastos más importante de los Colombianos

Fortalezas

- Modelo de negocio innovador al nacer como franquicia.
- Integración gastronómica regional y cultural en un mismo espacio.
- Colombia es un país de diversas gastronomías regionales por lo cual integrarlas en un solo espacio es un plus.
- Conocimiento en administración estratégica y liderazgo que fortalece la empresa.
- Excelente proyección laboral para los empleados.
- Planes de responsabilidad social hacia el medio ambiente y el ámbito social.
- Altos estándares de Calidad en el servicio con personal capacitado en atención al cliente y manejo de alimentos.
- La preparación, sabor y presentación de los alimentos será propio de cada región.

- Precios asequibles para los consumidores teniendo presente la integración gastronómica regional y el factor diferenciador.
- La alimentación hace parte de los bienes de conveniencia, por lo cual es vital y satisface a toda la población interesada en consumir en restaurantes.
- Factor diferenciador al ofrecer a los consumidores involucrarse semanalmente con la cultura colombiana en un ambiente regional típico a través de la ambientación y el personal del establecimiento.
- Estrategias de fidelización con el cliente a través de Customer Relationship Management, con la promoción de tarjetas de consumo frecuente.
- Existe gran demanda de consumidores que cumplen con el nicho de mercado establecido para el restaurante debido a la ubicación de grandes empresas y universidades.
- Rápido reconocimiento por nacer como franquicia con dos establecimientos.
- Rentabilidad por actividad económica del 74,91%.
- Costos bajos para elaboración de platos.

Amenazas

- Existencia de productos sustitutos.
- Alta competencia en el sector de restaurantes debido a un mercado dinamizado con marcas extranjeras y nacionales.
- Poco reconocimiento y posicionamiento de la marca.
- Variabilidad en factores ambientales, económicos, políticos, sociales y culturales.
- La recuperación es mejor para los restaurantes de autoservicio que para aquellos más especializados y exclusivos.
- Sólo el 10% de los restaurantes que opera bajo el esquema de franquicia fracasa el primer año.

- Solo el 0,8% de la totalidad de restaurantes del país se han certificado en las normas técnicas sectoriales de calidad para categorización por tenedores.
- Sigue siendo un problema la consecución de proveedores y distribuidores especializados que ofrezcan transporte con grandes condiciones de refrigerado.

BIBLIOGRAFIA

ACTUALICESE.COM. Información contable y tributaria. Sociedades por Acciones Simplificadas [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 15 agosto de 2012]. Disponible en internet: <http://actualicese.com/actualidad/2008/12/17/sociedades-por-acciones-simplificadas-el-modelo-societario-que-se-impondra-en-los-siguientes-anos/>

AHK COLOMBIA. Gremios afiliados. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 25 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.ahk-colombia.com/es/afiliados/gremios-afiliados/>

Alles, Martha. Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias: el diccionario. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 9 Agosto de 2012]. Disponible en internet: <http://ebookbrowse.com/diccionario-gestion-por-competencias-martha-alles-pdf-d278536917>

AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION. Manual de publicaciones. Tercera edición traducida de la secta en inglés. D.F, México. Editorial el Manual moderno. 2010. pp. 135 – 139, 200 – 215.

Anónimo. Requisitos que se exigen para abrir establecimientos de comercio. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 23 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://actualicese.com/actualidad/2009/09/09/requisitos-que-se-exigen-para-abrir-establecimientos-de-comercio/>

Anónimo. Requisitos que un establecimiento de comercio debe cumplir para poder abrir al público. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 23 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.gerencie.com/requisitos-que-un-establecimiento-de-comercio-debe-cumplir-para-poder-abrir-al-publico.html>

CAMARA DE COMERCIO BOGOTA. Perfil económico y empresarial, Localidad la Candelaria. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 18 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=86&conID=920>

CAMARA DE COMERCIO BOGOTA. Perfil económico y empresarial, Localidad de Chapinero. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 18 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=86&conID=920>

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Perfil de las localidades de Bogotá-Chapinero y Candelaria. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 21 mayo de 2012].

Disponible en internet:
<http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=86&conID=920>
CARACOL. El 79 por ciento de los extranjeros que vienen a Colombia lo hacen por turismo, revela encuesta de Proexport. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet:
<http://www.caracol.com.co/noticias/economia/el-79-por-ciento-de-los-extranjeros-que-vienen-a-colombia-lo-hacen-por-turismo-revela-encuesta-de-proexport/20080813/nota/651287.aspx>

CENTRO NACIONAL DE PRODUCCIÓN MAS LIMPIA. Centro Nacional de Producción Más Limpia y Tecnologías Ambientales. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 24 mayo de 2012]. Disponible en internet:
http://www.cnpml.org/index.php?option=com_content&view=article&id=23&Itemid=34

COMECYT. Estudio de tendencias y oportunidades para el sector de alimentos procesados del estado de México. [en línea]. Bogotá, Colombia. [citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://es.scribd.com/doc/99820910/alimentos-EDOMEX>

DINERO.COM. (2008) ¿En qué gastan los colombianos?. Disponible en internet: <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impresia/articulo/en-gastan-colombianos/70833>

DANE. Boletín, Censo general 2005. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 18 mayo de 2012]. Disponible en internet:
http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/00000T7T000.PDF

DANE. Encuesta anual de servicios 2010. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet:
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2010.pdf

EL ESPECTADOR.COM. (Septiembre, 2011). Colombia ocupa el pues 77 en competitividad en turismo. Disponible en internet: <http://www.elespectador.com/noticias/nacional/articulo-302638-colombia-ocupa-el-puesto-77-competitividad-turismo>

EL TIEMPO.COM. Lo que buscan los turistas extranjeros que llegan a Bogotá. Disponible en internet: <http://m.eltiempo.com/colombia/lo-que-buscan-los-turistas-extranjeros-que-llegan-a-bogota/7740550/1/home>

FENALCO. Cifras de Interés Tarjeta de Crédito. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet:
<http://www.fenalco.com.co/tarjetas>

GERENTE. (Mayo, 2011). Comidas rápidas y restaurantes: A dar el salto de calidad. *Gerente Colombia, las empresas más grandes y exitosas*. N° 159. 59.

GERENTE. (Mayo, 2012). Comidas rápidas y restaurantes: Ya no es solo un “boom”. *Gerente Colombia, las empresas más grandes y exitosas*. N° 170. 66.

LA BARRA EDICION 25. Criterios para seleccionar y evaluar proveedores. Disponible en internet en: <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2007/Edicion-25/compras/criterios-para-seleccionar-y-evaluar-proveedores.htm>

MAS FRANQUICIAS.COM. Mas franquicias presenta informe anual de la franquicia en Colombia: Cifras de la franquicia 2010, una retrospectiva del sector. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: http://www.masfranquicias.com/contenidos/contenido.php?contenido=masfranquicias_presenta_informe_anual_de_la_franquicia_en_colombia: cifras de la franquicia 2010 un

MEDIDAS PARA ALMACENAR SU RESERVA DE ALIMENTOS. Cómo almacenar su reserva de alimentos. en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 6 julio de 2012]. Disponible en internet en: <http://www.antedesastres.com/Medidas-para-Almacenar-su-Reserva-de-Alimentos.html>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Perfiles Económicos por Departamentos: Bogotá y Cundinamarca. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 18 mayo de 2012]. Disponible en internet: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16724>

Naresh K, Malhotra. Investigación de mercados. Quinta edición. México. Pearsonprentice hall. 2008. p. 107.

NORMA TÉCNICA NTS-USNA SECTORIAL COLOMBIANA 007. Norma sanitaria de manipulación de Alimentos. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 6 julio de 2012]. Disponible en internet en: <https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=23880>

RADDAR. (gratis/2006a/chm-cons/1.pdf_Abril, 2006). Dinámica del consumo en Colombia 2005. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/libros->

SURA. Restaurantes. [en línea]. Bogotá, Colombia. [Citado el 17 mayo de 2012]. Disponible en internet: <http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVFbannercrucigra.pdf>

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo July Paola Oliveros Triana

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 1.014.234.270

Nombre Completo Jennifer Lorena Vega Olive

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 1.013.625.563

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Creación de una Franquicia de restaurantes de comida típica
Colombiana - Sabor Regional.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: July Paola Oliveros Triana
FIRMA: Paola Oliveros
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1.014.234.270
FACULTAD: Administración
PROGRAMA ACADÉMICO: Administración de empresas.

NOMBRE COMPLETO: Jennifer Lorena Vega Olive
FIRMA: Jennifer Vega Olive
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1013.625.563
FACULTAD: Administración
PROGRAMA ACADÉMICO: Administración de empresas

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 17 enero 2013