

Estudio de prefactibilidad para la apertura de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira

Montealegre Caicedo Víctor Manuel

Universidad Católica de Pereira

Nota del Autor

Estudiante de noveno semestre de administración de empresas, facultad de ciencias económicas administrativas, Universidad Católica de Pereira.

Este documento es un proyecto de grado, dirigido al docente que lo integra, los derechos patrimoniales de este documento corresponden al programa de Administración de Empresas, los derechos morales a sus autores.

Pereira, Colombia

2020

Estudio de prefactibilidad para la apertura de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira

Víctor Manuel Montealegre Caicedo

Asesor

Yuberney Claros

Universidad Católica de Pereira

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Administración de Empresas

2020

Tabla de contenido

1. Introducción.....	10
1.2 Planteamiento del problema	11
1.2.1 Descripción del problema	11
1.2 .2 Formulación del problema.....	14
2. Objetivos	14
2.1 Objetivo general.....	14
2.2 Objetivos específicos.....	15
3. Justificación.....	15
4 Marco Referencial.....	16
4.1 Marco Teórico	16
4.1.1 Gastronomía	16
4.1.2 Pensamiento acerca de la gastronomía.....	18
4.1.3 Gastronomía y nuevas tendencias.....	19
4.1.4 Un marco jurídico para la gastronomía del siglo XXI	19
4.1.5 Origen de los restaurantes.....	20
4.1.6 Emprendimiento	23
4.1.7 Acción, reflexión y desarrollo de capacidades.....	24
4.1.8 Emprendedores e intraemprendedores	25
4.1.9 El empresario exitoso.....	26
4.1.1.0 Las nuevas empresas en la economía actual	28
4.1.1.1 Importancia del emprendimiento.....	28
4.1.1.2 Los valores que sustentan al emprendedor.....	29
4.1.1.3 Competitividad.....	31
4.1.1.4 Búsqueda de más de una estrategia genérica	32
4.1.1.5 Dimensiones de la competitividad.....	33
4.1.1.6 Competitividad internacional: evolución y lecciones	34
4.1.1.7 Evolución de la era competitiva.....	35
4.2 Marco Contextual	39
4.2.1 Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica	41
4.3 Marco legal	42

4.4 Marco Conceptual.....	46
5 Marco Metodológico	47
5.1 Tipo de Investigación	47
5.2 Diseño de la investigación.....	48
5.3 Población y muestra.....	48
5.3.1. Muestra.....	48
Fuente: Elaboración propia.....	50
5.5 Técnicas de recolección de datos	50
5.6 Instrumento de recolección de datos	51
5.6.1 Fuentes primarias	51
5.6.2 Fuentes secundarias.....	51
5.7 Plan de análisis.....	51
6. Trabajo de campo	52
6.1. Objetivo 1.....	52
6.1.1. Análisis del entorno:.....	52
6.1.2. Entorno económico:.....	52
6.1.3. Entorno cultural:	54
6.1.4. Entorno tecnológico:.....	54
6.1.5. Entorno jurídico-institucional:	55
6.1.6. Análisis del usuario o cliente:.....	57
6.1.7. Recolección de información.....	58
6.1.8. Análisis de la competencia.....	63
6.1.9. Análisis de proveedores.....	65
6.1.10. Descripción del producto	66
6.1.11. Estrategia de comercialización.....	70
6.1.12. Proyecciones	70
6.2. Objetivo 2.....	71
6.2.2. Descripción del proceso	77
6.2.3. Necesidades y requerimientos.....	78
6.2.4. Ubicación.....	82
6.2.5. Costo promedio por Referencia	82
6.3. Objetivo 3.....	85

6.3.1. Constitución de la empresa y aspectos legales.....	85
6.3.2. Gastos del personal.....	87
Fuente: Elaboración propia.....	89
6.4. Objetivo 4.....	90
6.4.1. Modulo financiero.....	90
Fuente: Elaboración propia.....	90
Fuente: Elaboración propia.....	91
Fuente: Elaboración propia.....	92
7. Conclusiones	93
8. Recomendaciones	94
Bibliografía	95
Anexo 1. Guía de encuesta	99

Ilustraciones 1.

Ilustración 1. Antiguo restaurante innovador.....	22
Ilustración 2. Turismo Internacional 2017	39
Ilustración 3. Muestra de la metodología empleada	48
Ilustración 4. Muestra	49
Ilustración 5. Plan de análisis.....	51
Ilustración 6. ¿Estaría dispuesto a probar la comida artesanal?.....	59
Ilustración 7. ¿Con cuántas personas sale a menudo a la hora de ir a un restaurante?	60
Ilustración 8. ¿Con que frecuencia usted visita restaurantes?.....	61
Ilustración 9. ¿Le importa la ubicación de un restaurante de comida artesanal?.....	61
Ilustración 10. ¿Cuáles son las razones que lo llevan a escoger un restaurante?.....	61
Ilustración 11. ¿Qué tipo de comida consume normalmente?	62
Ilustración 12. ¿Mide el riesgo en cuanto (Salubridad, Aseo, Calidad de productos e higiene del personal) cuando elige un restaurante?	63
Ilustración 13. Competidores directos	63
Ilustración 14. Menú Comida artesanal Los Primos	66
Ilustración 15. Proyección de ventas	71
Ilustración 16. Diagrama de flujo	77
Ilustración 17. Estructura organizacional	87

Tablas 2.

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	49
Tabla 2. Matriz de aspectos relevantes	57
Tabla 3. Ficha técnica del producto o servicio	72
Tabla 4. Maquinaria y Equipo.	78
Tabla 5. Equipo de comunicaciones e informática	78
Tabla 6. Presupuesto de materia prima promedio línea Hamburguesas	79
Tabla 7. Presupuesto materia prima promedio línea Sanduche Artesanal	80
Tabla 8. Presupuesto materia prima promedio línea Wraps Artesanales.....	80
Tabla 9. Presupuesto materia prima promedio línea Jugos Naturales	81
Tabla 10. Mano de obra directa e indirecta.....	81
Tabla 11. Costo Total por referencia anual.....	82
Tabla 12 Costo promedio por referencia	85
Tabla 13. Gasto personal.....	87
Tabla 14. Mano de obra indirecta	88
Tabla 15. Gastos de puesta en marcha	88
Tabla 16. Gastos anuales de administración	89
Tabla 17 Supuestos de proyección.....	90
Tabla 18 Estado de resultados.....	91
Tabla 19 Flujo y evaluación.....	91

Resumen

El proyecto desarrollado trata la creación de un plan de negocios para el restaurante de comida artesanal “Los Primos” ubicado en Pereira - Zona la Rebeca en el Departamento de Risaralda.

Los Primos tiene como objetivo satisfacer una necesidad alimenticia saludable y a su vez, brindar una experiencia llena de fusiones gastronómicas que ayuden a mejorar los hábitos alimenticios. La oferta gastronómica del restaurante se basa en la buena cocina mediante procesos artesanales cuya finalidad es que los productos ofrecidos ayuden a mejorar la salud y dieta de las personas.

Este plan de negocio consta de estudios de mercado para determinar las estrategias de marketing y mercadeo; técnico, para identificar necesidades materiales, de localización, espacio y tiempo; administrativo, para plantear la estructura, los requerimientos de personal y sus funciones; finalmente, financiero para plasmar las fases del plan de negocios y establecer las necesidades de su planeación y proyección.

Palabras Claves Cultura, Topping, Competitividad, Emprender, Empresa, Estrategia, Gastronomía, Nutrición.

Abstract

The developed project deals with the creation of a business plan for the artisan food restaurant "Los Primos" located in Pereira - Zona la Rebeca in the Department of Risaralda.

Los Primos aims to satisfy a healthy food need and in turn, provide an experience full of gastronomic fusions that help improve eating habits. The restaurant's gastronomic offer is based on good cuisine through artisan processes whose purpose is that the products offered help improve people's health and diet.

This business plan consists of market studies to determine marketing and marketing strategies; technical, to identify material, location, space and time needs; administrative, to propose the structure, the personnel requirements and their functions; finally, financial to capture the phases of the business plan and establish the needs of its planning and projection.

Keywords Culture, Topping, Competitiveness, Entrepreneurship, Strategy, Gastronomy, Nutrition.

1. Introducción

La alimentación, es una necesidad básica del ser humano, siempre ha existido y existirá, bajo dicha Premisa, Maslow posiciona este menester en la base de la pirámide de las necesidades humanas, junto a la necesidad de supervivencia, sin embargo, cuando un individuo satisface sus prioridades primarias desarrolla mayor grado de exigencia ante las mismas, al tiempo que se ve atraído por nuevos intereses.

Las sociedades evolucionaron y se transformaron en el paso del tiempo, en la actualidad, la mayor parte de la población satisface a cabalidad su necesidad de supervivencia, la alimentación aun es una prioridad en todo ser humano, pero se ve plenamente cubierta por gran parte de la sociedad, consecuentemente, el mercado ha mutado, nuevas organizaciones empresariales destinadas a la comercialización de alimentos emergen cada día, los consumidores se han vuelto exigentes, están dispuestos a desplazarse e incrementar el costo de su comida, siempre y cuando dichos oferentes agreguen valor a su consumo.

En respuesta al mercado, disciplinas como el marketing experiencial y la administración de calidad se han desarrollado, la promesa de valor e innovación son pilares determinantes para ser competitivo en el sector, y toda organización que se abstenga de administrar dichos elementos está sujeto a la incertidumbre y expuesto a ser reemplazado.

De forma coherente con los intereses del mercado y la realidad empresarial, se formula y evalúa el proyecto de emprendimiento a presentar, un restaurante de comida artesanal Ubicado en Pereira-Zona la Rebeca, ideado bajo los lineamientos del consumo experiencial y cuya promesa de valor contempla la oferta platos saludables, brindando un producto que aporte cambios positivos a la sociedad.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Descripción del problema

La naturaleza del problema está enfocada en el sector de la alimentación y el consumo de alimentos que perjudican la salud de los consumidores. En muchos países de la Región de las Américas, las enfermedades transmitidas por alimentos (ETAS) constituyen un problema serio para la salud de la población. (Organización Panamericana de la Salud, 2015) Tanto así, que según el Institute For Health Metrics and Evaluation (IHME); existen tres grandes tipos de enfermedades alimento-dependientes: enfermedades cardiovasculares, diabetes y algunos tipos de cáncer. Estas, además, son tres de las enfermedades con mayor impacto en los niveles de mortalidad y pérdida de salud en la población. (Justicia Alimentaria , 2013)

El sistema alimentario está en crisis a causas de que 800 millones de personas tienen hambre y muchas más sufren de malnutrición. Simultáneamente, 2 billones de personas tienen sobrepeso. Para los consumidores, los precios de los alimentos son bajos. Pero, este bajo costo perjudica los servicios de salud, el medio ambiente, a los agricultores y las comunidades agrícolas. (CECODES, 2018)

Con respecto a los afectados en esta investigación, estas enfermedades (Diabetes, sobrepeso y obesidad, enfermedades cardiovasculares, hipertensión arterial, cáncer de colon, etc.) Representan una amenaza grave para la salud, afectando principalmente a los niños y niñas; mujeres embarazadas, personas inmunosuprimidas y personas de la tercera edad. (Organización Panamericana de la Salud, 2015)

La obesidad en nuestro país, además de ser un problema de salud pública, se ha convertido en una situación que afecta económicamente el país y, por lo tanto, al bolsillo de los colombianos. Según un informe de la OCDE (Organización para la cooperación y el desarrollo

económico), para contrarrestar este problema de salud, en Colombia se invierten cerca de 13,7 billones de pesos, lo que representan el 4,3% del PIB nacional. (Aliados Caracol, 2020)

La hipertensión arterial genera alrededor de 1.015.771 pacientes en el año, y tiene un costo total de atención por año de \$1.660.351.850.783 millones de pesos. De igual manera, hay 477.372 pacientes los cuales padecen diabetes que generan un costo total de atención por año de \$1.807.762 millones de pesos. (Aliados Caracol, 2020)

Por eso es importante hacer un balance en la alimentación, ejercicio, llevar una vida saludable implica una nutrición equilibrada en el consumo diario de alimentos y esto debe convertirse en un hábito. (Republica, 2020)

Una de las causas de la mala alimentación es la acelerada vida de las personas, en este sentido ha aumentado la oferta de comida para consumir de forma express. Como bien se conoce, la materia prima y los procesos para la industrialización de estos productos se manejan a gran escala, dejan de lado los métodos artesanales y a su vez reducen la calidad de los alimentos tal como señala Enrique Jacoby, asesor sobre nutrición y actividad física de la OMS: "estos productos no están diseñados para satisfacer las necesidades nutricionales de las personas. Están diseñados para conserven por mucho tiempo en los estantes y generan deseos incontrolados de consumo que llegan a dominar los mecanismos innatos de control del apetito y hasta el deseo racional de dejar de comer. Por eso resultan doblemente perjudiciales: son casi adictivos y eso lleva a aumentar el sobrepeso y la obesidad, al tiempo que sustituye los alimentos frescos, que son la base de una dieta natural rica en nutrientes. (Organizacion Panamericana de la Saud, 2015)

En materia económica el sector gastronómico es un foco de desarrollo debido a una gran fuente de empleo. Así lo demuestra el DANE, quien reveló que los mayores incrementos en ingresos

nominales en 2017 los tuvo el sector de restaurantes: catering y bares con el 10,8% que mueve unos 38 billones de pesos anuales en ventas aportando más de un millón de empleos con 6,5% el sector de turismo y restaurantes en Colombia se mantiene en sus niveles y tendiendo al crecimiento. (Portafolio, 2018)

Y agrego que “el crecimiento es muy positivo y las cifras nos están dando la razón, este sector es de gran importancia, genera empleo, cada restaurante tiene mínimo 10 empleados, lo que se traduce en un aporte relevante en impuestos al consumo, en IVA e ICA todas las regiones del país” (Republica, El sector gastronomico crecio 22%, 2015)

Según Acores, este aumento obedece también al auge turístico que ha tenido el país, lo que ha generado crecimiento económico y aseguro que este ‘boom’ también se ha dado por la inversión extranjera, marcas que se han posicionado en el país, lo que permite que el sector gastronómico mejore cada vez más; aunque el crecimiento de este sector ha sido relevante muchas personas del gremio se preguntan porque no hay un solo restaurante del país entre los mejores del mundo. Recientemente la revista Restaurant realizo este ranking donde el puesto número uno fue para Celler de Can Roca en Girona, España y en donde incluye nueve restaurantes latinoamericanos como el Central de Lima (Perú) que ocupó la cuarta posición. (Republica, El sector gastronomico crecio 22%, 2015)

En Colombia hay más de 90.000 restaurantes, su crecimiento durante el 2015 fue superior a 12% del cual el 3,5 fue la industria de bebidas y alimentos. En el país, según la asociación colombiana de industria gastronómica, Acores, cada mes abren sus puertas 15 y 20 restaurantes. (Colombia, 2017)

Además, según cifras del DANE este sector cuenta con el 4,2% del PIB nacional (cerca de 38 billones) y aportar alrededor de 1.2 millones de empleo en el país, siendo así 6% de la

totalidad de personas empleadas; con lo anterior se evidencia que este es un sector que está en constante crecimiento y el cual tiene grandes proyecciones, por lo que genera muchas posibilidades de inversión. (Portafolio, portafolio.co, 2019)

El director de la cámara de alimentos de la Andi, Camilo Montes, asegura que en el 2019 la industria creció 5,21% en términos reales, en enero de 2020 sigue el mismo ritmo. (Dinero, dinero.com, 2020)

En el departamento de Risaralda hay una oferta de restaurantes de alta calidad que le han apostado a la innovación, variedad, servicio y hoy son referentes en el ámbito nacional. Son recomendados por la calidad de los platos y la excelencia en atención. Pero es necesario que se agremien para contar con voceros que participen en el diseño de los planes a ofrecer para los grandes eventos para los que se está preparando la región. (Pereira C. d., 2019)

En Pereira la actividad económica de transformación de alimentos, restaurantes comidas rápidas representa alrededor del 12% del tejido empresarial de la ciudad. La actividad de restaurantes está en expansión con un crecimiento cercano al 4% en promedio en los últimos 3 Años. Sus diferentes tipologías representan alrededor del 1,6% del PIB de Pereira, (Pereira C. d., 2019)

1.2 .2 Formulación del problema

¿Qué viabilidad de negocio existe para la creación de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Evaluar la prefactibilidad para la apertura de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira

2.2 Objetivos específicos

- Elaborar un estudio de mercado para conocer la necesidad del servicio de un Restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira.
- Establecer las condiciones técnicas y tecnológicas necesarias para la puesta en marcha de un Restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira.
- Determinar la estructura administrativa y legal para la puesta en marcha de un Restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira y sus fuentes de financiación.
- Evaluar la prefactibilidad económica y financiera para la puesta en marcha de un Restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira y sus fuentes de financiación.

3. Justificación

Es de gran pertinencia abordar este tema porque es muy significativo para los empresarios de la región ya que al saber el comportamiento del sector alimentario y la gran necesidad que se tiene de este, surgen grandes oportunidades de negocio para inversionistas y emprendedores, frente a la relevancia de esta investigación se identifica la gran demanda que genera este mercado siendo así un compromiso para los emprendedores en responder a las expectativas que generan los posibles consumidores y amantes de la cocina artesanal.

El restaurante “Los Primos” busca generar una diferente experiencia en los consumidores de comida artesanal en la ciudad de Pereira, desde el sabor y elaboración de cada uno de sus platos, hasta su innovadora forma de armar los platos, agregando los ingredientes de forma topping.

Se realizará un estudio sobre el impacto social que traería la puesta en marcha de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira. Con el cual se quiere lograr la

identificación de la factibilidad de la propuesta de negocio, gracias a que en la actualidad la tendencia de la vida fitness y la tendencia de alimentarse fuera del hogar están cobrando fuerza, llevan a recurrir a restaurantes. Y con un gran consentimiento de los consumidores por este estilo de vida, será una propuesta con mucha proyección e innovación para la ciudad de Pereira.

4 Marco Referencial

4.1 Marco Teórico

4.1.1 Gastronomía

Durante el trascurso de la historia el hombre ha manifestado las características propias de su naturaleza. Como un ser compuesto por materia, posee una serie de capacidades y necesidades físicas que aprovecha y satisface mediante el uso de su inteligencia y su voluntad, que son características de su espiritualidad. Con el tiempo, y al aprovechar los recursos naturales que encuentran a su alrededor, el hombre desarrolla y mejora sus condiciones de vida.

Por otra parte, los frutos de la actividad inteligente y creativa del hombre a otro, puesto que es un ser social, que vive y se desarrolla junto con otros seres humanos. Esto da lugar a la cultura o civilización de la humanidad, que queda plasmada en sus ideas, costumbres, tradiciones y modo de vida. El hombre primitivo vivía en las copas de los árboles; en la época del paleolítico y del neolítico habitaba en cuevas y chozas, respectivamente; en la edad de los metales ya contraía casas de piedra y formaba villas. Más adelante edifico magníficos palacios y todo tipo de construcciones hasta llegar a las casas que existen hoy en día, así como el hombre busco un lugar para alojarse, también tenía otras necesidades físicas primarias, como era la de vestirse y alimentarse. Con el trascurso del tiempo se ha visto como el hombre que en un principio comía lo que podía para satisfacer su hambre fue evolucionado y encontrado una forma agradable y placentera de satisfacer esta necesidad vital. Descubrió nuevos y variados alimentos, tanto de

origen vegetal como animal; diferentes formas de prepararlos, para mejorar su sabor; una manera bella y armoniosa de presentarlos y haciéndolos más apetecibles. Descubrió también cuales de estos alimentos eran mejores para la salud y cuales podían serle perjudiciales.

Y así como fue progresando en su alimentación, también fue creando una forma más digna de alimentarse: horarios para las comidas, el uso de la mesa, manteles, servilletas, vajillas, vasos, cubiertos, etcétera. Todas las manifestaciones de refinamiento hacen más agradable la vida humana y la convivencia con los demás. La gastronomía proporciona el conocimiento de las maneras adecuadas para dar un servicio a los demás, tan importante en el desarrollo de la humanidad y característico de la dignidad humana. (Monroy, 2004)

El descubrimiento del fuego represento un avance colosal en la vida humana ya que simplifico muchos procesos, ayudo en la cotidianidad, y significo un avance tecnológico por sus contribuciones a diferentes áreas, en el ámbito alimenticio la incorporación del fuego tuvo una gran connotación ya que la transformación térmica de los alimentos generaba mayor aprovechamiento de sus nutrientes y evitaba la proliferación de microorganismos y agentes bacterianos.

Así, pues es válido mencionar que el sedentarismo represento un punto de partida para la sociedad actual, ya que su asentamiento y conocimiento de zonas específicas o delimitadas, hizo que el ser humano se viera en la obligación de interactuar de un modo más organizado con su entorno, domesticar animales, conocer las propiedades y beneficios de las plantas y sus frutos, ejercer una capacidad de planeación y visión a futuro, anticiparse los acontecimientos como estaciones del año y formar comunidades. (La crisis de la historia, 2008)

4.1.2 Pensamiento acerca de la gastronomía

Las ciencias de la nutrición y de la dietética reconocen la relación entre la alimentación y la salud, por lo tanto, estudian los efectos de los alimentos, de las prácticas, de los hábitos alimentarios, y brindan información científica acerca de cómo estos inciden sobre la salud de las personas; de tal forma que pueden hacerse recomendaciones sobre los alimentos a consumir, la cantidad, la frecuencia y la manera en que han de ser consumidos. Por consiguiente, si las personas siguieran estas orientaciones mejorarían su salud asociada a la alimentación. Por consiguiente, si las personas siguieran estas orientaciones mejorarían su salud asociada a la alimentación. Sin embargo, existe una evidente brecha entre lo que quería ser y lo que en realidad es, pues muchos de los problemas alimentarios se deben a la dificultad para “conocer y comprender lo que pasa a los alimentos desde el lugar en el que se cultivan hasta el plato en el que se comen. En este escenario, el consumidor conoce cada vez menos el alimento que consume y por ello también resulta cada vez más difícil seleccionar lo que es bueno para comer” no hay coherencia, la relación entre salud y alimentación es compleja, no se llega a un consenso acerca de lo que es bueno o perjudicial para la salud a pesar de los avances científicos en el tema; además, se presentan cambios constantes en el concepto de dieta saludable, ocasionando modificaciones en las recomendaciones alimentarias. Así mismo, las conductas sociales están articuladas a normas que condicionan el actuar, determinando lo que puede o no hacerse en cada momento, subestimando el deseo, la percepción crítica de lo que es adecuado, oportuno o conveniente por el ser como individuo; de manera que ciertas normas se consideran con algún tipo de convivencia, lo cual convierte el comer en un acto sometido por la sociedad y el incumplimiento de estas. (García, 2002)

La alimentación se rige entonces bajo normas sociales y dietéticas, las primeras corresponden al actuar cultural como se menciona anteriormente; mientras que las segundas son de orden científico y dictaminan los hábitos alimenticios necesarios para tener una vida saludable. Sin embargo y dictaminan los hábitos alimenticios necesarios para tener una vida saludable. Sin embargo, estas normas se ven condicionadas por el cambio y la transformación del entorno, lo que con lleva a nuevos descubrimientos a lo largo del tiempo, generando variaciones en lo considerado adecuado, equilibrado y sano en el momento. (Garcia, 2002)

4.1.3 Gastronomía y nuevas tendencias

Antes de hablar de nuevas tendencias gastronómicas en el mundo, su impacto, evolución e incidencia, es válido hablar de que significa gastronomía, este significa la relación entre cultura y alimento es un conjunto de bellas artes, ciencias sociales, ciencias naturales e incluso exactas que trabajan en sinergia alrededor del sistema alimenticio y del ser humano, brindando oportunidades deleitantes, experienciales, que permiten descubrir, narrar, interactuar e involucrarse con culturas tradicionales de modo fisiológicos por medio de la ingesta de alimentos, de este modo y con la influencia interdisciplinar de varias fuentes fue evolucionando el modo en que el ser humano interactúa con su entorno, más específicamente con su alimentación (Universidad de peru, 2011)

4.1.4 Un marco jurídico para la gastronomía del siglo XXI

La gastronomía durante 150 años ha sido el placer de unos cuantos privilegiados, que disfrutamos comiendo, el placer lúdico de una elite. Solo unas cuantas personas sabíamos dónde se podía comer mejor. Eso ha cambiado por completo, la gastronomía se ha convertido en una de las actividades más importantes del ser humano en el siglo XXI, porque está vinculada con la salud. (Dennes, 2009)

El prestigioso cardiólogo Valentín Fuster acaba de terminar un estudio en Estados Unidos en el que pone de relieve que la alimentación incluye aproximadamente en el 50% del conjunto de la salud. Es decir que, para bien o para mal, se trata de comer bien para estar bien, para tener energía, para tener viabilidad, para hacer bien el amor, llegar a los 80 años en buenas condiciones, reduciendo las posibilidades de tener un cáncer o sufrir un infarto. Lo que más influye en la calidad de vida es la salud y lo que más influye en la salud sin duda alguna es la alimentación por encima de la actividad física, que no tiene que ser por necesidad practicar un deporte, sino moverse. Y yo diría que luego hay un 20 por 100 que depende de la suerte, tanto genética como que no te atropelle un coche. (Dennes, 2009)

Comer es también una actividad solidaria, primero porque lo más importante que tenemos que hacer es acabar con el hambre y la malnutrición en el mundo, por encima de otras cosas, la gente lo primero que necesita para subsistir es comer, y para estar bien de salud y estar bien nutrido, alimentarse adecuadamente. Entre todos debemos trabajar para conseguir una gastronomía renovada, en un mundo nuevo, y mejor, pero sobre todo mejor para todos, no solo para unos cuantos, y eso es imposible si no tenemos el apoyo del mundo jurídico, del mundo del derecho (Dennes, 2009)

4.1.5 Origen de los restaurantes

En la actualidad existen algunos testimonios históricos y arqueológicos que confirman la existencia de tabernas como sitio de encuentro para los pobladores de algunas urbes de la época, también hay registros de un comedor público en Egipto en el año 512 a.C, con un menú reducido a pesar de los grandes avances culinarios que tenía dicha sociedad para la época, como manejo de grasas animales, vegetales, guisantes entre otro. En el año de 1200 ya existían casas de comidas en Londres y París que vendían platos elaborados a sus comensales, en el año de 1650

aparecieron las primeas cafeterías en Oxford brindando experiencias gastronómicas diferentes para la época.

Es importante tomar como referente las cafeterías y espacios tipo bar en la antigüedad, ya que dieron hincapié a lo que hoy se conoce como restaurante, por su dinámica económica oportunidad de negocio y transacciones realizadas, posteriormente este término se fue expandiendo progresivamente por todo Europa, incitando a los chefs privados o experimentados realizaran aperturas de sus propios establecimientos y varios empresarios vieran una oportunidad de negocio interesante en este panorama para explotar. (Ortiz, 2007)

En la actualidad los restaurantes representan una unidad de negocio en crecimiento, con abanicos de productos y servicios muy variados, acoplándose a segmentaciones de mercado específicos, preferencias, gustos, precio, tipo de alimentos, variedad, preparaciones y una infinidad de opciones desplegadas para los potenciales consumidores. Por tanto, se reconocen diferentes tipos de restaurantes, los cuales Maitres de Aragón clasifica según el tipo de comida que ofrecen además de su metodología de servicio:

- Grill: su enfoque es la cocina americana, en este se sirven carnes, pescados y mariscos a la plancha y a la parrilla. Su servicio es rápido y eficiente, y la decoración muchas veces es orientada al estilo Oeste Americano.
- Restaurante buffet: estos surgieron en los hoteles durante la década de los 70's. esta modalidad se ha implementado para poder alimentar a grandes grupos de turistas con servicios de todo incluido. Estos lugares son de gran dimensión y cuentan con elementos especiales para presentar los diferentes tipos de alimentos, bien sea fríos o calientes.
- Restaurante de especialidades (temáticos): se especializan en un tipo de comida como los de mariscos, los vegetarianos, los Steak Houses o Asaderos, cuya especialidad es la

carne; incluye también los de nacionalidades, que se especializan en la cocina de un país o región determinada.

- Clásicos; estos se caracterizan por ofrecer platos de alta cocina y cavas con vinos finos. Su diseño principalmente busca atraer comensales y dispuestos a pagar altos precios por platos tipo gourmet, servidos con estilo y elegancia; se destacan por poseer un chef de alta escala, además su ambiente es elegante con personal capacitado y eficiente.
- Ocasionales: ofrecen un menú variado, con platos tradicionales, preparados por cocineros; los precios están entre moderados y altos. Son de ambiente tipo familiar y con frecuencia sus instalaciones cuentan con un bar para venta de bebidas. El personal es de servicio completo y se tienen capitán de meseros y ayudantes.
- Especializados: son los más populares, poseen un menú de variado, pero entorno a un tema central; como los son los restaurantes étnicos, especializados en carnes, entre otros el diseño y la decoración está pensando en el tema central y los precios razonables.
- Familiares: estos cuentan con un menú variado o limitado, ofrecen platos comunes a precios moderados, su ambiente es modesto y este pertenecen las organizaciones que ofrecen servicios de alimentos, como las cafeterías. (Aragon)

Ilustración 1. Antiguo restaurante innovador



Fuente: Elaborada por (Ayala, 2018)

4.1.6 Emprendimiento

Emprendedor es la persona con capacidad de lograr cambios económicos y sociales, fundamentados en actuaciones innovadoras, reflejadas en la capacidad de entregar más y mejores bienes y servicios de forma creativa, efectiva y ética, lo cual concreta con conocimientos, perseverancia, atracción por los desafíos y habilidad para gestionar recursos y riesgo.

Los emprendedores o empresarios son los responsables de la creación de valor gracias al aporte de nuevas o mejores ideas de negocio. Dentro de sus responsabilidades está el sustentar proyectos innovadores de los requerimientos de recursos y las distintas implicaciones operativas y de gestión para tener éxito. (FIMBATEC, 2007)

Podemos llamar también empresarios a quienes han sido colocados por el gobierno al frente de una empresa pública. En estos casos, la calidad empresarial suele correlacionarse inversamente con la satisfacción que derivan estos personajes cuando se les llama empresarios. Hay quienes ocupan la gerencia de una empresa que han concebido y creado mientras otros son

gerentes de la empresa que han heredado. Hay gerentes sin iniciativa y empleados con enormes dosis de ella que crean negocio allí donde se encuentran. (Nueno, 2001)

4.1.7 Acción, reflexión y desarrollo de capacidades

Muchas personas sienten una necesidad urgente de crear su empresa y se lanzan sin grandes reflexiones. Otras se lo piensan durante años y nunca llegan a lanzarse. En una nueva empresa las cosas no son nunca como se las imagino el emprendedor y con frecuencia son más difíciles. El atolondramiento no ayuda. Ser audaz no es precipitarse. El orden en que se realizan las actividades necesarias para lanzar una nueva empresa altera el resultado. El calendario es importante. Los relatos a veces un poco novelados con que algunos empresarios exitosos resaltan la agilidad y el acierto de su salto inicial poco meditado quedarían totalmente eclipsados por la abrumadora superioridad de los fracasos ocurridos a muchos otros que obraron así. El “ me tire a la piscina y aprendí rápidamente a nadar ” quedaría apagado por las voces de quienes dirían “ me tire a la piscina y me sacaron con diez litros de agua en el cuerpo, a punto de ahogarme ”. (Nueno, 2001)

Por otra parte, en todo el mundo, en los últimos veinticinco años, han proliferado los cursos y programas destinados a intentar formar emprendedores o por lo menos a tratar de desarrollar la capacidad de emprender. Y de estas actividades formativas ponen énfasis en la reflexión y el método. La técnica por excelencia alrededor de la cual gira hoy en el mundo la formación para emprender es el desarrollo del plan de empresa (“business plan”) un proyecto detallado de la nueva empresa, profundizando en los aspectos más importantes de las misma. El 2 de junio de 1993, las escuelas de dirección de empresas más prestigiosas de Europa presentaron en Londres a sus más brillantes aprendices de emprendedores en una competición de “ business plan “. Los proyectos de los participantes en esta olimpiada empresarial fueron

evaluados por un jurado de expertos en invertir en este tipo de situaciones. La idea de los organizadores era repetir la competición cada año. En las escuelas de dirección de empresa más prestigiosas se ha llegado a la conclusión de que la mejor forma de desarrollar las capacidades relacionadas con la iniciativa emprendedora es forzar a los alumnos a reflexionar sobre ella alrededor de la elaboración de un plan de empresa. También en este trabajo consideramos que la elaboración de un plan de empresa es una metodología idónea para abordar profesionalmente la actividad emprendedora. (Nueno, 2001)

4.1.8 Emprendedores e intraemprendedores

La gran mayoría de las empresas nacen porque un emprendedor (en realidad, casi siempre es un pequeño grupo, dos o tres emprendedores) descubre la oportunidad, concibe el proyecto y lo pone en práctica. Pero hay un cierto número de empresas que nacen por la iniciativa de ejecutivos de empresa o incluso de políticos. Muchas alianzas y joint Ventures han desembocado en empresas con identidad propia, aunque participadas por quienes las trajeron al mundo. Por qué crear una empresa separada puede ser un mecanismo adecuado para gestionar mejor un negocio nuevo dándole los elementos diferenciales en su estrategia y en su táctica que le permitan ser un competidor eficiente en su campo específico de actividad. En la biografía de la iniciativa empresarial suele llamarse intraemprendedor al directivo que crea nuevas empresas desde su responsabilidad dentro de una empresa. Aunque los procesos de emprender y de intraemprender (crear nuevos negocios dentro de una empresa existente) tienen muchos elementos en común, en este trabajo vamos a poner el énfasis en primero, es decir, en la creación de empresas nuevas e independientes no tanto en la creación de filiales. Joint- Ventures o spin – offs- (Nueno, 2001)

4.1.9 El empresario exitoso

El éxito del empresario depende más de su desempeño que de sus rasgos particulares, es decir que aquello que hace, de las habilidades que posee y utiliza.

Según Katz, existen tres tipos de habilidades:

1. Habilidades técnicas: corresponden a la técnica de trabajo y los métodos de ejecución
2. Habilidades humanas: se refieren a la facilidad de establecer relaciones interpersonales y grupales, incluye la capacidad de comunicar, motivar, coordinar, liderar y resolver conflictos individuales o colectivos. Comprende además el desarrollo de la cooperación en el equipo, la participación y el compromiso de las personas
3. habilidades conceptuales: incluyen en la división las ideas, conceptos y teorías de negocio. Permite comprender las funciones y el entorno con la relación al pensamiento, el raciocinio, el diagnóstico de las situaciones y la formulación de alternativas de solución a los problemas. Representan las capacidades cognitivas que le permiten al empresario planear el futuro, interpretar la misión, desarrollar la visión y percibir oportunidades donde otros no lo ven.

Estas tres habilidades se requieren, para ser exitoso.

Y estos tres componentes

1. conocimiento: conjunto de información, conceptos, ideas, experiencias y aprendizaje de la especialidad del empresario que son susceptibles de cambio y que por lo tanto exigen actualización constante; lo que significa aprender, a leer, a tener contacto con otras personas y profesionales.
2. Perspectiva: significa capacidad de poner en práctica el conocimiento, saber transformar teorías en práctica, aplicar el conocimiento al análisis de situaciones, a la solución de

problemas y la conducción del negocio. Permite diagnosticar situaciones y proponer soluciones creativas e innovadores.

3. Actitud: es el comportamiento personal del empresario frente a las situaciones que enfrente en su trabajo. Es el estilo personal de hacer cosas, la manera de motivar, comunicar a los proyectos implica el impulso y determinación de innovar y la convicción de mejorar continuamente, el espíritu del e emprendedor y la facilidad de trabajar con otras personas e influir con ellas esta competencia trasforma en agentes de cambio.

(Acero, 2012)

Schumpeter fue el economista que, durante la primera mitad del siglo XX, apporto más en la comprensión de la innovación y su importancia en la dinámica del crecimiento económico.

Según Schumpeter, un empresario innovador está motivado a asumir el riesgo de introducir una nueva idea en el mercado debido a los beneficios extraordinarios que espera recibir en el futuro. A los ojos de Schumpeter, la actividad innovadora es la fuerza más importante del crecimiento económico a través de su “destrucción creadora” (Schumpeter, 1934)

En primer lugar, Schumpeter considera el proceso de producción como una combinación de fuerzas productivas, a las que, a su vez, están compuestas por fuerzas materiales y fuerzas inmateriales. Las fuerzas materiales las componen los llamados factores originales de la producción (Factor trabajo, Factor tierra y Factor capital). Las fuerzas inmateriales las componen los “hechos técnicos “y los “hechos de organización social “, que, al igual que los factores materiales, también condicionan la naturaleza y el nivel del desarrollo económico.

A pesar de que la innovación radical es el elemento fundamentos que explica el desarrollo económico, este no se da espontáneamente, sino que es promovido activamente, dentro del sistema capitalista, por el llamado empresario innovador. Este empresario, para Schumpeter, no

es cualquier empresario que monta una empresa, ni es el capitalista dueño del dinero, ni un técnico, etc. El empresario es aquella persona que tiene capacidad e iniciativa para proponer y realizar nuevas combinaciones de medios de producción; es decir, la persona (Cualquiera, con negocio o sin negocio) que sea capaz de generar y gestionar innovaciones radicales dentro de las organizaciones o fuera de ellas.

4.1.1.0 Las nuevas empresas en la economía actual

Cada día se crean empresas nuevas que, en esencia, comienzan su andadura con una dimensión muy reducida. Por ello, las características de las Pymes actuales, podemos analizarlas y aplicarlas también a las empresas de nueva creación. (Toledano, 2008)

En los últimos años, sin embargo, lo especialmente destacable ha sido el elevado número de empresas que anualmente se ponen en marcha. Es más, nunca se habían creado tantas nuevas empresas como en la actualidad (según datos del instituto nacional de estadística, en España más de 410.000 empresas iniciaron sus actividades durante 2007). De ahí, que podamos afirmar que nos encontramos en la era de las nuevas empresas, en el sentido de que son estas las protagonistas de una revolución que está transformando y renovando las economías y sociedades de todo el mundo. Además, las pequeñas y nuevas empresas son las que, en mayor proporción, conciben y producen los bienes y/o servicios innovadores, e incluso aquellos que transforman la forma de vivir y trabajar, como los ordenadores personales, internet, etc. (Toledano, 2008)

4.1.1.1 Importancia del emprendimiento

La importancia de promover el rendimiento desde el BID viene del impacto que este tiene sobre la prosperidad nacional. Los emprendedores constituyen nuevas empresas, que a su vez crean nuevos puestos de trabajo y aumentan la demanda en otros sectores con los que se vinculan, además mejoran la productividad de las firmas promoviendo cambios tecnológicos e

innovaciones. Y, en términos agregados, contribuyen a elevar el nivel de competitividad de los países. Especialmente en tiempos de crisis económica, el emprendimiento gana importancia: es clave para facilitar los procesos de reestructuración productiva y de creación de empleo de nuevos sectores (Justicia, 2013)

El desarrollo económico y social requiere de personas emprendedoras, tanto al anterior de todo tipo de organizaciones, públicas o privadas, capaces de cambiar y mejorar productos, procesos, métodos o sistemas para hacer crecer las empresas, personas con espíritu empresarial que creen sus propias empresas, para plasmar sus visiones y generar empleo y progreso. Hay que tener presente que esto no es la solución, como algunos, afirman, a los problemas que enfrentan nuestros países, porque hay una avalancha mediática que nos habla de los emprendedores y que afecta a todos los campos: el coaching, las terapias y los libros de autoayuda, el pensamiento positivo, etc. (Kirberg, 2004)

4.1.1.2 Los valores que sustentan al emprendedor

Es indudable que lo que caracteriza a una organización y que la diferencia de otro son los valores que lo que trabajan en ella conceptualizan, incorporan y difunde en su actuar laboral. De otra parte. Hoy día se habla de que la crisis de la sociedad tiene una causa en lo que se denominan la ‘‘crisis de valores’’. La cual se entiende con el nivel de ligereza y de permisividad con que actúa frente a los diversos dilemas éticos y morales que se plantean en el quehacer diario, en este caso, del mundo de las organizaciones. Esta crisis de valores tiene una correlación directa con el fenómeno de la corrupción. (Duarte, 2013)

Al ser las organizaciones un conjunto de personas que trabajan alrededor de un propósito común y una cultura institucional compartida. Los valores son el soporte filosófico de las buenas actuaciones en el mundo de los negocios. Por ello, la declaración axiológica de lo que una

empresa está integrada por la triada misión, visión y valores como la herramienta estratégica para alcanzar los objetivos que la organización ha declarado, las empresas que han logrado desempeño sobresaliente son las que han podido alinear sus estrategias con sus estructuras y su cultura organizacional siendo esta última el marco de creencias compartidas que se convierte en hábitos en el día a día y que están permeas por los valores tanto institucionales como personales. Entonces, se trata de incorporar un sistema integrado de valores como elemento sustancia para las organizaciones. (Duarte, 2013)

La integridad como un valor superior para un emprendedor es la convergencia de diversos valores tales como:

- **Coherencia:** actuar como se piensa y se dice. Es cumplir con los compromisos, con la palabra empeñada es armonizar los valores personales con los valores institucionales.
- **Confianza:** es la vivencia fundamentada en una expectativa que tiene una sociedad de la actuación correcta acorde con criterios éticos y morales aceptados por la sociedad. Un emprendedor que logre inspirar confianza con absoluta seguridad encontrará los aliados que conduzcan al éxito
- **Honestidad:** es el actuar correcto acorde a normas, promesas y buenas prácticas en los negocios y en las diversas profesiones y sobre todo en armonía con principios y valores éticos. Los fenómenos de corrupción en sus distintas modalidades serían inexistentes si decisores, prescriptores, clientes y sociedad en general, antepusieran este principio-valores en sus actuaciones.
- **Responsabilidad:** vale decir la habilidad para responder por las obligaciones y los compromisos oportunamente. La responsabilidad está relacionada con la madurez, un emprendedor es maduro y por tanto responsable cuando evidencia su capacidad de asumir

las consecuencias (acciones u omisiones). Una persona responsable no utiliza justificaciones

- Servicio: para la comprensión de este valor desagregamos la palabra en dos: SER- VICIO
SER: se refiere a la esencia de lo humano como sinónimo de un sujeto o individuo, luego si partimos de la base de que un ser tiene valores, su deber es vivenciarlos en su relación con otro

VICIO: literalmente, la palabra vicio expresa un hábito con cogitaciones negativas. Para esta conceptualización, servicio significa (ser vicioso de su ser), es decir esta permeado por los valores que encarga un ser humano; diríamos que el servicio se relaciona con el hábito positivo de ser, en consecuencia, para un emprendedor que logre interiorizar en todos sus colaboradores este valor, la organización tendrá una alta reputación por la calidad apreciada en que se deriva de su servicio. Luego las personas que honran este valor del servicio son quienes exceden las expectativas y necesidades de los grupos de interés de la organización, atiende con amabilidad, serenidad y con buenas prácticas de cortesía y excelencia. (Duarte, 2013)

4.1.1.3 Competitividad

La competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas. También establece la convivencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación. La estrategia coadyuva en la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es lograr que la empresa alcance una posición rentable y sustentable tomando en cuenta las fuerzas que rigen la competencia en la industria. (Porter, 1979)

De modo que la estrategia competitiva se funda en dos aspectos centrales. El primero es el atractivo de los sectores industriales desde la perspectiva de la rentabilidad y de los factores de que depende. No todos ofrecen la misma oportunidad de desarrollar una rentabilidad sostenida, y la rentabilidad intrínseca constituye el elemento esencial que determina si una empresa es fructífera. El segundo aspecto abarca los factores de la posición competitiva en que se está dentro de un sector industrial. En la mayoría de ellos, algunas compañías son mucho más rentables que otras, cualquiera que sea la actividad del sector. (Porter, 1979)

Así que la estrategia competitiva no puede basarse de manera exclusiva en uno de los dos aspectos citados. Aunque este en una industria bastante atractiva, una compañía quizá no obtenga buenas utilidades si la estrategia competitiva que adopta es deficiente. En cambio, una empresa puede tener una excelente estrategia competitiva, pero desempeñarse en una industria tan pobre que no sea tan rentable y los esfuerzos tendientes a mejorar su posición le sirvan de poco. Los dos aspectos son dinámicos: el atractivo de la industria y la posición competitiva cambian de manera constante. Con el tiempo los sectores industriales ganan o pierden atractivo, y la posición competitiva refleja una lucha interminable entre los competidores. Las tácticas competitivas llegan a poner un fin abrupto a largos periodos estabilidad. (Porter, 1979)

4.1.1.4 Búsqueda de más de una estrategia genérica

En esencia, cada estrategia genérica es método distinto de crear y mantener una ventaja competitiva, combinando el tipo de ventaja que se desea y el alcance de su objetivo estratégico. Casi siempre la compañía debe escoger entre ellos, pues de lo contrario quedara atrapada en la mitad. No obtiene los beneficios de optimizar la estrategia en un segmento particular (enfoque) cuando atiende de manera simultánea múltiples segmentos (liderazgo en costos o diferenciación) en ocasiones podrá crear dos unidades de negocio bastante distintas dentro de una misma

división, cada una con una estrategia genérica propia. Un buen ejemplo de ellos es la firma hotelera, cada una con un segmento diferente. Pero a menos que divida en forma rigurosa las que aplican estrategias genéricas propias, aminorara su capacidad de alcanzar una ventaja competitiva. Quedará atrapada en la mitad al emplear una técnica inadecuada de competir. Quizá porque las políticas y la cultura organizacional se sobreponen. (Porter, 1979)

También es incompatible conseguir el liderazgo en costos y la diferenciación porque esta última suele ser cara. La empresa diferenciadora incrementa a propósito de los costos para ser única y fijar un precio elevado, como lo ha hecho Caterpillar con el equipo de construcción. Por lo contrario, el liderazgo en costos a menudo requiere prescindir un poco de la diferenciación y para ello se estandariza el producto, se reducen los gastos de mercadotecnia y se toman medidas afines. (Porter, 1979)

4.1.1.5 Dimensiones de la competitividad

La creencia de que un país es más competitivo si tiene una moneda más despreciada o un superávit comercial más absoluto ha sido desplazada en los últimos años por una visión más integral de los factores que contribuyen a la generación de valor; tanto a nivel microeconómico como agregado. Una economía es más competitiva cuando el ambiente de funcionamiento de las empresas es conducente al crecimiento sostenido de la productividad y de los niveles de ingreso per cápita. La búsqueda de la competitividad en una economía global obliga a los países crear mejores condiciones para el desarrollo de las empresas que las que corresponderían a sus propios niveles de ingreso. (Banco interamericano de desarrollo, 2001)

En la última década, América latina logro avances en áreas esenciales para la conectividad, en especial en la disciplina macroeconómica. Ello permitió que la región retomara la senda del crecimiento, pero no a un ritmo satisfactorio para la población. El crecimiento

tampoco ha sido suficiente para reducir las brechas de productividad e ingreso que separan a América latina de los países desarrollados. Considerando los niveles de ingreso de los países. La mayoría ofrece condiciones deficientes para el aumento de la productividad y el ingreso, como se deduce del análisis de los índices de competitividad del global competitiveness report de 2001, en el cual han sido incluidos 20 países latinoamericanos. Solamente Chile presenta condiciones sustancialmente mejores de los que cabría esperar para su nivel de ingreso, y por lo tanto está en capacidad de crecer en forma acelerada. Las deficiencias en los demás países se originan principalmente en la calidad del ambiente macroeconómico, la calidad de las instituciones públicas y la capacidad tecnológica. (Banco interamericano de desarrollo, 2001)

4.1.1.6 Competitividad internacional: evolución y lecciones

Desde una perspectiva de mediano y largo plazo, la competitividad consiste en la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales, y llevar simultáneamente el nivel de vida de su población. Esto exige el incremento de la productividad y, por ende, la incorporación de progreso técnico.

La experiencia internacional enseña que no existe "otro sendero" para conseguir un mejoramiento sólido de la competitividad de un país. Es efectivo que en el corto plazo la devaluación de la moneda nacional mejora la posición relativa de sus empresas. Sin embargo, este recurso es de limitada eficacia, puesto que por sí solo no incrementa la productividad ni estimula la incorporación de progreso técnico. Por el contrario, tiende a erosionar la cohesión social, lo que a la postre atenta contra la viabilidad de una inserción internacional más eficiente. (Fajnzylber, 1998)

En la actualidad, en cambio, los patrones reguladores unidimensionales y centralistas están condenados al fracaso cuando se trata de desarrollar y apoyar la creación de redes

empresariales complejas y conjuntos de instituciones especializada. Los patrones de organización social, el rápido flujo informativo, los canales abiertos de información, las estructuras y la comunicación articuladas se convierten ellos mismo en factores competitivos (Krumbein, 1991)

4.1.1.7 Evolución de la era competitiva

Las economías industrializadas están afrontando un crecimiento menor de la población y una tasa lenta de expansión del PNB. El exactamente de las tasas reales a largo plazo del crecimiento del PNB, durante las tres últimas décadas, revela una tendencia descendente similar prácticamente en todos los países occidentales, aunque ha habido desviaciones de esto a corto plazo, como ocurrió con la comercialización del petróleo del mar del norte en gran Bretaña y el desarrollo económico de los E.U, Canadá y otras partes que presentaron grandes déficits presupuestales. (Gordon, 1991)

Aunque cuando las tendencias a largo plazo de PNB indican un retraso del crecimiento industrial, en algunas décadas se ha visto expansión del mercado más consistente que en otras. En el decenio del 60, muchas compañías se beneficiaron del crecimiento bastante uniforme del PNB, lo cual permitía que las ventas y la rentabilidad se elevaran junto con el crecimiento del mercado. La década del 60 contemplo el surgimiento del portafolio diversificado y conglomerado de unidades comerciales, cuando las compañías trataban de participar en muchos mercados, previendo que su mera presencia les permitiera beneficiarse del extenso crecimiento. En el decenio del 70, la recesión inducida por el petróleo llevo a las compañías a dudar de la bondad de la estrategia que descansaba exclusivamente en la expansión del mercado. Ellas ya reconocieron que el juego no era simplemente cuestión de ganar una tajada del pastel del mercado y de observar como el crecimiento general de todos los pasteles del mercado y de

observar como el crecimiento general de todos los pasteles aumentaban sus ventas y utilidades. Su foco central giro hacia la mejora de márgenes brutos, con frecuencia a través de la concentración proveniente de la racionalización y asignación eficiente de recursos escasos. Esto obligo a algunas empresas a regresar al núcleo central de sus negocios, una tendencia que se aceleró en la década del 80. Actualmente, la meta debe consistir en trasladar lucrativamente participación en el mercado a costa de los competidores. Una compañía puede realizar esto mejorando su posición en la mente de sus beneficiarios claves, incluso clientes, intermediarios, empleados, banqueros, proveedores y accionistas. Este es el territorio de donde la compañía- como un país en guerra- debe tratar de hacer salir el competidor. (Gordon, 1991)

4.1.1.8 Viabilidad en proyectos de inversión

Todo proyecto está influenciado por un conjunto de fuerzas y elementos que viene determinados por las variaciones de la actividad económica, la normativa (básica, mercantil fiscal, etc.), las costumbres de una zona geográfica, el sistema educativo, la competencia, las fuerzas sindicales o el gobierno, que siendo agentes externos al sistema empresarial y a la propia organización, conforman el entorno de la misma y pueden influir mucho en la empresa, hasta tal punto que en algunos casos puede ser determinante en numerosas variables que afecten a la viabilidad de un proyecto.

La influencia que determinados componentes pueden ejercer en un proyecto no dependerá exclusivamente de las decisiones de sus directivos, sino que todos los agentes y fuerzas que rodean al mismo pueden ejercer una influencia más o menos poderosa. (correa, 2010)

Aspectos básicos en la financiación de proyectos

La correcta elección de las inversiones tiene importancia trascendental porque:

- Comprende a la empresa durante un largo periodo de tiempo y de forma irreversible en la mayoría de los casos
- Inmovilizan un volumen de grandes fondos
- En muchas empresas las decisiones se basan todavía en la intuición de sus dirigentes.

El primer paso a seguir es definir el término inversión. Para Duran (1992, p. 414) “la inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos duraderos o instrumentos de producción que solemos denominar bienes de equipo e instalación que la empresa utiliza durante varios ciclos económicos para cumplir con sus objetivos”.

Paralelo al término inversión hay que distinguir entre el largo y el corto plazo. Cuánto. Cuanto mayor sea el plazo de duración de la inversión, más exactos deberemos ser en nuestras aproximaciones, puesto que acertar o errar puede comprometernos durante un periodo muy largo de tiempo.

Las etapas iniciales en el proceso de toma de decisiones las describen Ferruz, L. y de Pablo, A. (2001, p. 33) de una forma muy clara en el siguiente orden: Ideas y variables: Las ideas deben ser compatibles con la estrategia empresarial y deben ser estudiadas de forma individualizada para poder compararlas entre sí y elegir la mejor. Las variantes de las ideas deben tener en cuenta las características técnicas de los equipos, la localización, las condiciones económicas y contractuales del momento, etc.

Estudios preliminares: cada departamento de la empresa debe realizar su particular análisis antes de dar el visto bueno a un proyecto determinado. Dicho análisis se hará de forma simultánea de manera que al final se pueda organizar una reunión en la que se valoren distintos puntos de vista.

1. Estudio comercial: se valoran el mercado de producción y el nivel de producción de nuestra instalación por bloques, horarios de la retribución va a depender de la hora, del día en que se genera.
2. Estudio técnico:
 - a) Factibilidad y costes
 - b) Suministros: equipos/materias primas
 - c) Producción
 - d) Mantenimiento
 - e) Impacto ambiental
3. Estudio jurídico:
 - a) Normativa legal
 - b) Autorizaciones/concesiones
4. Estudio fiscal
5. Estudio de financiación
6. Estudio de recursos humanos

Los tres niveles de análisis básicos en la evaluación de proyectos son:

1. Estudio de prefactibilidad: en este nivel es necesaria la realización de un anteproyecto. No es necesario por tanto tener datos exactos de la instalación sino que nos podemos ayudar de tablas estándar, ábacos,... para obtener datos técnicos y económicos con los que evaluar el proyecto
2. Estudio de factibilidad: es el siguiente nivel, por lo tanto, el anteproyecto se convierte en proyecto, y los datos han de ser unitarios y personalizados al caso en concreto. Se realizan mediciones para buscar la exactitud de los datos trabajados.

3. Puesta en marcha: con la puesta en marcha tenemos ya los datos reales. Es importante comparar los datos reales con los que figuran en el estudio de factibilidad para ver la fiabilidad y el rigor del análisis realizado (Alfonso Aranda, 2009)

4.2 Marco Contextual

Para abordar el contexto en la investigación, se indagará sobre las diferentes investigaciones que comparten su temática de trabajo y que se han desarrollado a nivel internacional, nacional y local.

La gastronomía es un importante elemento de producción del espacio y de construcción social; y puede ser percibida como un elemento de reconocimiento del grupo. Así como puede ser utilizada como elemento representativo de la cultura de la comunidad, ofrecida al visitante para su goce. (Alvarez, 2002)

Así, en los últimos años han nacido propuestas culinarias que buscan trasgredir este orden culinario. Así, en los últimos años han nacido propuestas culinarias que buscan promover la revaloración y desarrollo de las cocinas étnicas, regionales y nacionales, en tanto herramienta para el fortalecimiento de identidades, reivindicación de tradiciones y marcación de la diferencia en “un mundo repleto de muchas cosas y significativas diferentes al mismo tiempo en el mismo lugar”. (Castillo, 2014)

En estadística, estas migraciones a nivel internacional son presentadas por la OMT y reconoce que el continente americano tiene una participación del 16% en la cuota de mercado:

Ilustración 2. Turismo Internacional 2017



Fuente: Elaborado por (Organización Mundial del Turismo, 2018)

Se considera entonces la gastronomía como atractivo turístico, se calcula que el crecimiento en las Américas fue del 3%, con los mejores resultados en América del Sur (+8%). Por su parte, la alta cocina de los países latinoamericanos ha consolidado su patrimonio culinario a nivel mundial; entre los cuales predominan restaurantes de Perú, México y Argentina, de los 28 que conforman el subcontinente; “el 60 por ciento de la lista de los mejores de América latina. En 2014 y 2015 estos tres países ocuparon 29 lugares de los 50 disponibles”. (Rossette, 2016)

El turismo gastronómico general alrededor del 4% y el 8,6% del producto interno bruto de Perú y México, en los cuales se identifica un potencial para el desarrollo turístico tomando como base su cultura culinaria; con historia y sabores detrás de sus reconocidos platos son sus principales activos con las fuertes campañas mediáticas alrededor de ellas. También dicho

desarrollo se incentiva en Argentina, Brasil, Chile y Colombia, puesto que poseen una oferta gastronómica atractiva. (Lozano, 2018)

Por otra, la cocina colombiana al igual que los países anteriormente mencionados, busca “la explotación y transformación de ingredientes y recetas y tradiciones con el fin de otorgar a los consumidores nuevas experiencias basadas en tradiciones culturales biodiversidad de la nación a través de la comida”. (Lozano, 2018)

El turismo gastronómico del paisaje cultural cafetero es referente en el mundo, y uno de los motivos por el que miles de personas visitan tierras como Manizales, Pereira y Armenia. Estas ciudades se caracterizan por la exquisita combinación de comida autóctona de la región con ingredientes que fusionan el pasado y el presente de maneras inesperadas pero deliciosas. (Colombia CO, 2018)

4.2.1 Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica

De acuerdo con la Asociación Colombiana de la Industrial Gastronómica (Acodres), el sector tuvo en promedio un crecimiento en todo el país superior a 22%, pero hay regiones como el Caribe que registraron un crecimiento mayor a 40% Respecto al aporte al PIB, Claudia Barreto Gonzales, presidente ejecutiva nacional de Acodres señalo que se “se ha mantenido una tendencia de mayor contribución en los últimos años y del total que aporta el sector turismo se considera que la gastronomía aporta aproximadamente 3,6%” (Republica, El sector gastronomico crecio 22%, 2015)

Y agrego que “el crecimiento es muy positivo y las cifras nos están dando la razón, este sector es de gran importancia, genera empleo, cada restaurante tiene mínimo 10 empleados, lo que se traduce en un aporte relevante en impuestos al consumo, en IVA e Ica todas las regiones del país” (Republica, El sector gastronomico crecio 22%, 2015)

Según Acodres, este aumento obedece también al auge turístico que ha tenido el país, lo que ha generado crecimiento económico y aseguro que este 'boom' también se ha dado por la inversión extranjera, marcas que se han posicionado en el país, lo que permite que el sector gastronómico mejore cada vez más; aunque el crecimiento de este sector ha sido relevante muchas personas del gremio se preguntan porque no hay un solo restaurante del país entre los mejores del mundo. Recientemente la revista Restaurant realizo este ranking donde el puesto número uno fue para Celler de Can Roca en Girona, España y en donde incluye nueve restaurantes latinoamericanos como el Central de Lima (Perú) que ocupó la cuarta posición. (Republica, El sector gastronomico crecio 22%, 2015)

La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres) indico que de los 22.000 restaurantes que formalmente hay en Bogotá, la capacidad con la que cuentan es que 23,21% tienen menos de 50 sillas, 50% tienen entre 50 y 99 sillas, 16,07 de 100 a 149 sillas, y solo 10,7 cuenta con más de 150 sillas. Algunos de los establecimientos más visitados en la capital colombiana se ubican en sectores como la denominada Zona G, Zona T y Usaquén, los cuales tiene buena capacidad. (Republica, El sector gastronomico crecio 22%, 2015)

4.3 Marco legal

Colombia mediante la política nacional de emprendimiento y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo han puesto metas de cumplimiento de la ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura de emprendimiento, lo cual hace que el Estado se comprometa en ámbitos como: promover la alianza público- privada académica, facilitar condiciones para el emprendimiento y desarrollo la dimensión local del emprendimiento.

La política nacional de emprendimiento tiene cinco objetivos:

- a) Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial.
- b) Promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación.
- c) Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia.
- d) Fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha.
- e) Promover emprendimiento que incorporan ciencia, tecnología y la innovación.

También es regida por la siguiente normativa:

- ✓ Ley 344 de 1996 por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones.
- ✓ Ley 590 de 2000 por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- ✓ Ley 789 de 2000 artículo 40. Crease el fondo emprender.
- ✓ Ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del emprendimiento.
- ✓ Decreto 1192 de 2009 por lo cual se reglamenta la ley de 1014 de 2006 sobre el documento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Decreto 525 de 2009 por lo cual se reglamenta el artículo 43 de la ley 90 de 2000 y demás normas concordantes.
- ✓ Decreto 2175 de 2007 por el cual se regula la administración y gestión de las carteras colectivas.
- ✓ Decreto 463 de 2006 se reglamenta a artículo de 22 de la ley 1014 de 2006.

Respecto a la salubridad y gestión de alimentos, encontramos:

- ✓ Decreto 3075 de 1997: comprende el buen manejo requerido con los alimentos (almacenamiento, higiene, refrigeración, transporte, manufacturación y distribución)
- ✓ Normas ISO 22000: gestión de seguridad alimentaria. Esta es una norma internacional que da lugar todos los requisitos que debe cumplir cualquier empresa que haga parte de cadena alimentaria (granja, empaquetadora, transportadora, matadero, restaurante etc.)

En cuanto a la documentación necesaria para la creación de un restaurante, a partir del decreto 1879 de 2008 se establecen los siguientes requisitos (cámara de comercio de Bogotá, 2016):

- ✓ Matricula mercantil vigente: se debe diligenciar el formulario registro único empresarial (RUES) y llevarse a cámara de comercio.
- ✓ Certificado Sayco & Acinpro: cuando se hace uso de música u obras protegidas por derecho de autor.
- ✓ Registrito nacional de turismo: este aplica para restaurantes turísticos relacionados en el art. 12 de la ley 1101 de 2006.
- ✓ Concepto sanitario: se debe cumplir con las condiciones sanitarias descritas en la ley 9 de 1979.
- ✓ Otras normas: relativas al lugar donde se cree el establecimiento se debe solicitar el uso de suelo, el registro de publicidad exterior o de intensidad auditiva.
- ✓ Fuera del decreto mencionado se reconocen: concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios: es expedido por el cuerpo oficial de combatais para asegurar el cumplimiento en temas de seguridad humana.
- ✓ Lista de precios: deben ser públicos.

- ✓ Inscripción en el RYT: se debe tener registro único tributario, el cual se adquiere en la DIAN.
- ✓ Inscripción del RIT: se debe tener el registro de información tributaria a través del diligenciamiento del respectivo formulario.
- ✓ Certificado de manipulación de alimentos: es de carácter obligatorio para todos los empleados y se renueva anualmente.

Los requerimientos que se solicitan mediante la cámara de comercio para la apertura de un negocio en Pereira.

- Definir el tipo de persona que va constituir
- Consultar si el nombre que va a utilizar para su empresa ha sido registrado
- Consultar si la marca está disponible en la superintendencia de industria y comercio
- Consultar la actividad económica que se va económica que se va a realizar
- Consultar el uso del suelo
- Realizar inscripción en el registro único tributario
- Diligenciar formulario de registro único empresarial
- Presentar la solicitud de matrícula mercantil
- Pagar la solicitud de matrícula mercantil
- Pagar derechos de autor y conexos en sayco y acinpro
- Solicitar concepto técnico del cuerpo oficial de bomberos
- Solicitar concepto sanitario
- Hacer curso de manipulación de alimentos

(Pereira C. d.)

4.4 Marco Conceptual

Cultura: aquel todo complejo que incluye el conocimiento. Las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre.

(Tylor, 1871)

Topping: Una sustancia, especialmente una salsa o un trozos de comida adicionar, que se coloca encima de otra comida para darle un saber extra y hacer que se vea atractiva. (Cambridge)

Competitividad: la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. (Porter, 1979)

Costos: el costo se define como la medición en términos monetarios, de la cantidad de recursos usados para algún propósito u objetivo. (Menesby, 2012)

Diferenciación: implica que la unidad de negocio ofrece algo único, inigualado por sus competidores. (Hax, 2004)

Emprender: el termino emprender describe a cualquier miembro de la economía cuyas actividades son novedosas de alguna forma. (Ibañez, 2001)

Empresa: definen la empresa como una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos (Casanueva, 2000)

Estrategia: la estrategia es la dialéctica de la empresa con su entorno. (Ansoff, 1976)

Gastronomía: conjunto de actividades y conocimientos relacionados con el arte de preparar una buena comida (Maldonado, 2002)

Liderazgo: es la habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas (Archer, 2013)

Nutrición: se entiende por nutrición el conjunto de procesos fisiológicos por los cuales el organismo recibe, transforma y utiliza las sustancias químicas contenidas en los alimentos; y la alimentación es tan solo el acto de proporcionar el cuerpo humano los alimentos (Lopez, 2013)

Producto: un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor. (Stanton, 1962)

5 Marco Metodológico

5.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptiva, porque tiene como propósito describir la estructura de los fenómenos y su dinámica.

En los estudios descriptivos, la recolección de los datos se basa en el registro de comportamiento o del observado va más de la toma y tabulación de datos; supone un elemento interpretativo del significado o importancia de lo que describe, combinado así el contraste, la interpretación y la evaluación. Comprende la descripción, el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o no de los fenómenos.

Es así como el propósito es conocer las actitudes y comportamientos de los consumidores con el fin de identificar las necesidades, niveles de satisfacción y razones de preferencia. Se determinará las percepciones del comprador acerca de las características del producto y el perfil de cada uno de los posibles compradores; y también se describirá el tamaño del mercado, el poder adquisitivo de los consumidores, la disponibilidad de distribución, además de comprar la competencia, la cual permitirá evaluar el modelo de negocio óptimo para la creación de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira.

5.2 Diseño de la investigación

Es de tipo exploratoria, porque se tiene por objeto la familiarización de la situación problema y así se identificará las variables más importantes que afectaran directa o indirecta la puesta en marcha de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira.

La investigación tiene componentes cualitativos y cuantitativos. Porque se realizó muestras, medidas y se generaron datos. También se utilizará los métodos de observación y análisis porque se observará el comportamiento de los consumidores con la propuesta de negocio y con base en lo observado se determinará el resultado final, y a través de él plantear la propuesta.

5.3 Población y muestra

La población está constituida por las personas de la ciudad de Pereira que cuenta con 476.636 habitantes según DANE en las estadísticas de proyección (DANE, 2018); el 15,4% (73.402) son de la zona rural de los cuales y el 84,6% (403.234) hacen parte de la cabecera y a los cuales está dirigido este proyecto, personas entre los 18 y 60 años, que pertenezcan a los estratos 3 y 4 (120.970) siendo el 30% de la población en Pereira, y se toma un 15% que corresponde a 18.145 habitantes pertenecientes al mercado potencial local los cuales serán nuestros clientes o el mercado que se quiere conquistar.

5.3.1. Muestra

Para la muestra, se utilizarán un muestreo de tipo probabilístico el cual será aplicado a las personas de estratos 3 y 4.

La muestra caracterizada se empleará con la siguiente formula:

Ilustración 3. Muestra de la metodología empleada

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

N = Total de la población

Z_{α} = Es el nivel de confianza

P = Proporción esperada

q = Proporción no esperada

d = Precisión

Ilustración 4. Muestra

Estimadores	Valores
Población	18.145
Nivel de confianza del 95% (Z)	1,96
Proporción esperada (p)	0,7
Proporción no esperada (q)	0,3
Precisión (d)	0,05
Tamaño de la muestra (n)	100
Muestra ajustada a la perdida (R=10%)	110

El total de la muestra es de 110 habitantes a los cuales se aplicó la encuesta.

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Tipo de variable	Escala de medición	instrumento
Competitividad	La competitividad determina el éxito o fracaso de la empresa. También establece la convivencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada	Es la capacidad ventajosa que se tiene sobre el mercado nacional e internacional para generar un valor agregado y obtener una posición favorable frente de a los demás.	Cualitativa	Nominal	Encuesta

	implementación. (Porter, 1979)				
Gastronomía	La gastronomía proporciona el conocimiento de las maneras adecuadas para dar un servicio a los demás, tan importante en el desarrollo de la humanidad y el característico de la dignidad humana. (Monroy, 2004)	La gastronomía promueve la alimentación sana, de óptimas características sensoriales y que propicien la soberanía a través del rescate de la cultura alimentaria con calidad, pertinencia y reconocimiento social.	Cualitativa	Ordinal	Encuesta
Emprendimiento	El desarrollo económico y social requiere de personas emprendedoras, tanto al anterior de todo tipo de organizaciones, públicas o privadas, capaces de cambiar y mejorar productos, proceso o sistemas para hacer crecer las empresas (Kirberg, 2004)	La gran mayoría de las empresas nacen porque un emprendedor descubre la oportunidad, concibe el proyecto y lo pone en práctica. lo desarrolla continuamente, buscando innovaciones para estar a la par con su competencia en su segmento	Cualitativa	Nominal	Encuesta

Fuente: Elaboración propia

5.5 Técnicas de recolección de datos

El instrumento para la compilación de la información es un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y abiertas, donde se evaluarán los hábitos, las frecuencias, las preferencias, el comportamiento y gustos. (Ver anexo1).

Estas encuestas se aplican principalmente de forma virtual, con el fin de alcanza una máxima calidad de la información que permite tomar sesiones acertadas.

Para realizar el tratamiento de los datos, se requiere recolectar, analizar, tabular y graficar la información recolectada con el objetivo de predeterminar la prefactibilidad de la puesta en marcha del restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira.

La información se analizará y tabulará en tablas descriptivas, posteriormente se graficará en programa que facilite esta herramienta. Como lo es la paquetería de Microsoft office.

5.6 Instrumento de recolección de datos

5.6.1 Fuentes primarias

Las herramientas que se emplearan para el desarrollo del plan de negocios, será la observación directa y la aplicación de una encuesta por parte del investigador.

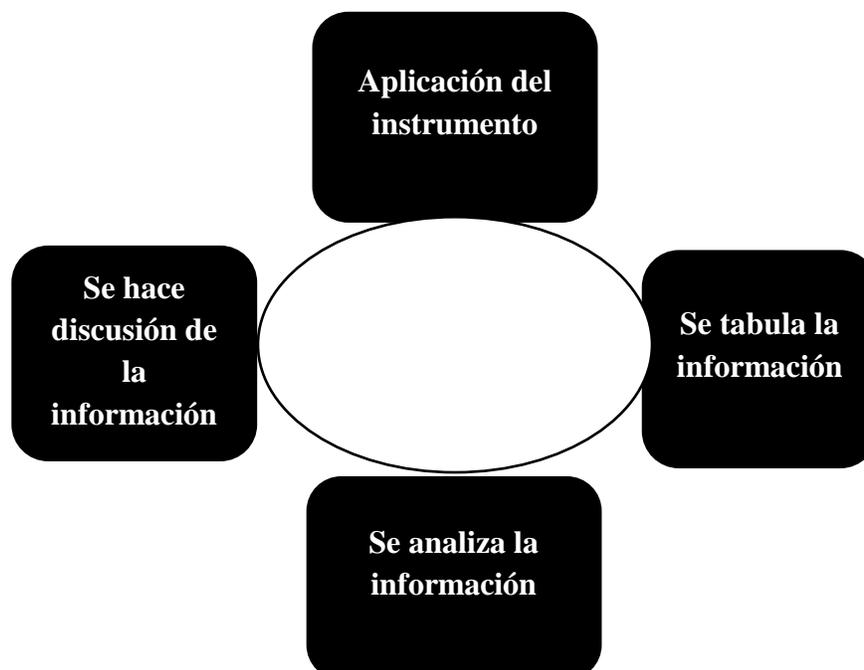
5.6.2 Fuentes secundarias

Se utilizarán libros, investigaciones, artículos y páginas y de internet que suministran información para el desarrollo de los objetivos.

5.7 Plan de análisis

La encuesta consiste en obtener información de la muestra de los consumidores de comida artesanal mediante una serie de preguntas de selección múltiple, luego de esto se procede a:

Ilustración 5. Plan de análisis



Fuente: Elaboración propia

6. Trabajo de campo

6.1.Objetivo 1

Elaborar un estudio de mercado para conocer la necesidad del servicio de un Restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira.

6.1.1. Análisis del entorno:

El presidente de Acodres, Henrique Gómez, aseguro que la industria de los restaurantes esta rumbo a salir del estancamiento pese a los retos en informalidad que aún deben enfrentar. La percepción general es que el sector está mejorando un poco en las ventas y se siente que el consumidor se ha dinamizado, luego de dos años de estancamiento a causa de la reforma tributaria. También hemos visto un interés de inversión internacional, hay exploración de sectores que nunca habían ingresado al sector gastronómico y que ahora muestren un interés por acercarse. Adicional a esto, vemos como positivo el interés por acercarse. Adicional a esto, vemos como positivo el interés por las generaciones jóvenes por desarrollar modelos de negocio que han ayudado a dinamizar el sector. (Dinero, 2019)

6.1.2. Entorno económico:

En los últimos 3 años los pertenecientes al gremio gastronómico, manifestaron gran preocupación debido a que, aunque generaron el periodo anterior ingresos en tributos de 32 billones, les incrementaron la tasa de arrendamiento de un 16% a un 19%, además de que el 65%

de los restaurantes ubicados en locales, por lo anterior es de gran importancia que existen un apoyo por parte del estado frente a un sector que le brinda tantos beneficios. (Tiempo, 2016)

Además, según cifras del DANE este sector cuenta con el 4,2% del PIB nacional (cerca de 38 billones) y aportar alrededor de 1.2 millones de empleo en el país, siendo así 6% de la totalidad de personas empleadas; con lo anterior se evidencia que este es un sector que está en constante crecimiento y el cual tiene grandes proyecciones, por lo que genera muchas posibilidades de inversión. (Portafolio, portafolio.co, 2019)

El director de la cámara de alimentos de la ANDI, Camilo Montes, asegura que en el 2019 la industria creció 5,21% en términos reales, en enero de 2020 sigue el mismo ritmo. (Dinero, dinero.com, 2020)

En Pereira la actividad económica de transformación de alimentos, restaurantes comidas rápidas y aquellas que se realizan en las viviendas tipo corrientazo, representa alrededor del 12% del tejido empresarial de la ciudad. De acuerdo con las cifras de la Cámara de Comercio de Pereira, la actividad de restaurantes está en expansión en el sentido que los establecimientos registran un crecimiento cercano al 4% en promedio en los últimos 3 Años. (Pereira C. d., 2019)

Las zonas geográficas de mayor concentración de restaurantes son: la comuna del centro 37% de los restaurantes, la comuna universidad 14%, en las comunas Boston y Cuba 6%, cada una de ellas. Desde el punto de vista de la generación de valor agregado, la actividad de restaurantes en sus diferentes tipologías representa alrededor del 1,6% del PIB de Pereira, pero tiene un potencial enorme que requiere de organización para poder crecer al ritmo de sus posibilidades. (Pereira C. d., 2019)

6.1.3. Entorno cultural:

El 2019 estará, por lo tanto, marcado por la cocina de libertad, que es aquella que se preocupa por la estética y la experiencia, pero al mismo tiempo, por el respeto al producto y la vuelta a los orígenes, tendencia que inicio en 2018 y que seguirá vigente. (Diners, 2020)

La comida típica en Pereira, y en general en el Eje cafetero, es tan variable y rica en sabores, olores y colores como en el resto del país, si se hace repaso por los platos más servidos en las mesas de dicha región lo anterior queda más que comprobado. Los platos más comunes de la comida típica en Pereira son: Bandeja paisa, Arroz y legumbre, Mondongo, Sudado y Calentao. (Colombianos, 2018)

La comida siempre juega un papel muy importante al momento de un viaje. Por eso cobra especial relevancia conocer el potencial gastronómico de cada región. En el eje cafetero, por ejemplo, la gastronomía se ha caracterizado por ser especial y por estar muy influenciada por las tradiciones antioqueñas. Algunos de los imperdibles si visita esta región es la arepa de chócolo con queso, esta arepa se ve mucho en Risaralda y Quindiano; si lo que quiere es algo un poco más dulce puede optar por probar los buñuelos con natillas, obleas y solteritas; los chorizos santarrosanos. Si visita Salento y el Valle del Cócora, la trucha al ajillo es plato típico; en Manizales podrá disfrutar de platos tradicionales de la región como una típica cazuela de frijol caldense. Por el contrario, si lo que desea es dejar un poco de lado la tradición y degustar otros sabores, en el restaurante Vino y Pimienta, de Manizales, podrá degustar pescados y camarones. (LaRepublica, 2018)

6.1.4. Entorno tecnológico:

Definitivamente el reto tecnológico es el más importante para la industria. No lo vemos como una amenaza, sino como todo lo contrario, ha estimulado las ventas con otras estrategias, la data

se vuelve relevante y nos permite a los empresarios poder descubrir aquellos aspectos que motivan a una persona para comer fuera de casa. Entonces hay que pensar en la tecnología como ese acceso a información que nos facilita la creación de nuevos modelos que nos lleven a garantizarle al cliente una muy buena experiencia. (Dinero, 2019)

El entorno tecnológico está enfocado en los platos de comida artesanal de tipo topping, donde habrá espacio para la imaginación y gran cantidad de posibilidades que hay para probar en nuevos sabores y texturas en los platos.

Para este tipo de negocio de restaurante de comida artesanal, no se requiere una alta intensidad tecnológica dado a que la manipulación de los alimentos, no pasa por ningún proceso industrializado moderno, pero no se descarta el uso de tecnología simple tales como (Neveras, Planchas y formadora de pan.)

6.1.5. Entorno jurídico-institucional:

Se mencionara las obligaciones legales para la apertura de un restaurante gastronómico y como este sector alimentario esta soportado por asociaciones que lo respaldan el gremio.

Decreto 3075 de 1997: comprende el buen manejo requerido con los alimentos (almacenamiento, higiene, refrigeración, transporte, manufacturación y distribución)

- ✓ Normas ISO 22000: gestión de seguridad alimentaria. Esta es una norma internacional que da lugar todos los requisitos que debe cumplir cualquier empresa que haga parte de cadena alimentaria (granja, empaquetadora, transportadora, matadero, restaurante etc.)

Los requerimientos que se solicitan mediante la cámara de comercio para la apertura de un negocio en Pereira.

- Definir el tipo de persona que va constituir
- Consultar si el nombre que va a utilizar para su empresa ha sido registrado

- Consultar si la marca está disponible en la superintendencia de industria y comercio
- Consultar la actividad económica que se va económica que se va a realizar
- Consultar el uso del suelo
- Realizar inscripción en el registro único tributario
- Diligenciar formulario de registro único empresarial
- Presentar la solicitud de matrícula mercantil
- Pagar la solicitud de matrícula mercantil
- Pagar derechos de autor y conexos en sayco y acinpro
- Solicitar concepto técnico del cuerpo oficial de bomberos
- Solicitar concepto sanitario
- Hacer curso de manipulación de alimentos

(Pereira C. d.)

- ACODRES es el gremio que representa los intereses de la industria gastronómica colombiana.

La asociación está organizada en la cual cada capítulo propende por los intereses locales de sus afiliados y por el desarrollo sostenible de su región. A nivel nacional cuenta con una presidencia ejecutiva nacional encargadas de ejecutar las políticas trazadas por la Asamblea General de Delegados y por la Junta Directiva Nacional, en beneficio de la totalidad de afiliados del país. Para el logro de estos propósitos, la Asociación cuenta con un equipo humano comprometido con los valores del trabajo en equipo y el logro de los resultados.

- ACODRES tiene alcance en 14 capítulos regionales, existen más de 44.000 restaurantes legales en Colombia y genera más de 600.000 empleos directos e indirectos en la capital del país.

Tabla 2. Matriz de aspectos relevantes

<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las personas no tienen hábitos de alimentación saludable. - Desconocer los beneficios de la comida artesanal. - Personas no capacitadas para la atención al cliente. - Cubrimiento total del área de los domicilios. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - La existencia de plataformas digitales. - Tendencia fitness. - Tecnología que aumente el alcance del restaurante. - La enorme demanda de los domicilios. - Tendencia por probar nuevos lugares.
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recomendación por parte de los médicos a optar por este tipo de comida. - Insumos de buena calidad. - Opción de comida saludable, a buen precio. - Cocineros especializados en este tipo de comida. - Armar tu propio plato con tus ingredientes favoritos. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crisis económica. - Restricción de horarios en Restaurantes. - Confinamiento. - Desconfianza de las personas por temas de bioseguridad.

Fuente: Elaboración propia

6.1.6. Análisis del usuario o cliente:

El cliente objetivo son personas de estrato 3-4-5 de la ciudad de Pereira, se caracterizan por ser personas muy familiares y sociales, que buscan un estilo de vida sano, interesados por las nuevas experiencias. El cliente objetivo tiene ingresos entre 1 y 2 SMMLV, gastando entre \$20.000 y \$ 30.000 pesos por persona cada fin de semana cuando sale a un restaurante, también el cliente tiene en cuenta algunos factores a la hora de elegir un restaurante tales como, el sabor de la comida, precio, servicio y la ubicación. Los clientes normalmente están abiertos a probar nuevas ofertas gastronómicas y esperan ser sorprendidos por los nuevos emprendimientos que nacen constantemente en la ciudad. Y cada vez más llenos de innovación, donde además del

sabor, la comida brinda un valor agregado como lo es brindar una comida saludable y de industria local.

Hoy por hoy el cliente está muy interesado y cada vez más mide el riesgo cuando elige un restaurante dándole prioridad a la salubridad, Aseo, Calidad de los productos e Higiene del personal, los clientes potenciales componen una población de 18.145; son personas entre los 20 y 60 años de edad que acostumbran a salir a comer en restaurantes y buscan experiencias gastronómicas nuevas y que les ayuden a tener un estilo de vida saludable. Y para llegar a los clientes se manejara una distribución directa e indirecta, por lo cual la manera directa es por medio de la atención a los clientes en lugar del restaurante donde se podrán atender de manera genuina, también la distribución indirecta será por medio de las plataformas digitales (Facebook, Instagram y pagina web), también llegando los clientes voz a voz.

6.1.7. Recolección de información

Con el fin de conocer mejor el mercado objetivo se realizó una encuesta a 112 personas de diferentes edades, sexo, ocupaciones e ingresos, con el fin de analizar la viabilidad para la creación de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira.

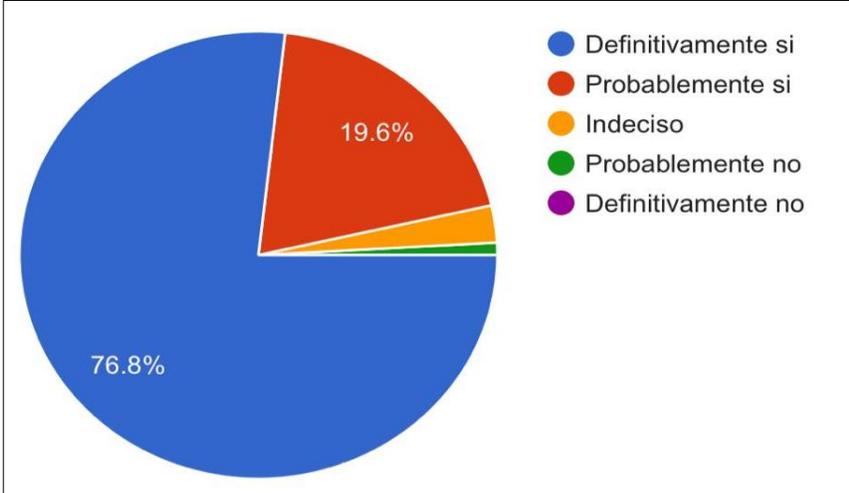
Después de recolectar la información el 76.8% de las personas entrevistadas dijo que definitivamente si estaría dispuesta a probar la comida artesanal, por lo tanto se puede concluir que aproximadamente 14.262 personas podrían demandar los servicios del nuevo restaurante. , El 59.5% de los entrevistados sale a comer a restaurantes con 2 o 3 personas, lo cual permite inferir que el mercado objetivo es más amplio, el 41.4% de las personas entrevistadas definitivamente si le importa la ubicación de un restaurante por eso el restaurante estará ubicado en el lado este de la ciudad (zona la Rebeca, circunvalar y pinares) debido al alto flujo de personas que salen a comer por esa zona.

El 63.1% consume normalmente comida rápida, esto beneficiara mucho a el restaurante los primos debido a que los productos ofrecidos se enmarcan en los definido como comida rápida, y como valor agregado estos productos serán saludables, el 76,8% de la población objetivo estaría dispuesta a consumir alimentos producidos artesanalmente, esta información recolectada sirve mucho para marcar la viabilidad de proyecto dado a que se evidencia que la población objetivo siempre está en busca de nuevas experiencias y además adopta muy bien la idea de agregar la comida artesanal dentro de sus intereses a la hora de elegir un restaurante. Se evidencio que el 92% de las personas entrevistados están dispuesta a pagar por un plato de comida artesanal entre los \$15.000 y los \$22.000, este dato se presta de manera muy útil, debido a que lo consumidores son conscientes del precio real que podría costar un plato de comida artesanal, por su alta calidad en la preparación.

Por último el 90,2% de los entrevistados están muy interesados por los cuidados de bioseguridad de los restaurantes, llevando a esto a tomar medidas de precaución y cuidados en todos los temas de riesgos (Salubridad, Aseo, Calidad de productos e higiene del personal.). A continuación se muestran las gráficas de las principales preguntas.

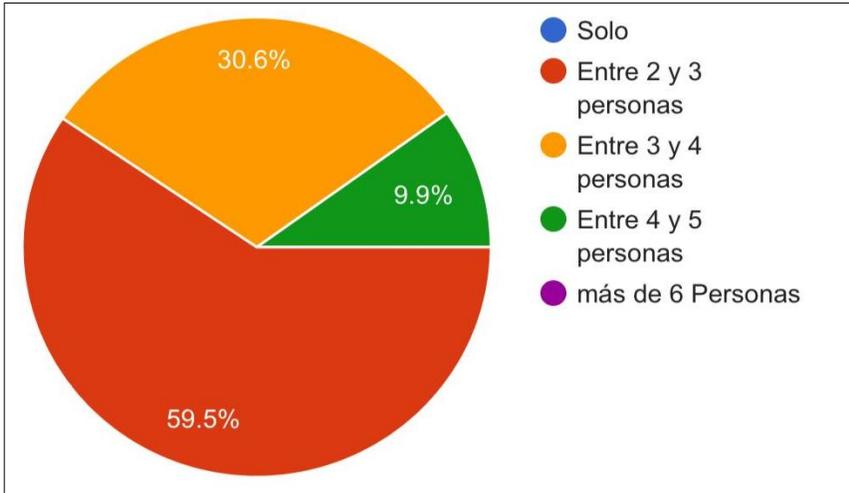
Entendiéndose que “la comida artesanal es la comida tradicional hecha con productos de la zona, que generalmente es producto 100 por ciento natural, sin conservantes ni fertilizantes”

Ilustración 6. ¿Estaría dispuesto a probar la comida artesanal?



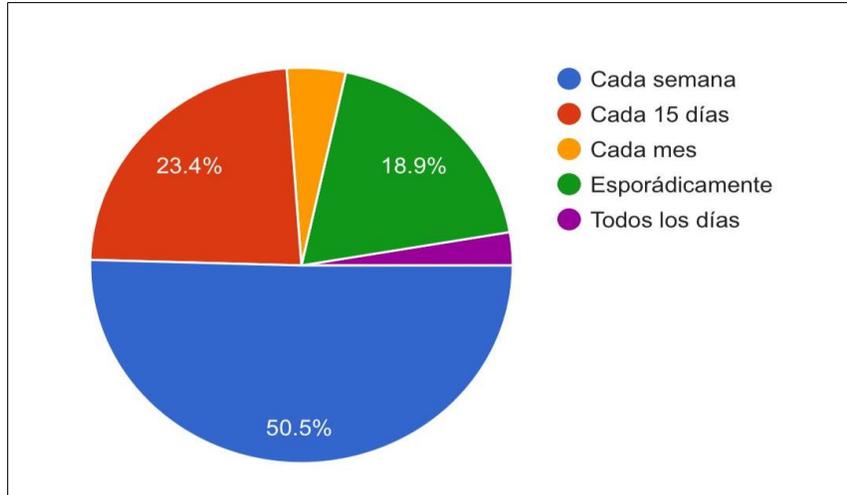
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7. ¿Con cuántas personas sale a menudo a la hora de ir a un restaurante?



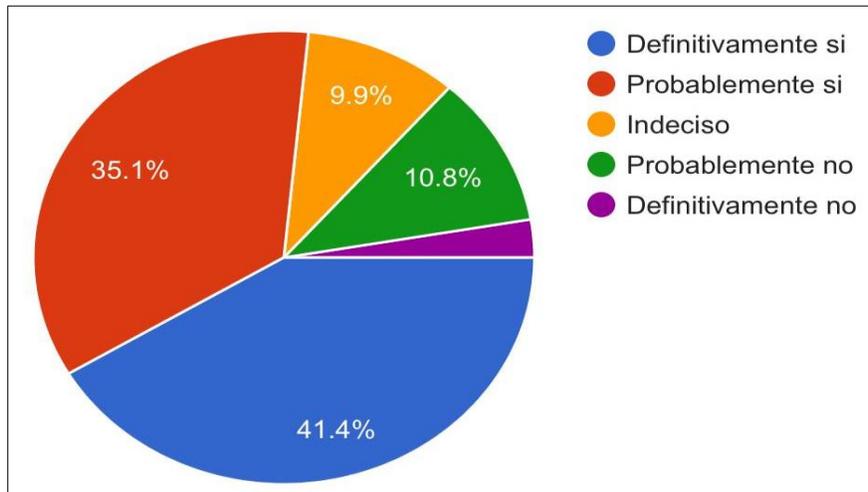
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8. ¿Con que frecuencia usted visita restaurantes?



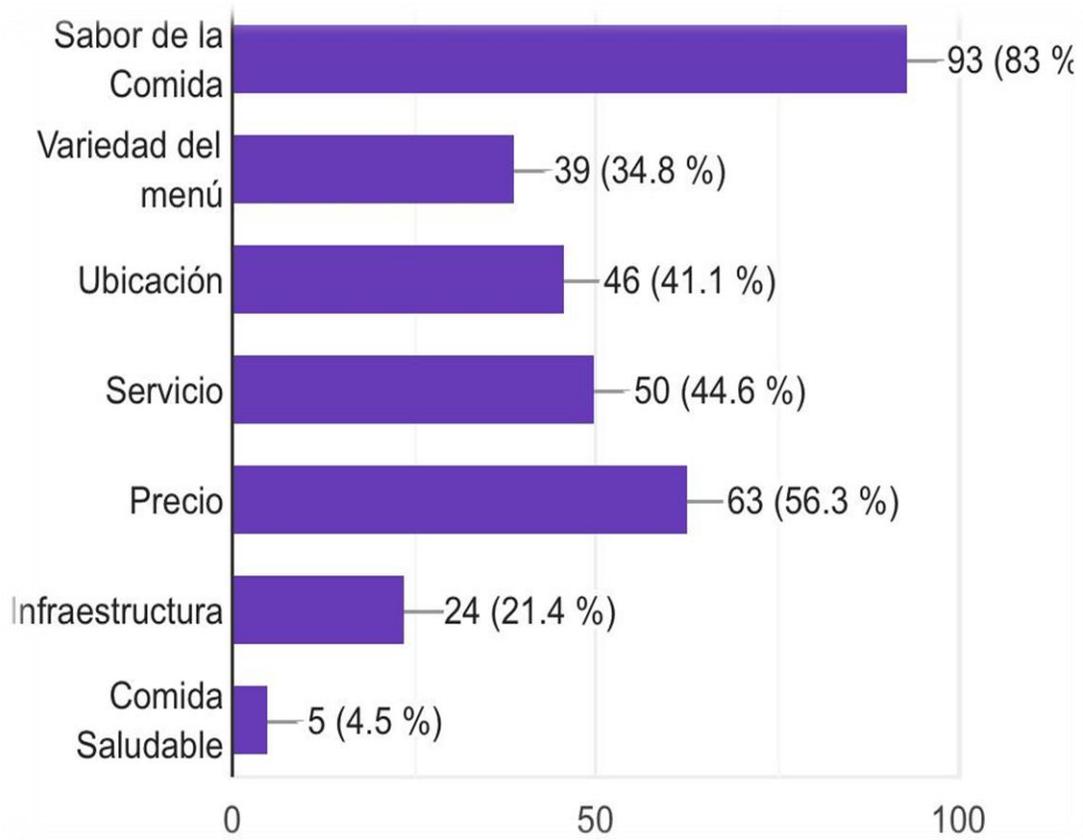
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 9. ¿Le importa la ubicación de un restaurante de comida artesanal?



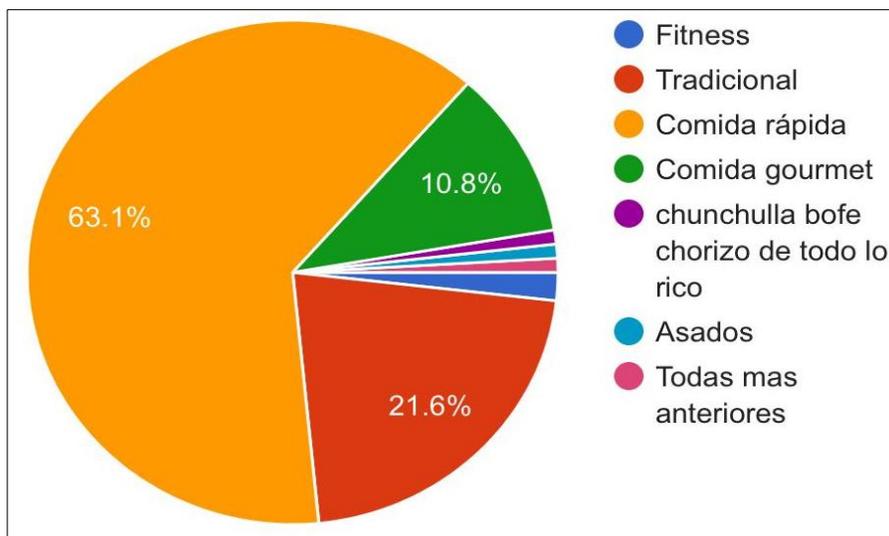
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 10. ¿Cuáles son las razones que lo llevan a escoger un restaurante?



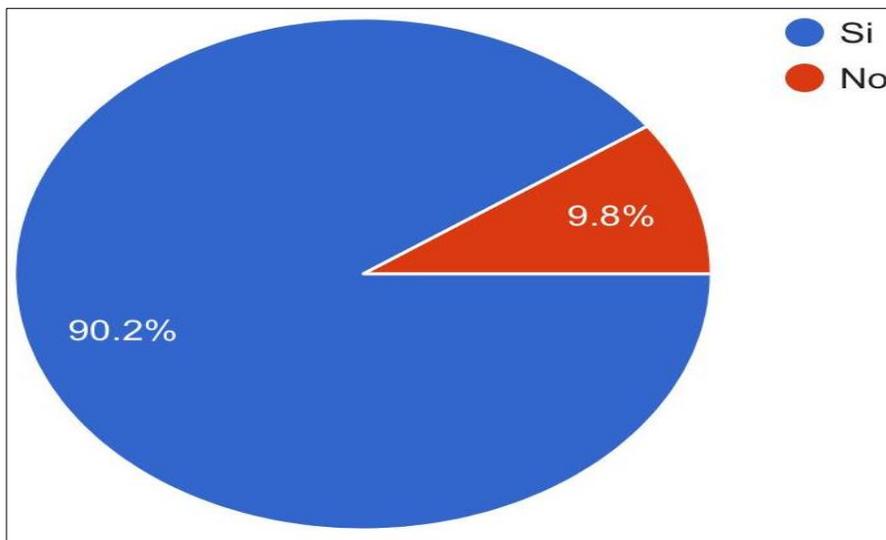
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 11. ¿Qué tipo de comida consume normalmente?



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12. ¿Mide el riesgo en cuanto (Salubridad, Aseo, Calidad de productos e higiene del personal) cuando elige un restaurante?



Fuente: Elaboración propia

6.1.8. Análisis de la competencia

El siguiente esquema muestra los competidores potenciales y directos de la organización, caracterizados por calidad, precio, variedad, servicio, promociones, áreas de influencia, tipo de tecnologías y ubicación. .

Ilustración 13. Competidores directos

Empresa	Producto	Calidad	Precio	Variedad	Servicio	Promoción	Área de influencia	Que tecnología utilizan	Ubicación
Burger Grenn	Restaurante de comida rápida sana	Manejo de alimentos de excelente calidad	Precio entre \$10.000 y \$22.000	Hamburguesas de diferentes tipos, batidos, wrap, bowl, perros calientes y ensaladas	Restaurante, domicilios, kits (para cocinar en casa) y reservas	Redes sociales (Facebook y Instagram) página web y correo	Avenida circunvalar, pinares, álamos, comuna el poblado, centro, av. sur, cuba y sector estadio	Su tecnología blanda esta en hacer la comida de tal forma que se cuida el cuerpo y el planeta a la vez.	Carrera 12 #3-22 sector la Rebeca, Pereira, Risaralda
Vita Salata	Restaurante de comida rápida 100% saludable	Maneja alimentos de muy buena calidad	Precio entre \$14.000 y \$28.000	Ofrece Bowls, ensaladas y pitas	Restaurante, domicilios y reservas	Redes sociales (Facebook y Instagram)	Comuna el poblado, centro, cuba, Belmonte y álamos	Implementación de Empaques ecológico que ayudan al cuidado del planeta.	Av. #49-03 paseo de la castellana, Pereira, Risaralda
Sana Tentación	Restaurante de comida rápida saludable	Buena calidad	Precio entre \$12.000 y \$20.000	Amplio menú, snacks, almuerzos y comida	Restaurante y domicilios y reservas	Redes sociales (Facebook y Instagram)	Av. sur, gama, Belmonte y cuba	Tecnología blanda en la forma artística de servir los platos.	Barrio la villa, Pereira, Risaralda

Fuente: Elaboración propia

Se puede evidenciar una gran competencia en el mercado local, donde la competencia tiene alta calidad e innovación en cada uno de sus platos ofrecidos, desde la decoración de sus platos, sus fusiones gastronómicas e implantación de recipientes biodegradables que le dan aún más valor agregado a los productos que ofrecen, además manejando precios asequibles para los consumidores, están ubicados estratégicamente para atender la necesidad de varios sectores de la ciudad y que generan valor y experiencia en los consumidores debidos a sus tecnologías blandas.

Se debe resaltar que el análisis se centró en la competencia directa, pero se entiende que la competencia indirecta es todo el tejido de la comida rápida de la ciudad.

6.1.9. Análisis de proveedores

La selección de proveedores se basa en la calidad de los productos, localización geográfica, precios y acuerdos de pago, la eficiencia del sistema de proveedores se debe lograr a través de un ambiente en el que las relaciones sean compatibles, donde ambos se beneficien con un mutuo acuerdo, porque se trata de un proceso basado en la calidad.

Los proveedores de esta investigación son la finca la María ubicada en belén de umbría, donde nos ofrece sus productos de muy alta calidad y nos garantiza 100% de la pureza de ellos, sin ser tratados por fertilizantes ni colorantes, y siempre encontrando un nutrido inventario gracias a sus grandes cosechas durante el año. Este proveedor provee todas las frutas, verduras, legumbres, huevos, y lácteos, manejando una excelente presentación en cajas y bolsas.

El segundo proveedor es alkosto ubicado en la Av. Sur este provee uno de los cárnicos con más calidad del mercado local, brindando altos estándares de calidad y un empackado más seguro, con la disponibilidad de cualquier tipo de carne cualquier día gracias a su gran almacenamiento y distribución local. La finca la María cuenta con una responsabilidad de entrega muy alta, dado a que la ubicación geográfica ayuda mucho porque es relativamente cerca, además de eso sus años de experiencias en distribución (10 años) de alimentos la respaldan. También puede surgir algunos riesgos para los proveedores como son la disminución de la demanda, debido al incumplimiento con fechas establecidas, calidad de los productos y un sobre costo de los productos sin justificación.

6.1.10. Descripción del producto

Los productos del restaurante los primos, se clasifican dentro del segmento en la comida rápida saludable, debido a que, la comida artesanal es 100% natural sin conservantes ni fertilizantes, por lo cual brindar este tipo de comida ayuda a reducir los índices de obesidad, diabetes y enfermedades crónicas por mala alimentación , por eso resulta saludable el producto que se quiere brindar, también el cliente tiene la forma rápida y fácil de preparar su plato de comida a su gusto, encontrando fusiones gastronómicas saludables mediante el servicio que ofrecemos (topping) .

Los productos son de un tratado muy natural debido a que se quiere brindar un producto totalmente libre de conservantes o tratos que vulneren su pureza, por lo tanto todos los alimentos que se almacenan, se deben manejar en condiciones de buena refrigeración para mantener la vida útil del producto, para esto también se maneja la norma ISO 22000 sobre la seguridad alimentaria durante toda el transcurso de toda la cadena de suministro, queriendo así estar más capacitados en brindar un buen servicio, los productos que se manejan se caracterizan por brindar un alimento muy saludable además de eso la personas pueda elegir como armar sus platos (Topping) a su gusto y de diferentes formas y sabores , por esto siempre encontrará un razón por la cual probar una nueva fusión de ingredientes, este producto es de fácil acceso por el cual la persona puede dirigirse directamente al restaurante o pedir un domicilio.

A continuación se mostrará las características de los productos que componen las cuatro líneas en cuanto a variedad y contenido.

,

Ilustración 14. Menú Comida artesanal Los Primos

MUCHO SABOR EN UN SOLO BOCADO

Comida artesanal

LOS PRIMOS



MUCHO SABOR EN UN SOLO BOCADO

HAMBURGUESA CLASSIC:

PAN ARTESANAL, LECHUGA, TOMATE, QUESO,
CARNE MADURA Y SALSA DE LA CASA.

HAMBURGUESA PRIMOS:

PAN ARTESANAL, LECHUGA, TOMATE, QUESO
CHEDDAR, CARNE MADURA, PIÑA Y SALSA NATURAL
DE LA CASA.

WRAP CLASSIC:

TORTILLA ARTESANAL, LECHUGA, PIÑA, QUESO,
CARNE O POLLO DESMECHADO Y SALSA DE LA CASA.

WRAP PRIMOS:

TORTILLA ARTESANAL, LECHUGA, MADURO, QUESO
CHEDDAR, CARNE O POLLO DESMECHADO, NACHOS
Y SALSA NATURAL DE LA CASA.

JUGOS EN AGUA NATURALES:

MARACUYÁ, LULO, FRESA Y MORA.

JUGOS EN AGUA NATURALES:

MARACUYÁ, LULO, FRESA Y MORA.

COMIDA ARTESANAL **LOS PRIMOS**

MUCHO SABOR EN UN SOLO BOCADO

SANDUCHES

TRADICIONAL: BASE, JAMÓN Y QUESO.

COLOMBIANO: BASE, MADURITO, POLLO, MAICITOS Y SALSA TARTARA.

RANCHERO: BASE, POLLO, SALCHICHA, MAICITOS Y SALSA MAÍZ DULCE.

MEXICANO: BASE, CARNE DESMECHADA, DORITOS, PIMENTÓN, SALSA CHIPOTLE Y GUACAMOLE.

PRIMOS: BASE, POLLO, CARNE, DOBLE JAMÓN, DOBLE QUESO, TOCINETA Y SALSA RANCH.

COMIDA ARTESANAL **LOS PRIMOS**

6.1.11. Estrategia de comercialización

La estrategia de comercialización está basada en redes sociales (Facebook e Instagram) y ya que Facebook ha sido y es una de las redes socializadas más utilizadas desde su lanzamiento, actualmente cuenta con más de 2.320 millones de usuarios de redes sociales activos mensuales. El 73% de los expertos consideran el marketing de redes sociales como “algo efectivo” o “muy efectivo” para su negocio (Buffer, 2019), también el 71% de los clientes que han tenido una experiencia positiva con una marca, la recomendarán en redes sociales con sus familiares y amigos (Forbes, 2019). Además Instagram es una red social que ha tenido mucho uso en los 3 últimos años, la cantidad de usuarios de historias de Instagram aumentó de 10 millones en enero de 2017 a 500 millones en enero de 2019 (Statista, 2019). Con estos datos referenciados, las plataformas de redes sociales se convierten en el lugar perfecto para que proyectar anuncios del negocio.

La principal fuente de difusión del restaurante serán las redes sociales, creando cuentas con las cuales se busca generar una relación con el seguidor o con el espectador de la cuenta, la cuenta del restaurante se alimentará constantemente con imágenes, videos, trivias, promociones, concursos, áreas del restaurante, pequeñas tomas de video en la cocina y sus cocineros generando así una constante interacción con los espectadores y futuros consumidores, para lograr fidelizar al consumidor mediante las cuentas de redes sociales. El único costo que se generaría por esta estrategia de comercialización sería el pago de internet (\$60.000).

6.1.12. Proyecciones

Previamente se abrió una unidad de negocio que ofertaba la carta del restaurante los primos y basándose en la información de la experiencia personal y la demanda que generaba los productos del negocio en el año 2018, se puede concluir que la demanda de platos se centra en

primer medida en sandwiches artesanales, en segunda medida son las hamburguesas artesanales y los wraps artesanales.

Del público objetivo que son 18.145 personas, se tomara el 4% de la muestra que serían 726 personas, se espera atender 100 mesas mensuales con un promedio de 2 o 3 personas por mesa.

Para la proyección de las ventas se tendrá como horizonte el crecimiento económico tomando como base un estimado del 2% en el 2021 y creciendo de manera acumulada el 1% para los demás años proyectados. Es de resaltar que en condiciones normales, el sector de restaurantes crece en promedio el 4% anualmente. (Pereira C. d., 2019), pero debido a la crisis económica actual se estima un crecimiento conservador para la demanda.

Ilustración 15. Proyección de ventas

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sanduches	0	2%	3%	4%	5%
Hamburguesas	0	2%	3%	4%	5%
Wraps	0	2%	3%	4%	5%

Fuente: Elaboración propia

6.2.Objetivo 2

Establecer las condiciones técnicas y tecnológicas necesarias para la puesta en marcha de un Restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira.

A continuación se relaciona por producto la ficha técnica de las 4 líneas de oferta

Tabla 3. Ficha técnica del producto o servicio

Fotografía	Nombre	Descripción	Insumos
	<p>Hamburguesa primos</p>	<p>Pan artesanal, verduras, carne madura, salsa de la casa, queso cheddar, tocineta y piña.</p>	<p>Aceite, huevos, sal, cebolla y ajo, limón, lechuga, tomate, queso cheddar, 150g de carne madura y piña</p>
	<p>Hamburguesa Classic</p>	<p>Pan artesanal, verduras, carne madura, salsa de la casa y queso.</p>	<p>Pan artesanal Aceite, huevos, sal, cebolla y ajo, limón, lechuga, tomate, queso, 150g de carne madura.</p>

	<p>Sanduche Tradicional</p>	<p>Pan cubano artesanal, salsa de la casa, jamón, queso, verduras.</p>	<p>Pan cubano artesanal, jamón, queso, Aceite, huevos, ajo, limón, tomate, Batavia</p>
	<p>Sanduche Colombiano</p>	<p>Pan cubano artesanal, salsa de la casa, jamón, queso, verduras, pollo, maicitos y maduro</p>	<p>Pan cubano artesanal, jamón, queso, Aceite, huevos, ajo, limón, tomate, Batavia, plátano maduro, pechuga de pollo, lata de maicitos.</p>

	<p>Sanduche Ranchero</p>	<p>Pan cubano artesanal, salsa de la casa, jamón, queso, verduras, pollo salchicha, maicitos y salsa de maíz dulce</p>	<p>Pan cubano artesanal, jamón, queso, Aceite, huevos, ajo, limón, tomate, Batavia, salchicha ranchera, pechuga de pollo y lata de maicitos</p>
	<p>Sanduche Mexicano</p>	<p>Pan cubano artesanal, salsa de la casa, jamón, queso, verduras, carne desmechada, doritos, pimentón y guacamole</p>	<p>Pan cubano artesanal, jamón, queso, Aceite, huevos, ajo, limón, tomate, Batavia, pimentón maduro aguacate, lomo de res.</p>

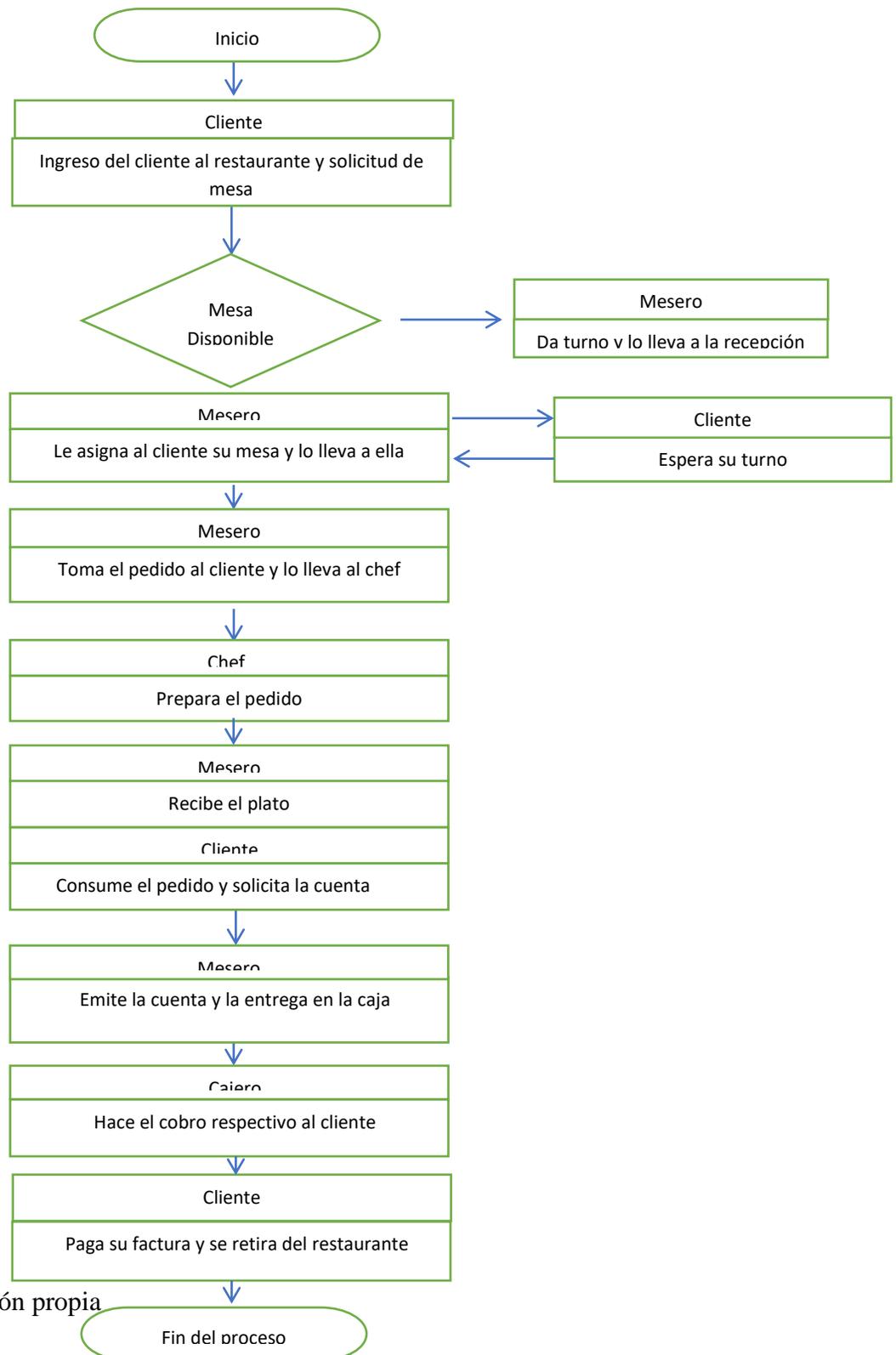
	<p>Sanduche PRIMOS</p>	<p>Pan cubano artesanal, salsa de la casa, doble jamón, doble queso, verduras, pollo carne, tocineta y salsa ranch</p>	<p>Pan cubano artesanal, jamón, queso, Aceite, huevos, ajo, limón, tomate, Batavia, pechuga de pollo, lomo de res, tocineta cruda.</p>
	<p>Wrap Classic</p>	<p>Tortilla artesanal, vegetales, piña, queso, carne o pollo, salsa de la casa.</p>	<p>Tortilla artesanal, lechuga Aceite, huevos, sal, y ajo, limón, pechuga de pollo o lomo de res.</p>

	<p>Wrap PRIMOS</p>	<p>Tortilla artesanal, vegetales, piña, queso cheddar, carne o pollo, salsa de la casa, maduro y nachos</p>	<p>Tortilla artesanal, lechuga, Aceite, huevos, sal, y ajo, limón, pechuga de pollo o lomo de res, plátano, maduro y paquete de nachos</p>
	<p>Jugos natural</p>	<p>Jugo natural de fruta en agua y en leche</p>	<p>Fruta, azúcar, agua y leche</p>

Fuente: Elaboración propia

6.2.2. Descripción del proceso

Ilustración 16. Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia

6.2.3. Necesidades y requerimientos

Debido a que el proceso de producción es artesanal y no requiere una alta industrialización, los elementos y equipos necesarios no demandan un alto grado tecnológico.

Tabla 4. Maquinaria y Equipo.

MAQUINARIAS Y EQUIPOS				
CONCEPTO	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Nevera	Nevera industrial	1	\$ 2,300,000	\$ 2,300,000
Mesa	Mesa en aluminio	1	\$ 150,000	\$ 150,000
Plancha	Plancha Sanduchera	1	\$ 400,000	\$ 400,000
Plancha industrial	Plancha industrial 150x150	1	\$ 4,500,000	\$ 4,500,000
Horno	Horno industrial	1	\$ 1,400,000	\$ 1,400,000
			TOTAL	\$ 8,750,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Equipo de comunicaciones e informática

EQUIPO DE COMUNICACIONES E INFORMÁTICA				
CONCEPTO	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador	Computador para la recepción	1	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000
Equipo de sonido	Bafles de excelente calidad de sonido	1	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000
Televisión	Televisor Smart TV 42 pulgadas	1	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Telefono fijo	Recepción	1	\$ 70,000	\$ 70,000
Telefono celular	Celular Smart	1	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
			TOTAL	\$ 7,770,000

Fuente: Elaboración propia

Estos serán los equipos de oficina necesarios para la comunicación e informática del restaurante también la capacidad instalada se da de acuerdo con el mercado objetivo analizado

A continuación se relacionarán las materias primas promedio por línea de producto para el año 1, las cantidades de los ingredientes no variaran en el rango de tiempo proyectado, pero los costos de los ingredientes se afectan con la inflación.

Tabla 6. Presupuesto de materia prima promedio línea Hamburguesas

PRESUPUESTO DE MATERIALES - MATERIAS PRIMAS		AÑO 1					
MATERIA PRIMA	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS MES	COSTO TOTAL MENSUAL	
Lomo de carne	cocción 150 gramos	1	\$ 1,538.5	\$ 1,538	417	\$ 641,538	
Piña	Fruta piña 100 gramos	1	\$ 375.0	\$ 375	417	\$ 156,375	
lechuga	lechuga 6 gramos	1	\$ 133.3	\$ 133	417	\$ 55,600	
tomate	Tomate 5 gramos	1	\$ 100.0	\$ 100	417	\$ 41,700	
ajo	ajo medio gramos	1	\$ 120.0	\$ 120	417	\$ 50,040	
huevo	2 huevos	2	\$ 32.0	\$ 64	833	\$ 26,656	
limon	10ml	1	\$ 30.0	\$ 30	417	\$ 12,510	
				COSTO MP /UNIDAD	\$ 2,361	COSTO MP MES	\$ 984,419
					COSTO AÑO 0	\$ 11,813,034	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Presupuesto materia prima promedio línea Sanduche Artesanal

PRESUPUESTO DE MATERIALES - MATERIAS PRIMAS		AÑO 1					
MATERIA PRIMA	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS MES	COSTO TOTAL MENSUAL	
ajo	ajo medio gramos	1	\$ 120.0	\$ 120	192	\$ 23,040	
huevo	2 huevos	2	\$ 32.0	\$ 64	384	\$ 12,288	
limon	10ml	1	\$ 30.0	\$ 30	192	\$ 5,760	
platano maduro	Medio platano	1	\$ 300.0	\$ 300	192	\$ 57,600	
pechuga de pollo	20 gramos de pollo desmenuzado	1	\$ 555.6	\$ 556	192	\$ 106,667	
lomo de res	20 gramos de lomo de res desmenuzado	1	\$ 750.0	\$ 750	192	\$ 144,000	
aguacate	salsa guacamole 4 gramos	1	\$ 120.0	\$ 120	192	\$ 23,040	
pimenton	Pimenton maduro 2 gramos	1	\$ 75.0	\$ 75	192	\$ 14,400	
salsa tartara	Salsa 4 gramos	1	\$ 240.0	\$ 240	192	\$ 46,080	
				COSTO MP /UNIDAD	\$ 2,255	COSTO MP MES	\$ 432,875
					COSTO AÑO 0	\$ 5,194,496	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Presupuesto materia prima promedio línea Wraps Artesanales

PRESUPUESTO DE MATERIALES - MATERIAS PRIMAS		AÑO 1					
MATERIA PRIMA	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS MES	COSTO TOTAL MENSUAL	
Lechuga	lechuga 6 gramos	1	\$ 133.3	\$ 133	167	\$ 22,267	
Piña	Fruta piña 100 gramos	1	\$ 375.0	\$ 375	167	\$ 62,625	
Pollo	20 gramos de pollo desmenuzado	1	\$ 555.6	\$ 556	167	\$ 92,778	
Carne	20 gramos de lomo de res desmenuzado	1	\$ 750.0	\$ 750	167	\$ 125,250	
ajo	ajo medio gramos	1	\$ 120.0	\$ 120	167	\$ 20,040	
huevo	2 hueos	2	\$ 32.0	\$ 64	334	\$ 10,688	
limon	10ml	1	\$ 30.0	\$ 30	167	\$ 5,010	
				COSTO MP /UNIDAD	\$ 2,028	COSTO MP MES	\$ 338,657
					COSTO AÑO 0	\$ 4,063,889	

Tabla 9. Presupuesto materia prima promedio línea Jugos Naturales

PRESUPUESTO DE MATERIALES - MATERIAS PRIMAS		AÑO 1					
MATERIA PRIMA	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS MES	COSTO TOTAL MENSUAL	
Maracuya	Pulpa de Maracuya 200g	1	\$ 500	\$ 500	667	\$ 333,500	
lulo	Pulpa de Lulo 200g	1	\$ 600	\$ 600	667	\$ 400,200	
Fresa	Pulpa de Fresa 200g	1	\$ 800	\$ 800	667	\$ 533,600	
Mora	Pulpa de Mora 200g	1	\$ 400	\$ 400	667	\$ 266,800	
Agua	Agua 500ml	1	\$ 450	\$ 450	667	\$ 300,150	
				COSTO MP /UNIDAD	\$ 2,750	COSTO MP MES	\$ 1,834,250
					COSTO AÑO 0	\$ 22,011,000	

Fuente: Elaboración propia

La mano de obra no es altamente especializada, por lo tanto se puede encontrar en la zona de manera más fácil, además uno de los socios conoce el método de producción y el otro el método de administración.

Tabla 10. Mano de obra directa e indirecta

Dentro del costo total de la mano de obra directa y costos indirectos se incluye la carga legal (Salud, Pensión, Riegos laborales, Aportes a cajas de compensación, Aportes al Sena, Aportes al ICBF) que equivalen a \$ 549.231.

CARGO	No. DE PERSONAS	AÑO 1	
		SALARIO	SALARIO MES
Mesero	1	\$ 1,479,684	\$ 1,479,684
Chef	1	\$ 2,099,027	\$ 2,099,027
TOTAL MOD MENSUAL			\$ 3,578,711
TOTAL MOD ANUAL			\$42,944,532

CONCEPTO	AÑO 1	
	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 2,099,027	\$ 25,188,324

Fuente: Elaboración propia

La mano de obra directa tiene una participación promedio del 47,4% en el los costos totales de producción, convirtiéndola en un factor fundamental a gestionar.

6.2.4. Ubicación

La ubicación del restaurante de comida artesanal estará en El este de la ciudad de Pereira, precisamente en la zona la rebeca, el local constará de 50 metros cuadrados, los espacios del restaurante estarán dividido en la cocina, recepción, baño y el área de comensales donde estarán ubicadas 4 mesas con 16 sillas, el arriendo constará entre \$1.000.000 y \$1.200.000, se considera una ubicación estratégica por la afluencia de personas y la facilidad de acceso.

6.2.5. Costo promedio por Referencia

La distribución porcentual de los costos se debe a la participación en la producción de los productos.

Variables: Materiales, MOD, CIF

Tabla 11. Costo Total por referencia anual

VARIABLES	AÑO 1							
	PRODUCTO A		PRODUCTO B		PRODUCTO C		PRODUCTO D	
	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD
MATERIALES	\$ 17,500,959	\$ 3,500	\$ 12,736,256	\$ 5,538	\$ 6,635,689	\$ 3,318	\$ 23,291,640	\$ 2,911
MOD	\$ 21,472,266	\$ 4,294	\$ 8,588,906	\$ 3,734	\$ 8,588,906	\$ 4,294	\$ 4,294,453	\$ 537
CIF	\$ 14,717,531	\$ 2,944	\$ 6,770,064	\$ 2,944	\$ 5,887,012	\$ 2,944	\$ 23,548,050	\$ 2,944
TOTAL	\$ 53,690,756	\$ 10,738	\$ 28,095,227	\$ 12,215	\$ 21,111,608	\$ 10,556	\$ 51,134,143	\$ 6,392

VARIABLES	AÑO 2							
	PRODUCTO A		PRODUCTO B		PRODUCTO C		PRODUCTO D	
	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD
MATERIALES	\$ 18,487,159	\$ 3,625	\$ 13,472,252	\$ 5,743	\$ 6,999,420	\$ 3,431	\$ 24,605,191	\$ 3,015
MOD	\$ 22,249,562	\$ 4,363	\$ 8,899,825	\$ 3,794	\$ 8,899,825	\$ 4,363	\$ 4,449,912	\$ 545
CIF	\$ 15,213,328	\$ 3,043	\$ 6,998,131	\$ 2,983	\$ 6,085,331	\$ 2,983	\$ 24,341,325	\$ 2,983
TOTAL	\$ 55,950,049	\$ 11,030	\$ 29,370,208	\$ 12,519	\$ 21,984,576	\$ 10,777	\$ 53,396,428	\$ 6,544

VARIABLES	AÑO 3							
	PRODUCTO A		PRODUCTO B		PRODUCTO C		PRODUCTO D	
	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD
MATERIALES	\$ 19,717,586	\$ 3,754	\$ 14,298,108	\$ 5,917	\$ 7,456,750	\$ 3,549	\$ 26,212,850	\$ 3,119
MOD	\$ 23,026,072	\$ 4,383	\$ 9,210,429	\$ 3,812	\$ 9,210,429	\$ 4,383	\$ 4,605,214	\$ 548
CIF	\$ 15,708,623	\$ 2,990	\$ 7,225,967	\$ 2,990	\$ 6,283,449	\$ 2,990	\$ 25,133,797	\$ 2,990
TOTAL	\$ 58,452,281	\$ 11,127	\$ 30,734,504	\$ 12,719	\$ 22,950,628	\$ 10,923	\$ 55,951,862	\$ 6,657

VARIABLES	AÑO 4							
	PRODUCTO A		PRODUCTO B		PRODUCTO C		PRODUCTO D	
	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD
MATERIALES	\$ 21,180,201	\$ 3,877	\$ 15,369,698	\$ 6,116	\$ 8,017,140	\$ 3,669	\$ 28,182,799	\$ 3,224
MOD	\$ 33,646,701	\$ 6,159	\$ 13,458,681	\$ 5,356	\$ 13,458,681	\$ 6,159	\$ 6,729,340	\$ 770
CIF	\$ 16,205,049	\$ 2,966	\$ 7,454,322	\$ 2,966	\$ 6,482,019	\$ 2,966	\$ 25,928,078	\$ 2,966
TOTAL	\$ 71,031,950	\$ 13,002	\$ 36,282,701	\$ 14,438	\$ 27,957,840	\$ 12,794	\$ 60,840,217	\$ 6,960

VARIABLES	AÑO 5							
	PRODUCTO A		PRODUCTO B		PRODUCTO C		PRODUCTO D	
	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL	COSTO UNIDAD
MATERIALES	\$ 22,973,028	\$ 4,005	\$ 16,707,671	\$ 6,332	\$ 8,688,716	\$ 3,787	\$ 30,583,582	\$ 3,332
MOD	\$ 34,746,948	\$ 6,057	\$ 13,898,779	\$ 5,267	\$ 13,898,779	\$ 6,057	\$ 6,949,390	\$ 757
CIF	\$ 16,701,551	\$ 2,912	\$ 7,682,714	\$ 2,912	\$ 6,680,620	\$ 2,912	\$ 26,722,482	\$ 2,912
TOTAL	\$ 74,421,527	\$ 12,974	\$ 38,289,164	\$ 14,511	\$ 29,268,116	\$ 12,756	\$ 64,255,454	\$ 7,001

Elaboración propia

Sobre los costos promedio por referencia se espera un margen promedio del 20%, por lo tanto con esta métrica se fija el precio. El margen esperado es conservador en comparación con los márgenes del sector.

Tabla 12 Costo promedio por referencia

Productos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRODUCTO A HAMBURGUESA	\$ 10,738	\$ 11,030	\$ 11,127	\$ 13,002	\$ 12,974
PRODUCTO B SANDUCHES	\$ 12,215	\$ 12,519	\$ 12,719	\$ 14,438	\$ 14,511
PRODUCTO C WRAPS	\$ 10,556	\$ 10,777	\$ 10,923	\$ 12,794	\$ 12,756
PRODUCTO D JUGOS NATURALES	\$ 6,392	\$ 6,544	\$ 6,657	\$ 6,960	\$ 7,001

6.3. Objetivo 3

Determinar la estructura administrativa y legal para la puesta en marcha de un Restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira y sus fuentes de financiación.

6.3.1. Constitución de la empresa y aspectos legales

El restaurante los primos estará constituido por un tipo de sociedad por acción simplificada (SAS) debido a su flexibilidad y practicidad, este tipo de sociedad está muy enfocado en ayudar al empresario, reduciendo riesgos tales como, que los accionistas solo responderán hasta el límite de sus aportes, no obliga a crear instancias como la junta directiva, o cumplir ciertos requisitos, como la pluralidad de socios, se trata de un tipo de sociedad menos costosa para facilitar la realización de negocio y también para garantizar el crecimiento, La sociedad está conformada por Diego Santa que es el chef y Víctor Manuel Montealegre el administrador, la inversión inicial costara \$24.400.000, los cuales estarán divididos en un 50/50 por los dos inversionistas, este dinero se invertirá por parte del patrimonio de los inversionistas.

Los requisitos obligatorios bajo las normas colombianas para el establecimiento comercial con para dirigirlo al público en general son las siguientes:

- Cámara de Comercio: Registro como persona jurídica ante la cámara de comercio de la ciudad (Pereira).

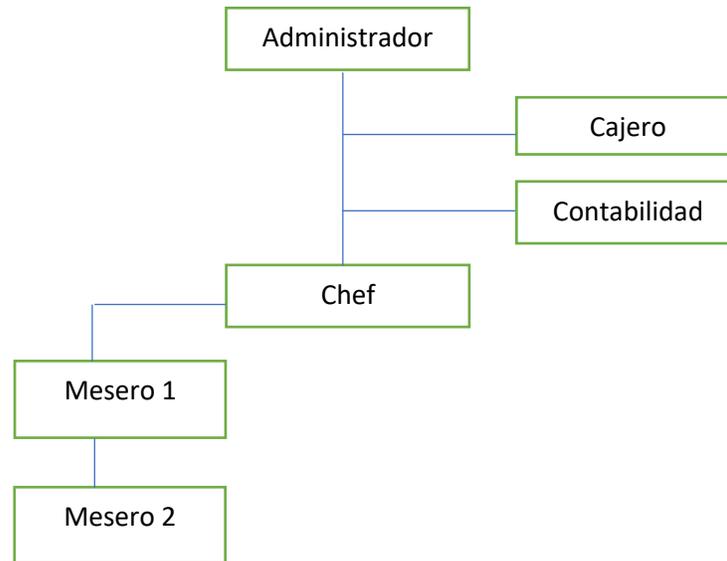
Este trámite se realiza para registrar el nombre, nombre accionistas, ubicación de operación, monto máximo de aporte de capital y definir su razón social.

- Registro Único Tributario – RUT: Administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a: Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.

Declarantes de ingresos y patrimonio, Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN, los demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

- El Número de Identificación Tributaria (NIT), constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT, este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad, con este formulario junto con los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el certificado de existencia y representación legal.
- Uso del suelo: Verificar en la Secretaría Distrital de Planeación si la actividad que va a iniciar puede desarrollarse en el lugar previsto para su funcionamiento.

Ilustración 17. Estructura organizacional



6.3.2. Gastos del personal

Los gastos de mano de obra directa serán el chef y el mesero que con las proyecciones de crecimiento a futuro en el año 4 será agregara 1 mesero más, el salario del mesero será un SMMLV (\$980. 657) más las prestaciones de ley que equivalen a (\$499.027), en total se pagaría un sueldo de (\$1.479.684). El salario base del chef será de (\$1.600.000) más las prestaciones de ley que equivalen a (\$499.027), en total se pagaría un sueldo de (\$2.099.027).

Tabla 13. Gasto personal

No	CARGO	No. DE PERSONAS	AÑO 1	
			SALARIO	SALARIO MES
1	Mesero	1	\$1,479,684	\$1,479,684
2	Chef	1	\$2,099,027	\$2,099,027
TOTAL MOD MENSUAL				\$3,578,711
TOTAL MOD ANUAL				

	\$42,944,532
--	--------------

Fuente: Elaboración propia

Los Costos indirectos de fabricación serán en el administrador el salario base del administrador será de (\$1.600.000) más las prestaciones de ley que equivalen a (\$499.027), en total se pagaría un sueldo de (\$2.099.027).

Tabla 14. Mano de obra indirecta

No	CARGO	No. DE PERSONAS	AÑO 1	
			SALARIO	SALARIO MES
1	Administrator	1	\$ 2,099,027	\$ 2,099,027
	TOTAL MOD MENSUAL			\$2,099,027
	TOTAL MOD ANUAL			\$25,188,324

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Gastos de puesta en marcha

La inversión inicial constara de maquinaria y equipos sencillos porque los procesos artesanales no necesitaran de muchos equipos sofisticados debido a sus procesos artesanales, además los equipos de cómputo deberán ser sofisticados debido a que los programas de edición, almacenamiento y multimedia necesitan alta capacidad RAM, también otros gastos estarán distribuidos en adecuaciones y gastos legales.

CONCEPTO	VALOR	TIEMPO DE VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	\$8,750,000	6	\$121,527.78
HERRAMENTAS	\$850,000		\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$2,610,000	5	\$43,500.00
EQUIPO DE CÓMPUTO	\$7,770,000	5	\$129,500.00
OTROS	\$4,420,000		\$ -

TOTAL	\$24,400,000	\$294,527.78
-------	--------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

Estos son los gastos anuales de administración y son proyectados a 5 años y se verán afectados de acuerdo a la inflación anual.

Tabla 16. Gastos anuales de administración

Los gastos de administración presentados a continuación van desde arrendamiento, servicios públicos hasta aseo y papelería, tendrán un valor mensual de \$1.850.000 y un valor anual de \$22.000.000, cabe resaltar que los gastos anuales de administración se afectaran en su crecimiento con el IPC.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento IPC	3.86%	3.62%	3.49%	3.38%	3.27%

CONCEPTO	AÑO 1	
	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
ARRENDAMIENTO	\$1,200,000	\$14,400,000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$500,000	\$ 6,000,000
ASEO	\$100,000	\$ 1,200,000
PAPELERIA	\$ 50,000	\$ 600,000
TOTAL CIF	\$ 1,850,000	\$ 22,200,000

Fuente: Elaboración propia

6.4. Objetivo 4

Evaluar la prefactibilidad económica y financiera para la puesta en marcha de un Restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira y sus fuentes de financiación.

6.4.1. Modulo financiero

Tabla 17 Supuestos de proyección

Variables Macroeconómicas		2021	2022	2023	2024	2025
Inflación	%	3.86%	3.62%	3.49%	3.38%	3.27%
Crecimiento	%	0.00%	2.00%	3.00%	4.00%	5.00%

Precio Promedio Ref		2021	2022	2023	2024	2025
Precio Promedio línea 1	\$ / unid.	13,423	13,788	13,909	16,253	16,217
Precio Promedio línea 2	\$ / unid.	15,269	15,649	15,899	18,047	18,138
Precio Promedio línea 3	\$ / unid.	13,195	13,471	13,653	15,992	15,945
Precio Promedio línea 4	\$ / unid.	7,990	8,180	8,321	8,700	8,751

Unidades Promedio por Ref		2021	2022	2023	2024	2025
Ventas Promedio línea 1	\$ / unid.	5,000	5,100	5,253	5,463	5,736
Ventas Promedio línea 2	\$ / unid.	2,300	2,346	2,416	2,513	2,639
Ventas Promedio línea 3	\$ / unid.	2,000	2,040	2,101	2,185	2,295
Ventas Promedio línea 4	\$ / unid.	8,000	8,160	8,404	8,741	9,178

Otros		2021	2022	2023	2024	2025
Renta	%	33.74%	32.74%	31.74%	31.74%	31.74%
Dividendos	%	0%	0%	0%	40%	40%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18 Estado de resultados

A continuación se evidenciará las proyecciones en el estado de resultados en los próximos 5 años.

	2021	2022	2023	2024	2025
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	192,539,667	201,256,910	210,096,165	245,134,403	257,801,471
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	103,109,076	108,063,147	113,729,222	140,039,227	148,452,397
Depreciación	3,534,333	3,534,333	3,534,333	3,534,333	3,534,333
Otros Costos	50,922,657	52,638,115	54,351,837	56,069,468	57,787,367
Utilidad Bruta	34,973,600	37,021,315	38,480,773	45,491,375	48,027,373
Gasto de Ventas	14,717,531	15,213,328	15,708,623	16,205,049	16,701,551
Utilidad Operativa	20,256,069	21,807,987	22,772,150	29,286,326	31,325,822
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	20,256,069	21,807,987	22,772,150	29,286,326	31,325,822
Impuestos (35%)	6,834,398	7,139,935	7,227,880	9,295,480	9,942,816
Utilidad Neta Final	13,421,671	14,668,052	15,544,269	19,990,846	21,383,006

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19 Flujo y evaluación

FLUJO DE CAJA	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Utilidad Operacional		20,256,069	21,807,987	22,772,150	29,286,326	31,325,822
Depreciaciones		3,534,333	3,534,333	3,534,333	3,534,333	3,534,333
Amortización Gastos		-	-	-	-	-
Agotamiento		-	-	-	-	-
Provisiones		-	-	-	-	-
Impuestos		- 6,834,398	- 7,139,935	- 7,227,880	- 9,295,480	-
Neto Flujo de Caja Operativo		23,790,402	18,507,923	19,166,548	25,592,779	25,564,675
Flujo de caja para evaluación	-24,400,000	23,790,402	18,507,923	19,166,548	25,592,779	25,564,675

Evaluación de la inversión	
Tasa de descuento Utilizada	10%
TIR	86.02%
VPN	60,277,418
PRI	1.08

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los supuestos de proyección para los ingresos como para costos y gastos, teniendo en cuenta una rentabilidad esperada por parte de los inversionistas del 10% que se establece como tasa de oportunidad, el análisis financiero arroja que para el periodo de evaluación la apertura de un restaurante de comida artesanal en la ciudad de Pereira, tendrá un VPN de (\$ 60,277, 418), una TIR 86,02% y con un periodo de recuperación de 1,08 años, lo cual quiere decir que la prefactibilidad financiera del proyecto es viable.

7. Conclusiones

- El análisis de prefactibilidad del estudio de mercado, evidencia que existe una demanda potencial de la oferta gastronómica artesanal, puesto que al menos el 78% de los clientes objetivos afirman estar interesados y el 63% de esta misma población consumen al menos una vez a la semana comida rápida.
- Por medio del estudio técnico se pudieron establecer los elementos que requiere el proyecto para ser viable, tanto en maquinaria (insumos de cocina y computo) como en mano de obra, y así posibilitar el desarrollo de la misma reconociendo cuál es su inversión en preoperativos, se establece que desde el punto de vista técnico es alcanzable.
- En cuanto al estudio administrativo, se establece que la estructura organizacional necesaria es liviana concentrada en su mayoría en mano de obra operativa y la mejor opción para darle la apertura al restaurante de manera legal, es establecer un tipo de sociedad por acción simplificada (SAS) debido a su flexibilidad y practicidad, este tipo de sociedad está muy enfocado en ayudar al empresario reduciendo riesgos, siendo esto de mucha ayuda a la estructuración de la parte administrativa, también se determinaron los requisitos y obligaciones legales con las que se debe cumplir para la debida apertura y el buen funcionamiento del restaurante
- De acuerdo a las cifras proyectadas con una tasa de oportunidad del 10% establecida por los socios inversionistas, el análisis de prefactibilidad de la apertura del restaurante es factible debido a que su TIR está por encima de la tasa de oportunidad establecida por los inversionistas, arrojando un VPN positivo de \$60.277.3418 y un periodo de recuperación es de máximo 1,08 años.

8. Recomendaciones

- Este análisis fue de prefactibilidad, por lo tanto para llegar a cifras finales se requiere análisis de factibilidad por lo cual se tendrá que recurrir a fuentes primarias de información.
- Se recomienda la apertura del restaurante a principios del año 2021, debido a las condiciones actuales de la economía.
- Se debe monitorear y revisar los procesos con el fin de disminuir costos y mejorar la productividad de estos, todo esto sin afectar la calidad en los procesos y producto.
- Se recomienda que se actualicen permanente en cuanto a la normativa y legislación colombiana para evitar inconvenientes en temas tributarios y comerciales.

Bibliografía

La crisis de la historia. (2008).

Justicia Alimentaria . (2013).

Organizacion Panamericana de la Saud. (2015).

CECODES. (2018).

Informacion Estadistica de Importaciones y Exportaciones para tu Empresa. (2018).

Acero, L. c. (2012). *Estrategia de creacion de empresarial.* Bogota : Ecoes Ediciones.

Alfonso Aranda, S. S. (2009). *Analisis de viabilidad economico - financiero .*

Aliados Caracol. (02 de marzo de 2020). *¿Cuánto le cuesta a Colombia tratar con los problemas de obesidad?* Obtenido de https://caracol.com.co/radio/2020/03/02/salud/1583177425_000871.html

Alvarez, M. (2002). *La cocina como patrimonio (in) tangible .* Buenos Aires .

Ansoff, H. I. (1976).

Aragon, M. d. (s.f.). Obtenido de maitresdearagon.com

Archer, D. (2013).

Ayala, C. (2018). *Travelreport.* Obtenido de <https://www.travelreport.mx/>

Banco interamericano de desarrollo. (2001). *Competitividad .* Obtenido de El motor del crecimiento: <https://books.google.com.co>

Buffer. (2019). Obtenido de <https://www.oberlo.com.co/blog/estadisticas-redes-sociales>

Cambridge, D. (s.f.).

Casanueva, J. G. (2000). *Practicas de la gestion empresarial.*

Castillo, J. (2014). *Cocina colombiana para amantes del buen gusto: una aproximacion a la produccion de la diferencia desde la Nueva Cocina colombiana.* Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bistream/handle/10554/10523/CastilloRiosJennyLizeth2014.pdf?sequence=1>

Clavijo, S. (16 de enero de 2019). Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/panorama-del-sector-de-alimentos-y-bebidas-2018-2019-2816375>

Colombia CO. (Octubre de 2018). *Ven y disfruta del turismo gastronomico del paisaje cultural cafetero*.
Obtenido de <https://www.colombia.co/turismo-por-regiones-2/ven-y-disfruta-del-turismo-gastronomico-del-paisaje-cultural-cafetero/>

Colombia, I. (2017).

Colombianos, S. (5 de agosto de 2018). Obtenido de <https://elrancherito.com.co/sabores-colombianos/5-platos-de-comida-tipica-en-pereira/>

correa, A. (2010). *Como evaluar un proyecto empresarial* .

DANE. (2018).

DANE. (Febrero de 2020). *DANE*. Obtenido de Empleo informal y seguridad social:
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>

Dennes, A. G.-A. (2009). *Derecho y gastronomia*. Obtenido de <https://books.google.com>

Dinero. (18 de sep de 2019). Obtenido de <https://www.dinero.com/pais/articulo/como-esta-la-industria-gastronomica-en-colombia-este-2019/277044>

Dinero. (13 de 02 de 2020). *dinero.com*. Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/cuanto-crecio-la-industria-de-alimentos-en-colombia-en-2019/281691>

Diners. (2 de enero de 2020). Obtenido de https://revistadiners.com.co/gastronomia/62968_tendencias-gastronomicas-que-haran-las-delicias-en-el-2019/

Duarte, J. E. (2013). *Emprendedor hacia un emprendimiento sostenible* . Alfaomega Colombiana S.A.

El Espectador . (22 de Abril de 2020). *El Espectador* . Obtenido de El drama del deporte de base por el COVID-19: <https://www.elespectador.com/deportes/otros-deportes/el-drama-del-deporte-de-base-por-el-covid-19-articulo-915934>

Fajnzylber, F. (1998). *Cepal*.

Fernando Julio, L. (08 de Mayo de 2020). *Noticias Canal Uno*. Obtenido de Gobierno abre línea de crédito para escuelas deportivas y clubes afectados por Covid-19:
<https://noticias.canal1.com.co/nacional/presidente-duque-explica-medidas-adoptadas-por-el-gobierno/>

FIMBATEC, P. (2007).

Forbes. (2019). Obtenido de <https://www.oberlo.com.co/blog/estadisticas-redes-sociales>

- García, J. (2002). *Bases científicas de una alimentación saludable*.
- Gordon, I. (1991). *Como anticiparse a su competencia* . Legis editores S.A.
- Hax, A. C. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*.
- Ibañez. (2001).
- Justicia, C. y. (2013).
- Kirberg, A. S. (2004). *Emprendimiento exitoso como mejorar su proceso y gestión*. Obtenido de <https://books.google.com.co>
- Krumbein. (1991). *competitividad sistematica*.
- LaRepublica. (29 de junio de 2018). *La tradición caracteriza a la gastronomía del Eje Cafetero*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/eje-cafetero/la-tradicion-caracteriza-a-la-gastronomia-del-eje-cafetero-2744053>
- Lopez, D. A. (2013).
- Lozano, M. P. (2018). *Restaurante Gourmet de cocina colombiana*.
- Majlufp, H. y. (s.f.). *Diferenciación* .
- Maldonado. (2002). *Con el español que se habla hoy en España y América Latina*.
- Menesby, E. (2012).
- Monroy, P. (2004). *Introducción a la gastronomía* . Limusa Noriega Editoriales.
- negocios, E. y. (12 de abril de 2020). Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/la-caida-que-tendra-la-economia-colombiana-en-2020-segun-el-banco-mundial-483494>
- Nueno, P. (2001). *Emprendimiento EL arte de crear empresas y sus artistas* . Bilbao : Ediciones Deusto, S.A.
- Organización Mundial del Turismo. (Junio de 2018). *UNWTO*. Obtenido de Turismo Internacional.
- Ortiz, E. H. (2007). *Introducción a la historia de bares y restaurantes*.
- Pereira, C. d. (s.f.).
- Pereira, C. d. (2019). ¿Y el gremio de los restaurantes?
- Portafolio. (07 de mayo de 2018). Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/la-industria-de-alimentos-y-bebidas-tendra-un-crecimiento-anual-del-7-516878>

- Portafolio. (27 de septiembre de 2018). Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/colombia-con-alto-potencial-para-el-turismo-gastronomico-521682>
- Portafolio. (23 de mayo de 2019). *portafolio.co*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/lujo/gastronomia-de-lujo-para-todos-529870>
- Porter, M. E. (1979). *Ventaja competitiva*. Obtenido de Creacion y sostenimiento de un desempeño superior: <http://books.google.com.co>
- Republica, L. (2015). El sector gastronomico crecio 22%.
- Republica, L. (2 de 03 de 2020). Obtenido de <https://www.larepublica.co/consumo/seis-de-cada-10-colombianos-no-saben-alimentarse-bien-2971569>
- Revista Semana. (04 de Abril de 2015). *Revista Semana*. Obtenido de Luces y sombras del mercado de jóvenes futbolistas: <https://www.semana.com/nacion/articulo/el-mercado-de-los-jovenes-futbolistas/422877-3>
- Rossette, A. (Octubre de 2016). *La alta cocina, el nuevo atractivo turistico que se disputan los paises de America Latina*. Obtenido de <https://www.nytimes.com/es/2016/10/28/la-alta-cocina-el-nuevo-atractivo-turistico-que-se-disputan-los-paises-de-america-latina/>
- Schumpeter. (1934). *Teoria del desarrollo economico*.
- spanishturism. (2014).
- Stanton, E. y. (1962).
- Statista. (2019). Obtenido de <https://www.oberlo.com.co/blog/estadisticas-redes-sociales>
- Tiempo, E. (2016). Obtenido de <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/impuestos-a-restaurantes-32509>
- Tiempo, E. (27 de abril de 2020). Obtenido de <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/los-domicilios-de-rappi-que-se-despachan-en-robots-en-medellin-489244>
- Toledano, D. U. (2008). *Invitacion al emprendimiento* . Obtenido de <https://books.google.com.co>
- Tylor, E. (1871). *primitive culture*.
- Universidad de peru. (2011). *Gastronomia y nuevas tendencias*.
- Vida. (15 de Febrero de 2016). *Cuatro de cada diez personas en el pais estan mal alimentadas*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/>

Anexo 1. Guía de encuesta



El objetivo de esta encuesta es obtener resultados prácticos y confiables, donde lo que se quiere lograr es identificar las preferencias de los clientes en el momento de su elección para comer y así también dar a conocer el gusto y la percepción frente a la comida artesanal.

De ante mano muchas gracias por diligenciar esta encuesta se realiza con mucho respeto y con fines académicos.

Edad:

Sexo:

Masculino

Femenino

Otro _____

Ocupación:

¿Cuáles son sus Ingresos mensuales?

- a) No genera ingresos
- b) Entre 1 y 2 SMMLV
- c) Entre 3 y 5 SMMLV
- d) Más de 6 SMMLV

¿Con que frecuencia visita restaurantes?

- a) Cada semana
- b) Cada 15 días
- c) Cada mes

- d) Esporádicamente
- e) Todos los días

¿Con cuántas personas sale a menudo a la hora de ir a un restaurante?

- a) Solo
- b) Entre 2 y 3 personas
- c) Entre 3 y 4 personas
- d) Entre 4 y 5 personas
- e) más de 6 Personas

¿Cuánto dinero gasta en promedio cuando come por fuera de su casa?

- a) \$20.000
- b) \$30.000
- c) \$40.000
- d) \$50.000

¿Qué tipo de comida consume normalmente?

- a) Fitness
- b) tradicional
- c) comida rápida
- d) otra

¿Cuál?

¿Cuáles son las razones que lo llevan a escoger un restaurante?

- a) Sabor de la Comida
- b) Variedad del menú
- c) Ubicación

- d) Servicio
- e) Precio
- f) Infraestructura
- g) Comida Saludable

¿Mide el riesgo en cuanto (Salubridad, Aseo, Calidad de productos e Higiene del personal) cuando elige un restaurante?

Si o No

¿Sabe que es comida artesanal?

Si o no

¿Conoce los beneficios de la comida artesanal?

Si o No

Entendiéndose que “la comida artesanal es la comida tradicional hecha con producto de la zona, que generalmente es producto 100 por ciento natural, sin conservantes ni fertilizantes” ¿estaría dispuesto a probar la comida artesanal?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) Indeciso
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

¿Sabe cuál es el precio de un plato de comida artesanal?

Si o No

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida artesanal?

- a) \$10.000
- b) \$15.000
- c) \$18.000
- d) \$22.000

¿Sabe que es topping en la gastronomía?

Si o No

Entendiéndose que "El término topping principalmente, se utiliza para elegir los ingredientes con los cuales desea preparar el plato de comida" ¿Estaría dispuesto a probar este método de preparación en su plato?

Si o No

¿Cuál cree que son los beneficios del término topping en la gastronomía?

- a) Facilidad en el pedido de la comida
- b) Facilidad para gustos y preferencias
- d) Oportunidad en tiempos
- e) Todas las anteriores

¿Le importa la ubicación de un restaurante de comida artesanal?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si
- c) Indeciso
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no