

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA
RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ CON UNA TEMÁTICA REFERENTE A
LOS AÑOS 50 Y 60**

CAMILO ANDRÉS CARDOZO CHÁVEZ

ID: 76711

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA
ESCUELA DE INGENIERIAS Y ADMINISTRACION
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2012

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA
RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ CON UNA TEMÁTICA REFERENTE A
LOS AÑOS 50 Y 60**

CAMILO ANDRÉS CARDOZO CHÁVEZ

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de
Ingeniero Industrial**

**Director:
NELSON ENRIQUE MORENO GÓMEZ
Ingeniero industrial**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA
ESCUELA DE INGENIERIAS Y ADMINISTRACION
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2012

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bucaramanga, 7 de Septiembre de 2012

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios, por permitir cumplir un nuevo logro más dentro de mi formación. A mis padres quienes siempre han sido mi motor y fuerza para salir adelante en medio de las dificultades presentadas, brindándome su apoyo incondicional. Finalmente este logro lo dedico a la Universidad Pontificia Bolivariana por haber creado las bases para mi futuro desempeño como profesional.

Camilo Andrés Cardozo Chávez

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios, por haber guiado cada paso dado y poder alcanzar una nueva meta más de las muchas que faltan.

Agradezco enormemente a mi familia por nunca dejarme caer ante los problemas y darme el valor de luchar día a día para alcanzar mis sueños en mi proyecto de vida.

A la universidad, a mi director de proyecto Nelson Moreno y a cada uno de los docentes que con su aporte y colaboración han hecho parte de mi crecimiento personal y profesional.

A mis amigos que siempre han estado pendientes dentro del desarrollo de mi formación profesional, por su apoyo e incondicionalidad, muchas gracias.

Camilo Andrés Cardozo Chávez

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	24
1. PLANTEAMIENTO.....	30
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	30
1.2 ANTECEDENTES.....	33
1.2.1 Historia de la comida rápida.....	33
1.2.2 Restaurantes temáticos en Bogotá.	34
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	35
1.4 OBJETIVOS.....	37
1.4.1 Objetivo General.....	37
1.4.2 Objetivos Específicos.....	37
2. MARCO TEÓRICO	39
2.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	39
2.1.1 Estudio de Mercado.....	39
2.1.2 Estudio Técnico.	40
2.1.3 Estudio Jurídico.	41
2.1.4 Estudio Financiero.	42
3. ESTUDIO DE MERCADOS	45

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	45
3.1.1 Objetivo general.....	45
3.1.2 Objetivos específicos	45
3.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	47
3.3.1 Mercado objetivo.....	47
3.3.2 Tipo de investigación.	47
3.3.3 Tamaño de la población.....	49
3.4 MUESTRA	50
3.5 INSTRUMENTO.....	51
3.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
3.7 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	69
3.7.1 Mercado relevante	69
3.7.2 Análisis de la demanda primaria.	69
3.7.3 Análisis de la demanda selectiva.	70
3.7.4 Segmentación.	70
3.7.5 Análisis competitivo.	71
3.7.5.1 Principales restaurantes de comida rápida en la ciudad de Bogotá.....	71
3.7.5.2 Competidores directos.	72
3.7.6 Definición del mercado objetivo	83
3.8 MEDICIÓN DEL MERCADO.....	83
3.8.1 Potencial de mercado.	83
3.8.2 Estimación de ventas de la industria.....	85
3.8.3 Participación en el mercado.....	85

3.9 MARCA.....	86
3.10 SLOGAN.....	86
4. ESTUDIO TÉCNICO.....	87
4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	87
4.2 PRODUCTO	88
4.2.1 Características técnicas.....	88
4.2.2 Aderezos.....	88
4.2.3 Bebidas.....	89
4.3 SERVICIO.....	90
4.4 RECURSOS.....	90
4.4.1 Recurso físico.	90
4.4.1.1 Accesorios.	90
4.4.1.2 Equipos y maquinarias.....	92
4.4.2 Recurso humano.....	92
4.4.3 Recurso de insumos.	93
4.5 NORMAS DE CALIDAD.....	95
4.5.1 Calidad en el producto.	95
4.5.2 Calidad en el servicio.....	95
4.6 CONDICIONES DE RECEPCIÓN Y ALMACENAJE	95
4.6.2 Condiciones para almacenamiento.....	96
4.7 REQUISITOS SANITARIOS DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS	97
4.8 ESTUDIO DE PROVEEDORES	98

5. ANÁLISIS OPERATIVO	101
5.1 LOCALIZACIÓN.....	101
5.1.1 Suelos, características y usos.....	102
5.1.2 Localización óptima.	102
5.2 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO Y DIAGRAMA DE OPERACIÓN	104
5.3 CAPACIDAD DEL PROYECTO	105
5.3.1 Capacidad instalada.	105
5.3.2 Capacidad real utilizada.....	106
5.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	107
6. PLAN DE MARKETING	110
6.1 PROGRAMA DE DESARROLLO DE PRODUCTO O SERVICIO	110
6.1.1 Estrategias de desarrollo de producto o servicio	110
6.2 PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS.....	111
6.2.1 Estrategia de distribución y ventas	111
6.3 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS.....	111
6.3.1 Estrategia de fijación de precios	112
6.4 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.....	112
6.4.1 Estrategias de comunicación integral	113
7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	114
7.1 DECLARACIÓN DE LA MISIÓN	114
7.2 DECLARACIÓN DE LA VISIÓN.....	114

7.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	114
7.4 DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	115
7.5 CONVOCATORIA PARA EMPLEOS.....	115
7.6 SELECCIÓN DE PERSONAL.....	115
7.7 ENTRENAMIENTO.....	116
7.8 DOTACIÓN.....	117
7.8.1 Diseño de uniformes.....	117
7.9 REMUNERACIÓN Y PRESTACIONES.....	119
8. ANÁLISIS JURÍDICO Y LEGAL.....	121
8.1 CONSULTAS.....	121
8.1.1 Estudio de Homonimia.....	121
8.1.2 Consulta de actividad económica.....	122
8.1.3 Consulta de uso de suelo.....	122
8.2 TIPO DE SOCIEDAD.....	123
8.2.1 Características.....	123
8.2.2 Minuta de constitución.....	124
8.3 TRAMITES EN CÁMARA DE COMERCIO.....	125
8.3.1 Registro único empresarial.....	125
8.3.2 Costos en Cámara de Comercio.....	126
8.3.3 Registro de libros.....	126
8.4 TRÁMITES EN LA DIAN.....	127
8.4.1 Registro único tributario.....	127
8.4.2 Facturación.....	127

8.5 TRÁMITES EN ALCALDÍA.....	128
8.5.1 Registro de información tributaria.	128
8.5.2 Secretaria Distrital de Salud.....	128
8.5.3 Bomberos.....	129
8.5.4 Consulta estándares de ruido.	129
8.5.5 Sayco-Acimpro.....	130
8.6 GASTOS DE CONSTITUCIÓN.....	130
8.7 GESTIONES DE LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA Y LABORAL	131
8.7.1 Compromisos tributarios.	131
8.7.2 Compromisos laborales.	132
9. ESTUDIO FINANCIERO.....	135
9.1 INVERSIONES	135
9.1.1 Inversión fija.....	135
9.1.2 Inversión diferida.....	136
9.2 COSTOS.....	136
9.2.1 Mano de obra.....	136
9.2.2 Costo de materia prima por producto.....	138
9.2.3 Costos fijos.	140
9.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	140
9.4 PROYECCIONES DE VENTA	142
9.5 FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	142
9.6 ESTADO DE RESULTADOS	143
9.7 BALANCE GENERAL	145

9.8 CÁLCULO DEL Rf Y DEL Rm.....	147
9.9 WACC	149
9.10 FLUJO DE CAJA OPERACIONAL.....	151
9.11 TIR Y VPN	153
9.12 INDICADORES FINANCIEROS DEL PROYECTO.....	154
9.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	157
10. IMPACTO SOCIO-AMBIENTAL.....	158
10.1 IMPACTO SOCIAL	158
10.2 IMPACTO AMBIENTAL	159
10.2.1 Minimizar residuos	161
10.2.2 Eficiencia y prevención de la contaminación.....	163
CONCLUSIONES	164
RECOMENDACIONES.....	167
BIBLIOGRAFÍA	168
WEBGRAFÍA	170
ANEXOS.....	185

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Clasificación de los diseños de la investigación de mercados.....	48
Figura 2. Mapa de Bogotá D.C por localidades	101
Figura 3. Diagrama de procesos elaboración hamburguesa con papas	105
Figura 4. Distribución del restaurante en el primer y segundo piso	109
Figura 5. Organigrama Penny Lane L18.....	114
Figura 6. Proceso elaboración comida rápida con los residuos generados en cada etapa.....	160

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Forma de pago en establecimientos por edades.....	33
Gráfico 2. Distribución por género	52
Gráfico 3. Rango de edades	53
Gráfico 4. Ocupación	53
Gráfico 5. Porcentaje de agrado para salir a comer a restaurantes.....	54
Gráfico 6. Frecuencia con la que comen en restaurantes.....	55
Gráfico 7. Razones por las que se elige ir a un restaurante	56
Gráfico 8. Porcentaje de los factores de elección de estrato 4	57
Gráfico 9. Porcentaje de los factores de elección de estrato 5	57
Gráfico 10. Porcentaje de los factores de elección de estrato 6	58
Gráfico 11. Porcentaje de las personas que tienen a la comida rápida como opción cuando sale a comer a un restaurante.....	59
Gráfico 12. Razones por las cuales NO tienen la comida rápida como opción.....	59
Gráficos 13. Restaurantes de comida rápida más frecuentados	60
Gráfico 14. Primer pensamiento acerca de las décadas de los años 50 y 60.....	61
Gráfico 15. Percepción del restaurante con una temática de los años 50 y 60	61
Gráfico 16. Importancia de los factores que marcan la temática	62
Gráfico 17. Porcentaje de consumo de productos estrato 4	63
Gráfico 18. Porcentaje de consumo de productos estrato 5	64
Gráfico 19. Porcentaje de consumo de productos estrato 6	64

Gráfico 20. Acompañante favorito para la comida rápida	65
Gráfico 21. Inversión promedio en restaurantes	66
Gráfico 22. Inversión plato principal en un restaurante temático	67
Gráfico 23. Inversión en bebida NO alcohólica dentro de un restaurante temático	68
Gráfico 24. Gusto de zonas donde podría estar ubicado el restaurante	68

LISTA DE IMÁGENES

	Pág.
Imagen 1. Restaurante TGI Friday's parque de la 93	73
Imagen 2. Restaurante La hamburguesería (Macarena)	74
Imagen 3. Restaurante Randy's carrera 15 con calle 98	75
Imagen 4. Restaurante Burger King Zona T	76
Imagen 5. Restaurante Charlie's Roastbeef calle 82 con carrera 11	77
Imagen 6. Restaurante El Corral parque de la 93.....	79
Imagen 7. Restaurante Perros J&R	79
Imagen 8. Restaurante McDonald's parque de la 93.....	81
Imagen 9. Restaurante Presto	81
Imagen 10. Restaurante Hard Rock Cafe Bogotá.....	83
Imagen 11. Logo Penny Lane L18.....	86
Imagen 12. Salsas Penny Lane L18	89
Imagen 13. Mesas y sillas Penny Lane L18.....	91
Imagen 14. Barra Penny Lane L18	91
Imagen 15. Local comercial	107
Imagen 16. Uniforme Jefe de cocina	117
Imagen 17. Uniforme auxiliar de cocina.....	118
Imagen 18. Uniforme para mesero y mesera.....	118

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Pocket share vs gasto per cápita en restaurantes por ciudades en el 2009	31
Cuadro 2. Estándares máximos permitidos de decibeles	130
Cuadro. 3 Porcentajes de los aportes de seguridad social	133
Cuadro 4. Distribución de los aportes parafiscales	134
Cuadro 5. Información para cálculo de indicadores	154

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Porcentaje de representatividad para mercado potencial	84
Tabla 2. Total de personas que hacen parte del mercado potencial.....	84
Tabla 3. Método cualitativo por puntos para localización óptima	103
Tabla 4. Producción máxima con la capacidad instalada.	106
Tabla 5. Producción de acuerdo a la capacidad utilizada en los diferentes horarios	107
Tabla 6. Salarios y prestaciones empleados Penny Lane L18	119
Tabla 7. Gastos de constitución.....	131
Tabla 8. Inversiones.....	135
Tabla 9. Inversión diferida.....	136
Tabla 10. Costo de dotación de empleados.....	137
Tabla 11. Costo de nómina.....	137
Tabla 12. Costo de hamburguesas	138
Tabla 13. Continuación costo de hamburguesas	139
Tabla 14. Costos fijos	140
Tabla 15. Cantidad de hamburguesas para punto de equilibrio.....	140
Tabla 16. Costos variables del punto de equilibrio.....	141
Tabla 17. Punto de equilibrio	141
Tabla 18. Proyecciones de venta.....	142
Tabla 19. Estado de resultados proyectado.....	144

Tabla 20. Balance general proyectado	145
Tabla 21. Balance general proyectado (continuación)	146
Tabla 22. Inflación promedio de Colombia y USA.....	147
Tabla 23. Rentabilidades anuales S&P 600.....	148
Tabla 24. Calculo del WACC	150
Tabla 25. Flujo de caja operacional	151
Tabla 26. Indicadores de rentabilidad	155
Tabla 27. Indicadores de productividad	155
Tabla 28. Indicadores de margen de utilidad	156

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. CUESTIONARIO DE ENCUESTA	185
ANEXO B. MENÚ PENNY LANE L18.....	189
ANEXO C. MANUAL DE FUNCIONES PENNY LANE L18	190
ANEXO D. TARIFA APROXIMADA SAYCO-ACIMPRO	195
ANEXO E. OBLIGACIONES FINANCIERAS	196

GLOSARIO

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: Aborda la selección y valoración de proyectos de inversión desde una óptica económica-financiera solamente, restándole importancia a los demás estudios que forman parte de un correcto análisis de factibilidad. A pesar de las diferencias entre autores, los más utilizados son los estudios de factibilidad de mercado, técnico, medio ambiental y económico-financiero. En su conjunto estos estudios abarcan los componentes evaluativos más importantes para determinar la factibilidad de una inversión.¹

POCKETSHARE: Es la participación de cada ítem de consumo en el total de consumo.²

COMIDA RÁPIDA: Comida preparada y servida en un corto período de tiempo; los alimentos acostumbran a estar previamente procesados y con gran cantidad de conservantes. En general, también son platos con un alto aporte de calorías, ya que el procedimiento utilizado para su realización acostumbra a ser la fritura.³

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o

¹ RAMÍREZ ALMAGUER, Daniarys. Contribuciones a la economía : Etapas del análisis de factibilidad. Las tunas. Cuba. 2009 ISSN 16968360 [Disponible] <<http://www.eumed.net/ce/2009a/amr.htm>> [Citado el 19 de Octubre de 2012]

² HERRERA M. Camilo. La medición de bienestar : Libertad de consumo [en línea]. <<http://www.eumed.net/libros/2008c/460/LA%20MEDICION%20DE%20BIENESTAR%20LA%20LIBERTAD%20DEL%20CONSUMO.htm>> [Citado el 20 de Febrero de 2012]

³ DICCIONARIO MÉDICO. Comida rápida : Definición [Disponible] <<http://salud.doctissimo.es/diccionario-medico/comida-rapida.html>> [Citado el 19 de Octubre de 2012]

empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.⁴

CAPACIDAD INSTALADA: La capacidad instalada es la cantidad máxima de Bienes o servicios que pueden obtenerse de las plantas y equipos de una Empresa por unidad de tiempo, bajo condiciones tecnológicas dadas. Se relaciona estrechamente con las inversiones realizadas: la capacidad instalada depende del conjunto de bienes de capital que la Industria posee, determinando por lo tanto un límite a la oferta que existe en un momento dado.⁵

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA: Forma en que se agrupan las unidades responsables de una dependencia o entidad, de acuerdo con una coordinación de funciones y líneas de mando jerárquicamente establecidas.⁶

SOCIEDAD ANONIMA SIMPLIFICADA: Nuevo modelo de sociedad que aparece con la entrada en vigencia de la ley 1258 de Diciembre 5 de 2008 donde se establece que ya no se podrán seguir constituyendo sociedades unipersonales. La SAS no está obligada a tener un revisor fiscal pero si un contador público independiente que a final de año dictamine sus estados financieros.⁷

⁴ PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y MODERNIZACIÓN EMPRESARIAL. Investigación de mercados : ¿Qué es una investigación de mercados? [Disponible] <<http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>> [Citado el 19 de Octubre de 2012]

⁵ PÁGINAS AMARILLAS CANTV. ¿Qué es la capacidad instalada? [Disponible] [Citado el 19 de Octubre de 2012]

⁶ DEFINICIÓN.ORG. Estructura administrativa [Disponible] <<http://www.definicion.org/estructura-administrativa>> [Citado el 19 de Octubre de 2012]

⁷ ACTUALICESE. Sociedades por Acciones Simplificadas: el modelo societario que se impondrá en los siguientes años [Disponible]. <<http://actualicese.com/actualidad/2008/12/17/sociedades-por-acciones-simplificadas-el-modelo-societario-que-se-impondra-en-los-siguientes-anos/>> [Citado el 19 de Octubre de 2012]

WACC: En el contexto de la actual metodología, el costo ponderado del capital es un método para valorar el costo de financiación de activos, ya sea mediante patrimonio, deuda o una combinación de los dos.⁸

VPN: El Valor Actual Neto de una inversión o proyecto de inversión es una medida de la rentabilidad absoluta neta que proporciona el proyecto, esto es, mide en el momento inicial del mismo, el incremento de valor que proporciona a los propietarios en términos absolutos, una vez descontada la inversión inicial que se ha debido efectuar para llevarlo a cabo.⁹

⁸ COMISION DE REGULACIÓN DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO BÁSICO. Definición de la tasa de descuento aplicable a los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado : Definición del Wacc [Disponible]. [Citado el 19 de Octubre de 2012]

⁹ FINANCIAL RED. TIR Y VAN: Cálculo y concepto : ¿Qué es el VAN? [Disponible] <<http://todoproductosfinancieros.com/tir-calculo-y-concepto/>> [Citado el 19 de Octubre de 2012]

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ CON UNA TEMÁTICA REFERENTE A LOS AÑOS 50 Y 60.

AUTOR: CAMILO ANDRÉS CARDOZO CHÁVEZ.

FACULTAD: INGENIERÍA INDUSTRIAL.

DIRECTOR: NELSON MORENO GÓMEZ.

RESUMEN

En el siguiente proyecto se presenta la factibilidad para la creación de un restaurante de comida rápida en la ciudad de Bogotá con una temática referente a los años 50 y 60, basado en diferentes estudios que complementan y determinan la viabilidad del mismo.

La metodología que se utilizó fue realizar un estudio general, teniendo en cuenta los comportamientos, ventas y características del sector restaurador en Colombia. Posteriormente se realizó una investigación de mercados que determinó que más de un 94% de las personas tienen a la comida rápida como opción cuando comen fuera de su hogar, y de estos un 32% tiende a la hamburguesa como producto favorito. El estudio técnico-operativo determinó las características del producto y servicio y la ubicación óptima dentro de la localidad de Chapinero junto a la distribución de planta de acuerdo a las restricciones del local. Adicionalmente se establecieron los cargos necesarios para el funcionamiento del restaurante y los

procedimientos jurídicos, permisos legales para la conformación futura comercial de la empresa. Adicionalmente se realizó el estudio financiero donde se determinaron las inversiones totales entre los aportes de socios y financiación por parte de Bancolombia con una tasa del 20.14% E.A, se determinó el punto de equilibrio de 207 hamburguesas mensuales de cada una de las siete referencias con su respectiva bebida, proyectando ventas un 5% por encima del punto de equilibrio para el primer año y un aumento anual del 2% generando utilidades en todos los periodos. Finalmente se definió el impacto social y ambiental de la empresa con su política de responsabilidad social y control de emisión de sólidos y gases que propende por una actividad sostenible de la empresa, siendo un proyecto factible desde todas las dimensiones que se tuvieron en cuenta.

PALABRAS CLAVE: Factibilidad, restaurante, investigación de mercados, inversiones.

GENERAL GRADUATION PROJECT ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR CREATION OF A FAST FOOD RESTAURANT IN BOGOTA WITH A THEME RELATED TO 50'S AND 60'S.

AUTHORS: CAMILO ANDRÉS CARDOZO CHÁVEZ.

FACULTY: INDUSTRIAL ENGINEERING.

DIRECTOR: NELSON MORENO GÓMEZ.

ABSTRACT

The following work shows the feasibility project for creation of a fast food restaurant in Bogota with a theme related to the 50's and 60's, based on different studies that complement and determine its viability.

The methodology used was to conduct a comprehensive study, taking into account the client behaviors, sales and characteristics of restorer industry in Colombia. Subsequently a market research found that more than 94% of people have fast food as an option when eating away from home, and of these 32% tends to the burger as favorite product. The study determined the technical and operational characteristics of products and services and optimal location within Chapinero neighborhood, with its plant distribution according to the local constraints. Additionally settled the necessary charges for operation of the restaurant, legal procedures and permits for future commercial activity of the company. The financial study determined total investments between the partners contribution and funding from Bancolombia with a 20.14% EA rate, also was determined the breakeven of 207 monthly burgers each of the seven references to its respective

drink sales projected 5% above this point for the first year and an annual increase of 2% a profit in all periods. Finally was defined the social and environmental impact of company's social responsibility and emission control solids and gases policy which aims for a sustainable activity, becoming in a feasible project from all aspects that were taken into account.

KEYWORDS: Feasible, restaurant, market research, investments.

INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de la industria restauradora en Colombia, directamente se hace referencia al sector de la hospitalidad, que además de restaurantes abarca a bares y hoteles, cobrando mayor fuerza en la economía del país, donde para ser competitivo es necesario contar con avances tecnológicos y la profesionalización de su capital humano¹⁰.

Conocer los diversos elementos y componentes culinarios del país, ayuda a la comprensión de la oferta que brinda Colombia en materia de comidas y alimentos preparados. La gastronomía colombiana es variada, y su diversidad va de la mano con la región en que se encuentre, mezclando una amplia variedad de ingredientes como hortalizas, tubérculos, frutas exóticas, carnes, entre otros, que se generan gracias a las diferentes geografías y climas existentes en el país.¹¹

Es notable que en el país, por cuestiones de tiempo y distancia hacia lugares de estudio o trabajo, aumente el consumo de alimentos por fuera del hogar, siendo una necesidad que se puede aprovechar con una idea de negocio basada en la creación de un restaurante de comida rápida, que a su vez proponga un nuevo concepto que atraiga a personas que deseen sentir una experiencia más allá que la de la simple satisfacción su necesidad de comer.

Para entrar al mercado restaurador el cual es altamente competitivo, es importante proponer un concepto diferente al que ya se ha venido ofertando. Basado en la idea creada en España, de un restaurante de comida rápida con una temática

¹⁰ MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Sector en proyección [en línea]. <<http://www.mineducacion.gov.co/observatorio/1722/article-167388.html>> [Citado el 29 de Febrero de 2012]

¹¹ GASTRONOMÍA COLOMBIANA. Lo mejor de la cocina colombiana [en línea]. <<http://www.gastronomiacolombiana.com/>> [Citado el 29 de Febrero de 2012]

referente a los años 50 de nombre Peggy Sue's y que desde 2007 se ha convertido en una cadena de restaurantes dentro de las principales ciudades españolas.¹²

Teniendo en cuenta el éxito que ha obtenido el concepto, se agrega la década de los años 60, ya que esta dio paso a la revolución de la moda, donde las faldas se empezaron a acortar y los jeans vestían la juventud de la época¹³. Fue durante los años 50 y 60 que los primeros jóvenes en edad adolescente comenzaron a destacarse como un grupo con intereses, modas y gustos musicales distintos. Por primera vez, los jóvenes tenían el dinero y la libertad de expresar lo que querían.¹⁴

Por otra parte la idea se centra en ofrecer únicamente hamburguesas, un producto sencillo acompañado de una bebida gaseosa, obedeciendo al desarrollo urbano de las ciudades donde los habitantes puedan comer con mayor velocidad¹⁵.

Se pretende por medio del siguiente estudio de factibilidad, determinar las características del mercado, recursos técnico-operativos, estructura administrativa, requerimientos legales y análisis financiero, especificando los pasos que se deben seguir para una futura inversión, puesto que en la actualidad no se cuenta con los recursos económicos y socios que provean los aportes necesarios para la puesta en marcha de la idea de negocio.

¹² PEGGY SUE'S. Empresa [en línea]. <<http://www.peggysues.es/empresa/>> [Citado el 2 de Octubre de 2012]

¹³ TODO SOBRE LOS AÑOS 1950-59. Por qué años 50 [en línea]. <<http://xn--aos50-ota.es/por-que-anos-50/>> [Citado el 29 de Febrero de 2012]

¹⁴ HANGING OUT. 50's and 60's youth culture in film [en línea]. <http://www.hangingout.org.uk/_blog/Hanging_Out_Blog/post/Hanging_Out_Project_/> [Citado el 29 de Febrero de 2012]

¹⁵ REVISTA LA BARRA. Comida rápida, el segmento más grande del país [en línea]. <<http://www.revistalabarra.com.co/news/766/2179/Comida-rapida-el-segmento-mas-grande-del-pais.htm>> [Citado el 29 de Febrero de 2012]

1. PLANTEAMIENTO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Colombia existe un gran potencial de consumo en el mercado de restaurantes, además de la competencia de marcas nacionales y extranjeras y la posibilidad de expandirse a ciudades intermedias, son factores que hacen que sea un país atractivo en el mercado de restaurantes¹⁶. Por otra parte la gran variedad y numerosa población que se encuentra en la capital, hace que sea una ciudad llamativa para la creación de un restaurante con un nuevo concepto temático.

Según cálculos de la firma de investigación Euromonitor, el mercado colombiano mueve US\$10.124 millones anuales y pronostica un crecimiento anual de 7% en los próximos años. Por otro lado, un estudio realizado por Raddar, asegura que un colombiano promedio destina 293.500 pesos anuales (US\$150,7) para comer fuera de su casa, lo que arroja un gasto promedio cada 30 días de US\$12,5 per cápita¹⁷. Igualmente en el informe ejecutivo presentado por la revista La Barra¹⁸, durante el año 2009, el consumo de alimentos y bebidas fuera del hogar generaron ventas aproximadas a los 18,49 billones de pesos, presentando mayor dinámica en el segundo semestre del mismo año, que desde abril se empieza a observar crecimiento destacando meses de temporadas vacacionales como julio y diciembre.

¹⁶ AMÉRICA ECONOMÍA.COM. Colombia : cadenas de comidas se disputan mercado de US\$10.000M anuales En: Revista América economía [en línea]. (22 de Diciembre de 2010). Disponible en: <<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/colombia-cadenas-locales-y-extranjeras-de-comida-disputan-mercado-de-us10000m-an>> [Citado el 7 de Marzo de 2012]

¹⁷Ibid.

¹⁸REVISTA LA BARRA. Proyecciones 2011: Informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad. 2011 [en línea]. < <http://www.revistalabarra.com.co/proyecciones/pdf/resumen-ejecutivo.pdf>> [Citado el 20 de Febrero de 2012]

Dentro del estudio de la firma Raddar, una persona promedio asigna 5,9% de su consumo total a la categoría de comidas y bebidas fuera del hogar. El estudio se realizó en trece ciudades del país, y presenta a Bogotá con el mayor porcentaje asignado a esta categoría con un 7%, este porcentaje es lo que se conoce el *pocket share* un indicador creado por la firma Raddar Consumer Knowledge Group, definido por su presidente Camilo Herrera Mora como: “la participación de cada ítem de consumo en el total de consumo”.¹⁹

Sin embargo, la capital colombiana está por debajo de la asignación en pesos que hacen personas en ciudades como Barranquilla y Cali, como se aprecia en el siguiente cuadro, que muestra el *pocket share* de cada ciudad junto con su gasto per cápita.

Cuadro 1. Pocket share vs gasto per cápita en restaurantes por ciudades en el 2009

Pocket share	Ciudad	Per cápita
7,61%	Bogotá	71.400
6,12%	Barranquilla	71.848
5,95%	Cali	95.514
5,79%	Villavicencio	77.264
5,59%	Cartagena	62.800
5,51%	Bucaramanga	41.457
5,11%	Cúcuta	46.150
4,48%	Neiva	65.726
4,40%	Pereira	52.794
4,38%	Medellin	79.677
3,85%	Manizales	59.848
3,12%	Pasto	40.505
6,19%	Resto Nacional	16.712

Fuente: Raddar.

¹⁹HERRERA M. Camilo. La medición de bienestar : Libertad de consumo [en línea]. <<http://www.eumed.net/libros/2008c/460/LA%20MEDICION%20DE%20BIENESTAR%20LA%20LIBERTAD%20DEL%20CONSUMO.htm>> [Citado el 20 de Febrero de 2012]

Para todas las empresas es importante tener dinero disponible sea en caja, o bancos, en pocas palabras poseer una liquidez que permita tener plena operación de sus actividades, asimismo mide la capacidad que se tiene para el pago de pasivo corriente (deudas a corto plazo).²⁰

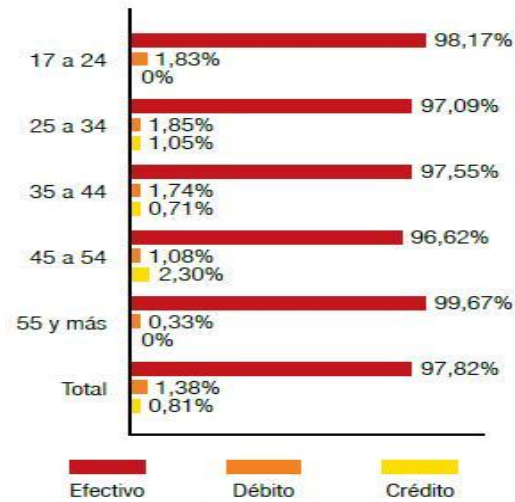
El experto consultor Camilo D'Amatto afirma: "La comida rápida se refiere a un establecimiento donde primero se paga el consumo antes de que se sirva y donde no hay meseros. Es de fácil acceso, con precios moderados y que manejan procesos estándares para los platos, la administración y la operación"²¹. Siendo una ventaja comparada con otro tipo de negocios como los de manufactura, que por naturaleza del producto y políticas de compradores, se pactan pagos a 30, 60 y 90 días, dependiendo de la habilidad en la negociación.

En la siguiente gráfica se muestran resultados del estudio de Raddar se expone la forma pago en los establecimientos de restauración

²⁰ ENTREVISTA con Mauricio Naranjo, Administrador de empresas en Instituto Colombo-Americano. Estudiante de Especialización en Finanzas en UNAB, Bucaramanga, 9 de Marzo de 2012.

²¹ D'AMATTO, Camilo. En: La Barra [en línea]. No. 21 (2007) Disponible en: <<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-21/negocios-4/consultorio-empresarial.htm>> [Citado el 9 de Marzo de 2012]

Gráfico 1. Forma de pago en establecimientos por edades



Fuente: Raddar.

De acuerdo con las oportunidades encontradas en el sector y crecimiento en particular de los restaurantes de comida rápida, Bogotá, al ser la capital y ciudad más poblada de Colombia, es a su vez la que mayor porcentaje asigna para el consumo de alimentos fuera del hogar presenta mayor ventaja frente a las demás ciudades del país. Lo anterior conlleva a generar la pregunta:

¿Cuáles son los factores que inciden en la creación de un restaurante de comida rápida en la ciudad de Bogotá con una temática referente a los años 50 y 60?

1.2 ANTECEDENTES

1.2.1 Historia de la comida rápida. El concepto de comida rápida viene desde el año 1902, cuando en Estados Unidos abren el primer restaurante “Automat” donde

los clientes introducían unas monedas, giraban un pomo que abría una pequeña ventana de cristal y retiraban un plato de comida.²²

Con el tiempo y desarrollo de las ciudades, las personas no contaban con tiempo para ir a almorzar en la mitad de su jornada, la escasez de suelo trajo consigo el aumento del precio del mismo, lo cual hacía situar a las personas en lugares lejanos de su lugar de trabajo. Adicionalmente la vinculación de la mujer al mercado laboral aumentó la necesidad de lugares específicos que satisficieran los alimentos que ellas preparaban. Para los años 20 ya existían en Estados Unidos las primeras cadenas de hamburguesas The White Castle (1921) y The White Tower (1926) que en sus establecimientos utilizaban el color blanco como símbolo de un lugar higiénico donde podían adquirir alimentos elaborados sin riesgo de infecciones. Para 1937 aparece McDonald's que basada en los principios de estandarización de procesos de Ford logran satisfacer una gran demanda con un mínimo de recursos en máquinas y personas, modelo que luego fue copiado por otras empresas ofreciendo un producto similar como el caso de Burger King o de comida étnica como es el caso de la cadena de comida mexicana Taco Bell.²³

1.2.2 Restaurantes temáticos en Bogotá. Bogotá alberga una gran cantidad de las multinacionales de comida rápida, sin embargo el concepto de restaurante temático no es todavía aprovechado en su totalidad, ya que existen diversas opciones que se pueden aprovechar. En la actualidad en el mercado bogotano existen muy pocos restaurantes temáticos entre ellos se encuentra La Juguetería²⁴, que ofrece en su menú carnes, arepas y chorizos todo esto en un ambiente de juguetería antigua donde los juguetes eran de madera. Por otra parte

²² DIARIO DE GASTRONOMÍA.COM. El primer restaurante de comida rápida [en línea]. <<http://diariodegastronomia.com/blogs/cocina-e-historia/9582-el-primer-restaurante-de-comida-rapida.html>> [Citado el 6 de Marzo de 2012]

²³ AZCOYTIA CARLOS. La verdadera historia de la comida fastfood [en línea]. <<http://www.historiacocina.com/historia/articulos/comidabasura.htm>> [Citado el 2 de Septiembre de 2012]

²⁴ LA JUGUETERÍA. Inicio [en línea]. <<http://www.restaurantelajugueteria.com.co/>> [Citado el 2 de Septiembre de 2012]

se encuentra la cadena de restaurantes Hard Rock Café²⁵, el cual transporta a los clientes en un ambiente de la cultura rock y pop con elementos insignias de iconos musicales, como discos, instrumentos musicales, y prendas usadas por ellos.

A finales del mes de Mayo de 2012, se inauguró un nuevo restaurante en Bogotá, Parque Safari, el cual con su decoración de animales salvajes y plantas exóticas encierra a las personas en un ambiente africano tipo safari, ofreciendo comidas para niños y adultos con precios entre \$16.000 y \$30.000.²⁶

1.3 JUSTIFICACIÓN

Al preparar un plan de negocios para la creación de una empresa, es importante conocer si la actividad que se piensa poner en marcha, presenta garantías y condiciones para ser exitosa, que en este caso es la de crear un restaurante de comida rápida con una temática clásica referente a los años 50 y 60 en la ciudad de Bogotá.

Observando el comportamiento que ha tenido el PIB el cual muestra un crecimiento según el DANE, del 5,0% en el primer semestre del 2011 frente al mismo periodo del año anterior, que se explica por las variaciones sectoriales que fueron positivas, donde comercio, servicio de reparación, restaurantes y hoteles fue el sector con la segunda variación de crecimiento más alta con un 6,7%, después de la explotación de minas y canteras²⁷.

²⁵ HARD ROCK CAFE. Bogotá [en línea]. <<http://www.hardrock.com/locations/cafes3/cafe.aspx?LocationID=33&MIBEnumID=3>> [Citado el 2 de Septiembre de 2012]

²⁶ EL TIEMPO. Hamburguesa de 2.000 gramos, el gran reto de los 'glotones' en Bogotá En: El Tiempo. [en línea] (7 de Junio de 2012). Disponible en: <http://www.eltiempo.com/entretenimiento/restaurantes/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-11927914.html> [Citado el 2 de Septiembre de 2012]

²⁷ DANE. Comportamiento de la economía Colombiana durante el segundo trimestre del 2011: Oferta Global: Comportamiento trimestral del PIB por sectores de oferta. En Boletín de prensa. [en línea] No. 6 (22 de Septiembre de 2011). Disponible en: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim11.pdf> [Citado el 20 de Febrero de 2012]

Por otro lado, Bogotá cuenta con la población más alta de Colombia según el periódico El Espectador²⁸ con aproximadamente 7,4 millones de habitantes a 2011, concentrando el 16% de la población nacional. Sin embargo, el nicho de mercado al que se pretende llegar es a la población que pertenece a los estratos 3, 4 y 5 correspondiente a un 48,26%²⁹. Sin embargo se establece para edades entre los 15 y 54 años, donde se encuentran estudiantes universitarios, jóvenes y adultos que trabajen y tengan poder medianamente adquisitivo.

Asimismo, el continuo crecimiento de la ciudad, brinda oportunidades en el sector de restaurantes, siendo la comida rápida el segmento más grande del país, como lo expone a continuación la revista La Barra: “En la pirámide de oferta restauradora en Colombia, es el que concentra mayor consumo, mayores ventas y mejores probabilidades de crecimiento”³⁰. De igual manera, entrar en el mercado para satisfacer a las personas que buscan en un restaurante algo más que una simple ida a comer, sino por el contrario transportarlos a una época que pocos recuerdan, pero muchos conocen gracias a los grandes iconos que marcaron en aquel entonces. Brindar una experiencia donde el cliente sienta la emoción desde que ingresa hasta que sale del lugar.

Igualmente en la realización del plan de negocios se busca aplicar los conocimientos adquiridos a través de la carrera universitaria, pretendiendo materializar la idea en un futuro no lejano, que con el tiempo se convierta en una empresa sólida y reconocida contribuyendo con el desarrollo social, accediendo a las ventajas que brinda la ley del primer empleo como lo afirma el Ministro de Comercio, Industria y Turismo Sergio Díaz-Granados cuando se refiere a las

²⁸ EL ESPECTADOR. Población en Bogotá: La mitad de los habitantes de Bogotá son jóvenes En: El Espectador. [en línea] (29 de Agosto de 2011). Disponible en: <<http://www.elespectador.com/noticias/bogota/articulo-295317-42-de-los-habitantes-de-bogota-son-menores-de-24-anos>> [Citado el 22 de Febrero de 2012]

²⁹ RADIO SANTA FE. En Bogotá el 84,7% de la población es de los estratos 1,2 y 3 [en línea]. <<http://www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/>> [Citado el 1 de Marzo de 2012]

³⁰ REVISTA LA BARRA. Comida rápida, el segmento más grande del país En: La Barra. [en línea] (14 de julio de 2009). Disponible en: <<http://www.revistalabarra.com.co/news/766/2179/Comida-rapida-el-segmento-mas-grande-del-pais.htm>> [Citado el 1 de Marzo de 2012]

ofertas que brinda el sector restaurador: “mediante la Ley del primer empleo, este sector será un gran generador de trabajo para jóvenes y mujeres”³¹. Por el aspecto económico se busca aportar al crecimiento del sector, lograr posicionamiento para expandir a nuevos mercados. Adicionalmente servir de ejemplo a las siguientes generaciones de universitarios, la importancia del emprendimiento para crear su propio negocio con el fin de obtener una mejor estabilidad económica.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- Realizar un estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida rápida en la ciudad de Bogotá con una temática referente a los años 50 y 60.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar el estudio de mercados para determinar el mercado potencial y desarrollar las estrategias del marketing mix (Precio, plaza, producto y promoción).
- Realizar el estudio técnico con el fin de establecer las características del producto, los recursos, las condiciones y normatividad necesaria para determinar la calidad del servicio a prestar.
- Desarrollar el análisis operativo para determinar la localización óptima, capacidad de producción, distribución planta utilizada en la elaboración y prestación del servicio.

³¹ EL ESPECTADOR. Colombia traza una política gastronómica En: El Espectador. [en línea] (17 de marzo de 2011). Disponible en: <<http://www.elespectador.com/entretenimiento/arteygente/vidamoderna/articulo-257494-colombia-traza-una-politica-gastronomica>> [Citado el 22 de Febrero de 2012]

- Desarrollar la estructura administrativa de acuerdo con los requerimientos del negocio, así como a las exigencias del mercado, definiendo los objetivos y políticas de la empresa, su estructura organizacional y las responsabilidades de cada uno de sus empleados.
- Realizar el análisis jurídico y legal para establecer el tipo de sociedad y los procedimientos necesarios para la conformación de la misma.
- Realizar estudio financiero para determinar costos, financiación, precio de venta, proyecciones para la evaluación financiera del proyecto.

2. MARCO TEÓRICO

Contemplar los fundamentos teóricos de un estudio de factibilidad depende del autor que se vaya a seguir o de la misma naturaleza del proyecto, para este estudio se tomaron elementos para realizar un estudio de factibilidad, descritos por Carlos Evaristo Hernández³², Magister en administración de empresas y consultoría empresarial.

2.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

El estudio de factibilidad de una actividad empresarial pública o privada, podría denominarse también “estudio de viabilidad”, por dos razones: la primera porque en dichas investigaciones se trata de establecer la mejor vía, la que implique menos costos y máximos beneficios y la segunda porque la indagación implica determinar si existen posibilidades reales, si está despejada la vía financiera y económica, principalmente, para emprender las acciones.

2.1.1 Estudio de Mercado. El inicio del estudio de factibilidad a través del estudio de mercado, tiene la finalidad principal de establecer la demanda efectiva y potencial, del producto o servicio que se va a ofertar. Es fundamental en un estudio determinar las posibilidades de aceptación, que se expresan en una sociedad de mercado en las posibilidades de venta y de compra del producto o servicio que se ofrece.

Es determinante la caracterización geográfica económica de la población, especialmente en relación a una estratificación social de ingresos y

³² HERNÁNDEZ. Carlos E. Estudios de factibilidad [en línea]. <<http://socioempresa.blogspot.com/2008/03/estudios-de-factibilidad.html>> [Citado el 6 de marzo de 2012]

comportamiento de consumo de acuerdo a la evolución de la estructura de la familia: soltería, casamiento, acompañamiento, niñez, adolescencia, adultez.

El estudio de mercado, responde básicamente a las preguntas conocidas como “mezcla de mercadeo”, es decir, a las preguntas del producto o servicio, al precio, a la promoción y publicidad, a la localización o plaza en que se ofertará. Se analizan los canales de comercialización: demandantes y oferentes y en este sentido se conjugan elementos de caracterización de los consumidores y su capacidad de pago y acceso al producto o servicio y las políticas para motivación hacia la compra, por un lado y por otro, los canales de aprovisionamiento de materias primas y auxiliares para generar el bien o servicio que se ofertará.

2.1.2 Estudio Técnico. El estudio técnico también llamado “de producción”, establece las normas, procedimientos y requerimientos de recursos materiales y humanos para producir el bien o servicio que se ofertará. Involucra aspectos administrativos y establece la relación, entre lo geográfico y el tiempo y entre los recursos humanos y materiales y los instrumentos, herramientas, maquinaria y conocimientos derivados de la experiencia y la teoría, determinando el tipo de tecnología adecuada o apropiada para generar el bien o servicio. Son importantes el análisis de utilización del espacio físico y el flujograma de las actividades que se desarrollen en dicho espacio físico para la producción del bien o servicio.

El estudio técnico enfatiza en la caracterización del producto o servicio y los componentes que tendrá, el proceso de producción del mismo, los requerimientos de calidad, los insumos en cada fase del proceso y el tiempo en que se necesitarán, la distribución del espacio requerido para producirlo y la tecnología, el tipo de equipo, herramientas y maquinaria necesaria.

2.1.3 Estudio Jurídico. El estudio jurídico determina el marco de leyes primarias, secundarias, reglamentos y disposiciones legales que afectan la actividad de generación, distribución y consumo del bien o servicio y establece la clase de asociación o entidad y el tipo de personería y forma jurídica y los deberes y derechos que tendrá.

El estudio jurídico detecta la legislación aplicable y las forma de solventarla para viabilizar la producción del bien o servicio. Rastrea los reglamentos y su base a nivel de la legislación secundaria (Códigos de Comercio y Civil, por ejemplo) y su base en la legislación primaria (Constitución). Las regulaciones para garantizar el funcionamiento de la empresa pública o privada y los procesos relacionados con las instituciones del Estado en lo administrativo e impositivo (Ministerio de Hacienda y Alcaldía Municipal) son temas centrales al respecto. Normalmente el tipo de sociedad en que se desenvuelve la actividad económica en el capitalismo es la Sociedad Anónima cuya forma de persona jurídica da lugar al nacimiento de una entidad que se diferencia de las personas naturales y que tiene sus propios deberes y derechos.

Cada uno de estos estudios tiene técnicas específicas para realizarse, por ejemplo, el de mercado, contiene técnicas de estudio de la demanda, que van desde aplicaciones de técnicas de encuesta y entrevistas, hasta el análisis del producto. En el técnico, estudios de tiempos, movimientos y espacio, fórmulas de productividad. En el financiero, la técnica del análisis del valor en el tiempo, valor actual neto, tasa interna de retorno. En el económico y social, técnicas de econometría y sociometría, estratificación económica y social. En el ecológico, técnicas de medición del impacto del proyecto en el ambiente, algunas de ellas derivadas de la microeconomía. Y en el jurídico las aplicaciones de la legislación relacionadas con la actividad económica en la Constitución, Código de Comercio, Leyes y reglamentos específicos.

Los estudios de factibilidad tienen niveles de profundidad. Cuando se realiza un estudio de factibilidad de manera preliminar, se está en presencia de un estudio de prefactibilidad. Lo preliminar se refiere a la profundidad del estudio, usualmente un estudio de prefactibilidad enfoca de manera exploratoria o descriptiva cada uno de los tópicos mencionados, dejando indicados métodos y alternativas para ejecutar actividades, en tanto que el estudio de factibilidad tiene una solidez analítica mayor, estableciendo explicación causal y determinando con propiedad los pasos a seguir para la consecución de los objetivos de la empresa.

2.1.4 Estudio Financiero. El estudio financiero establece, partiendo básicamente de las proyecciones de los estudios de mercado y técnico, los ingresos y egresos expresados en términos monetarios, que se esperan de la ejecución del proyecto y proyecta en el tiempo y nivel de operaciones la relación de entradas y salidas de dinero estableciendo y actualizando los saldos. Se determina la rentabilidad y la viabilidad privada o pública del proyecto, en forma lucrativa y/o social y se establece el origen y el destino del flujo monetario. Es determinante el manejo del análisis del valor en el tiempo, que consiste en la actualización monetaria de ingresos y egresos partiendo de tasas “de corte” o de expectativas de la rentabilidad de la inversión.

El estudio financiero examina los ingresos y egresos, partiendo de los estudios de mercado y técnico, determina la rentabilidad del proyecto, las fuentes de financiamiento, las alternativas de endeudamiento y proyecta ingresos, egresos y rentabilidades en el tiempo. El estudio financiero incluye la formulación de políticas generales para el registro contable, base para el seguimiento y control financiero del proyecto.

Si existen ingresos o egresos financieros en los estudios económicos, sociales, ecológicos y jurídicos, se registran en el estudio financiero.

Dentro de los anteriores elementos para el estudio de factibilidad, no se tiene en cuenta el análisis administrativo donde se plantea la estructura organizacional necesaria para el desarrollo del negocio. A continuación se describe lo que consta el análisis administrativo que hace parte del presente estudio.

Análisis de mercado: Durante el proceso de selección del personal, el primer paso consiste en analizar el trabajo para el cual se están buscando candidatos para describir en términos específicos la naturaleza de las tareas que los trabajadores deberán realizar.

El análisis del trabajo incluye recopilar información sobre el material o maquinaria necesaria, las tareas a realizar, el nivel educativo y de entrenamiento o experiencia requerido, y otros aspectos como los relacionados con la seguridad en el puesto de trabajo.

El análisis del trabajo no solo es de utilidad durante la selección de personal, sino también a la hora de establecer un programa de entrenamiento para un trabajo en particular. En general, al analizar un trabajo determinado, necesitaremos contar con la siguiente información:

- **Requisitos personales:** Las habilidades y conocimientos necesarios para realizar ese trabajo.
- **Características personales:** Los intereses, aptitudes y valores necesarios para llevar a cabo ese trabajo.
- **Experiencia:** El nivel de entrenamiento y experiencia necesario.

- **Requisitos del trabajo:** Las actividades laborales y el contexto, incluyendo los factores sociales, organizacionales y físicos implicados en dicho trabajo.

Para recopilar toda la información necesaria acerca del trabajo en cuestión, se utilizan diversas estrategias, entre las que destacan las siguientes:

Entrevistas

Se realizan entrevistas con personas directamente relacionadas con el trabajo a analizar, como los supervisores, los trabajadores ya contratados y los instructores que los entrenaron. La persona entrevistada debe conocer el motivo de la entrevista y las preguntas que se le hagan deben estar cuidadosamente planificadas y expresadas de manera que proporcionen la máxima información posible.³³

³³ CEPVI. Selección de personal : El análisis del puesto de trabajo [en línea]. <<http://www.cepvi.com/trabajo/analisis.shtml>> [Citado el de Septiembre de 2012]

3. ESTUDIO DE MERCADOS

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Dentro del libro investigación de mercados de la autoría de Naresh Malhotra se expone la definición de la misma por parte de la American Marketing Association: La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar, evaluar, monitorear y mejorar su comprensión como proceso.³⁴

3.1.1 Objetivo general

- Realizar una investigación de mercados con el fin de conocer la oferta y la posible demanda que podría tener el restaurante temático de comida rápida propuesto en el estudio, y así establecer el plan de marketing.

3.1.2 Objetivos específicos

- Determinar el grado de aceptación de un restaurante temático (años 50 y 60) de comida rápida.
- Establecer el rango promedio de precios que los clientes estarían dispuestos a pagar por un plato, entrada y bebida.
- Determinar el gusto o no de las personas hacia la comida rápida.

³⁴ MALHOTRA. Naresh. Investigación de mercados : Definición de investigación de mercados. Pearson Prentice Hall, 2008. Pág 7. ISBN 978-970-26-1185-1

- Establecer las razones por las que no se tiene en cuenta la comida rápida al momento de comer en un restaurante.
- Descubrir los posibles competidores que tendrá el restaurante temático, para desarrollar estrategias de producto y servicio para poder competir en el mercado.
- Determinar las razones por las cuales las personas eligen comer en un restaurante, con el fin de conocer el perfil del posible cliente.
- Determinar la frecuencia con la que la que adquieren productos en un restaurante, para conocer el comportamiento del posible cliente.
- Conocer cuánto dinero gastan mensualmente las personas en alimentos fuera de su hogar, de esta manera establecer precios que igual permitan competir con los competidores directos que se descubran.
- Definir los aspectos que se tienen en cuenta a la hora de elegir un restaurante. (Tipos de alimentos, facilidad para llegar a él, ambiente o temática del lugar, parqueadero, precios), para determinar prioridades de gusto de los posibles clientes.

3.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En todo proceso de investigación es necesario recurrir a una metodología que de las pautas para lograr la consecución los objetivos de una manera formal y ordenada para hallar resultados confiables. Se va a seguir la metodología propuesta por Naresh Malhotra³⁵ su libro de investigación de mercados, sin

³⁵ Ibid., p 10.

embargo debido a la naturaleza del estudio de mercados se omitirán algunos pasos que no son necesarios. El plan a seguir es el siguiente.

- Definir el mercado objetivo
- Determinar la muestra para la investigación de mercados.
- Seleccionar y diseñar el instrumento apropiado para la recolección de información.
- Aplicar el instrumento.
- Análisis de resultados.
- Formulación de las estrategias del marketing mix.

3.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Mercado objetivo. El mercado objetivo está conformado por hombres y mujeres entre 15 y 54 años de edad de estrato 3, 4 y 5 que se encuentren en la ciudad de Bogotá, que buscan combinar lo práctico de la comida rápida (hamburguesas, perros calientes, etc.) con la experiencia de sentirse dentro de un ambiente clásico de las décadas de los años 50 y 60.

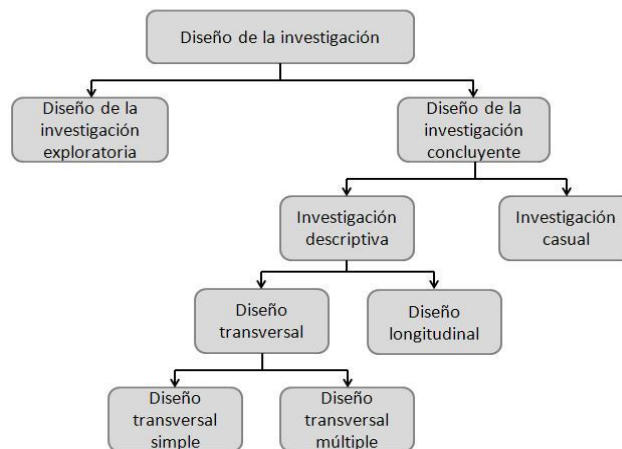
3.3.2 Tipo de investigación. Luego de haber realizado una investigación exploratoria para el estudio de prefactibilidad, es necesario continuar con una investigación más formal y estructurada, basada en muestras representativas

grandes donde los datos obtenidos son sometidos a un análisis cuantitativo. Este tipo de investigación se conoce como investigación concluyente.³⁶

El diseño de investigación concluyente se divide en dos tipos, la descriptiva y la causal. Para el estudio se realizará una investigación descriptiva, ya que describe las características o funciones del mercado, su formulación previa de hipótesis según sea necesario y sus métodos de recolección de información como encuestas, paneles de observación y datos secundarios analizados cualitativamente³⁷. De igual manera la investigación descriptiva se divide en transversal y longitudinal. La diferencia se basa en que en la longitudinal, la muestra o muestras se someten a mediciones repetidas a lo largo del tiempo mientras en la transversal no.³⁸

Se utilizará el diseño transversal simple y no el transversal múltiple, ya que solo se necesitará una única muestra de la población para obtener información una sola vez³⁹.

Figura 1. Clasificación de los diseños de la investigación de mercados



Fuente: Elaboración propia. (Basado en el libro Investigación de mercados de Naresh Malhotra)

³⁶ Ibid., p 79

³⁷ Ibid., p 81.

³⁸ Ibid., p86.

³⁹ Ibid., p 84.

3.3.3 Tamaño de la población. La información más actual que se encontró de la población de Bogotá es del año 2010 con un total de 7'363.782 habitantes, donde los estratos 4, 5 y 6 concentran 1'022.762 de habitantes⁴⁰. Divididos de la siguiente manera:

Estrato cuatro: 693.738 habitantes.

Estrato cinco: 198.973 habitantes.

Estrato seis: 130.051 habitantes.

Por otra parte en el archivo descargable en Excel, de estimaciones y proyecciones de población del DANE⁴¹, para el mismo año 2010 la población entre 15 y 54 años es de 3'898.157 abarcando el 52,94% del total de la población. Aplicando este porcentaje, se obtiene el siguiente número de habitantes por estrato:

Estrato cuatro: $(693.738) * (0,5294) = 367.264,89$

Estrato cinco: $(198.973) * (0,5294) = 105.336,30$

Estrato seis: $(130.051) * (0,5294) = 68.848,99$

Que en total son 541.450,20 de habitantes de estratos 4, 5 y 6, entre edades de 15 y 54 años.

⁴⁰ RADIO SANTA FE. En Bogotá el 84,7% de la población es de los estratos 1,2 y 3 [en línea]. <<http://www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/>> [Citado el 1 de Marzo de 2012]

⁴¹ DANE. Proyecciones de población : Estimaciones y proyecciones de población [en línea]. Archivo de excel disponible en: <http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72> [Citado el 31 de julio de 2012]

3.4 MUESTRA

Para obtener la muestra para la investigación de mercados es necesario un tipo de muestreo que brinde representatividad, basándose en el principio de equiprobabilidad, es decir, que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra y por consiguiente todas las posibles muestras de tamaño "n" tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas, a este tipo de muestreo se le denomina muestreo probabilístico.⁴²

Por medio de una entrevista con el ingeniero Orlando González⁴³, docente de la Universidad Pontificia Bolivariana, se determinó que el muestreo más conveniente y que mejor se ajusta a la investigación de mercados es el muestreo aleatorio estratificado, ya que se divide la población en grupos relativamente homogéneos (estratos sociales 4, 5 y 6) y cada uno se convierte en un dominio de estudio, es decir que se estudian por separado.

Ciro Martínez Bencardino⁴⁴, en su libro *Estadística y Muestreo* manifiesta que con la estratificación se logra mayor precisión en los estimadores comparado con el muestreo aleatorio simple (MAS), garantiza la representatividad y reducción del error de la muestra. Adicionalmente reúne información detallada para un estrato específico, ya que se logra una muestra independiente de los demás estratos.

Para obtener la estratificación es necesario aplicar la siguiente fórmula estadística:

$$n_{\text{estrato "n"}} = \frac{N Z_{\alpha}^2 p \cdot q}{(N - 1)\varepsilon^2 + Z_{\alpha}^2 p \cdot q} \cdot \left(\frac{N_{\text{estrato "n"}}}{N} \right)$$

⁴² UNIVERSIDAD DE SONORA. Tipos de muestreo : Muestreo probabilístico [en línea]. <<http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>> [Citado el 11 de Junio de 2012]

⁴³ ENTREVISTA con Orlando Gonzalez, Docente de la Universidad Pontificia Bolivariana. Bucaramanga, 12 de Junio de 2012.

⁴⁴ MARTÍNEZ BENCARDINO. Ciro. Estadística y muestreo : Muestreo aleatorio estratificado. 12 edición. Bogotá : Ecoes ediciones, 2005. Pág 905. ISBN 978-958-648-511-1

Donde:

N = Población total

$N_{\text{estrato } "n"}$ = Población de un estrato n

Z_{α} = Valor estadístico que depende del nivel de confianza, en este caso del 95% por lo tanto el valor es 1,96

$p \cdot q$ = Relación del 50% debido a que no se ha realizado un estudio previo

ε = Error de muestreo, teniendo en cuenta un error prudente del 5%

$$n_{\text{estrato } 4} = \left(\frac{367.274,89}{541.450,2028} \right) \cdot \left(\frac{(541.450,20)(1,96)^2(0,50)(0,50)}{(541.449,20)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,50)(0,50)} \right)$$

$$n_{\text{estrato } 4} = (0,6783) \cdot (384,01) = 260,43 \approx \mathbf{260}$$

$$n_{\text{estrato } 5} = \left(\frac{105.336,30}{541.450,20} \right) \cdot \left(\frac{(541.450,20)(1,96)^2(0,50)(0,50)}{(541.449,20)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,50)(0,50)} \right)$$

$$n_{\text{estrato } 5} = (0,1945) \cdot (384,01) = 74,68 \approx \mathbf{75}$$

$$n_{\text{estrato } 6} = \left(\frac{68.848,99}{541.450,20} \right) \cdot \left(\frac{(541.450,20)(1,96)^2(0,50)(0,50)}{(541.449,20)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,50)(0,50)} \right)$$

$$n_{\text{estrato } 6} = (0,1271) \cdot (384,01) = 48,80 \approx \mathbf{49}$$

3.5 INSTRUMENTO

Para la recolección de información se utilizará la técnica de encuesta, esta se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida.⁴⁵

⁴⁵ MALHOTRA. Naresh. Investigación de mercados : Técnicas de encuesta. Pearson Prentice Hall, 2008. Pág 183. ISBN 978-970-26-1185-1

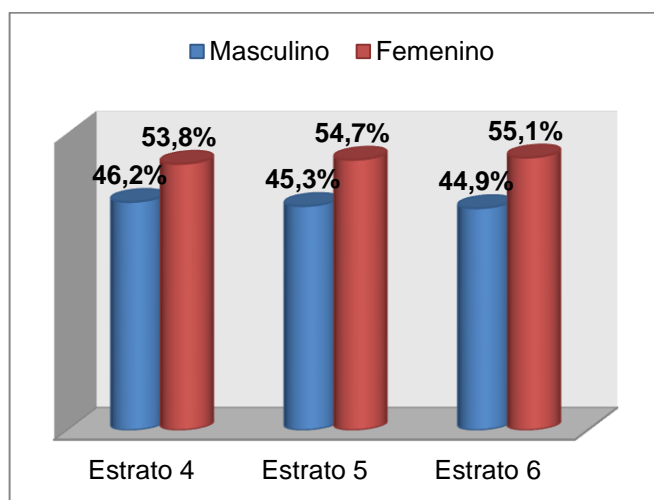
Se preparó el siguiente cuestionario formal, con preguntas estructuradas en orden predeterminado a fin de obtener información específica de los participantes. (Ver Anexo A).

3.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Al finalizar con la recolección de la información suministrada por las encuestas, se realizó el proceso de tabulación, y se obtuvieron los siguientes resultados

- **Género:** Del total de las 384 personas encuestadas, se obtuvo que el 54,17% son de género femenino y un 45,83% son de masculino. Se evidencia una mayor respuesta por parte de las mujeres que de los hombres

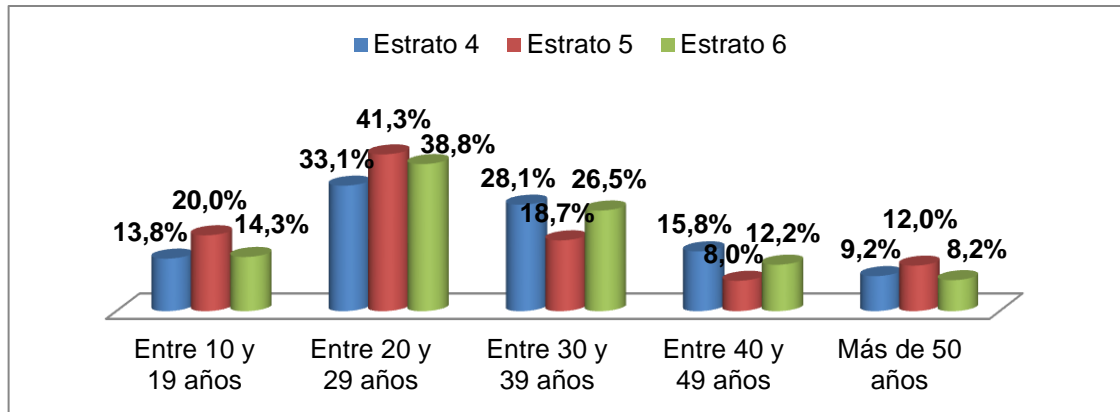
Gráfico 2. Distribución por género



Fuente: Elaboración propia.

- **Rango de edad:** De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, el 70% y 80% de las personas se encuentran en edades de entre 10 y 39 años de edad, presentando el pico más alto en el rango de 20 y 29 años, es decir una población joven.

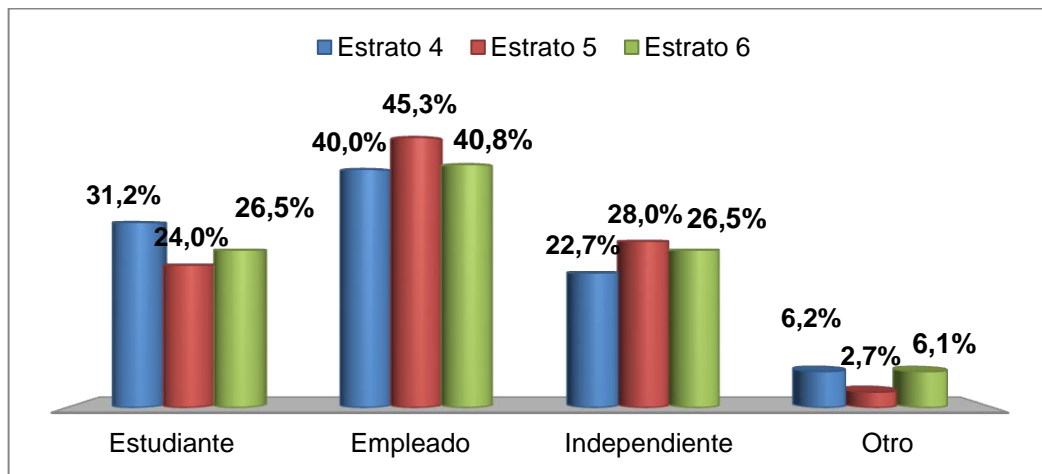
Gráfico 3. Rango de edades



Fuente: Elaboración propia.

- **Ocupación:** Como se observa en el Gráfico 4, los estratos 4,5 y 6 no muestran diferencias drásticas en cuanto a su ocupación, entre un 40% y un 45% de las personas se encuentran empleadas seguido por personas independientes dentro del estrato 5 y 6, mientras que en el 4 predominan los estudiantes. Finalmente se encuentra la categoría de otro, donde se hallaron personas amas de casa, pensionados y un militar.

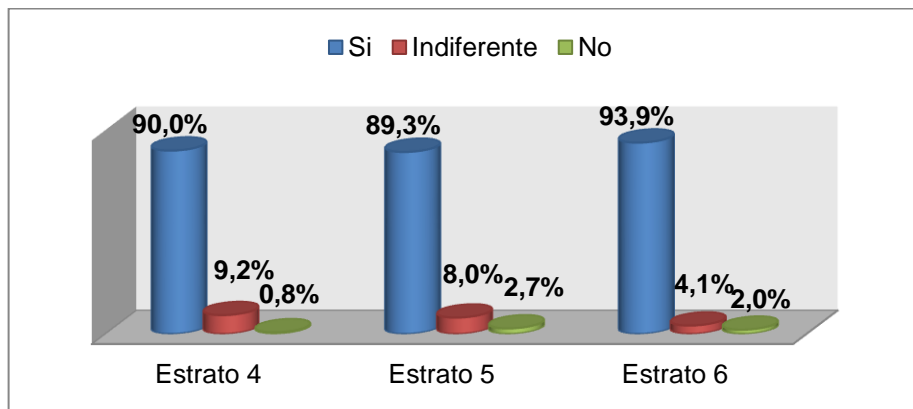
Gráfico 4. Ocupación



Fuente: Elaboración propia.

- **Agrado de salir a restaurantes:** Como se puede evidenciar en el Gráfico 5, los estratos 4, 5 y 6 en un 90%, 89,3% y 93,9% respectivamente, les agrada la idea de salir a comer a restaurantes. Adicionalmente se puede observar que es casi nulo el valor de los que no le agrada la idea en el estrato 4, mientras que contiene el valor más alto de los tres, donde les resulta indiferente a un 9,2% de las personas.

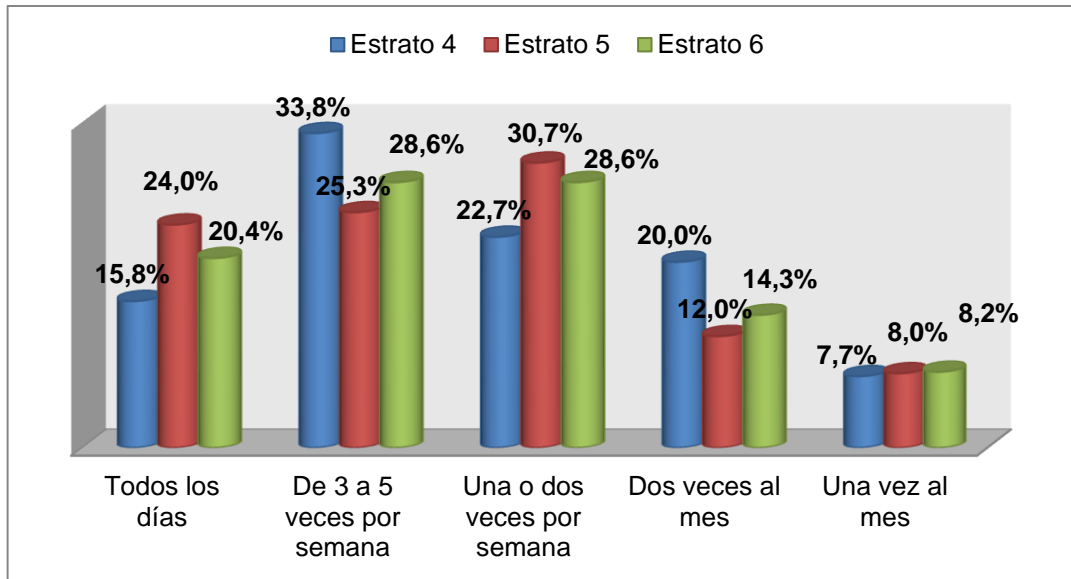
Gráfico 5. Porcentaje de agrado para salir a comer a restaurantes



Fuente: Elaboración propia.

- **Frecuencia:** El 38,8% de las personas de estrato 4 frecuentan restaurantes en promedio de 3 a 5 días por semana, seguido por quienes van una o dos veces por semana, mientras que en el estrato 5 predomina con un 30,7% seguido por los de tres a cinco días y lo que van todos los días, con un 25,3% y 24% respectivamente. En el estrato 6 se presenta igualdad entre las dos frecuencias nombradas, con un 28,6% seguido de la frecuencia todos los días con un 20,4%.

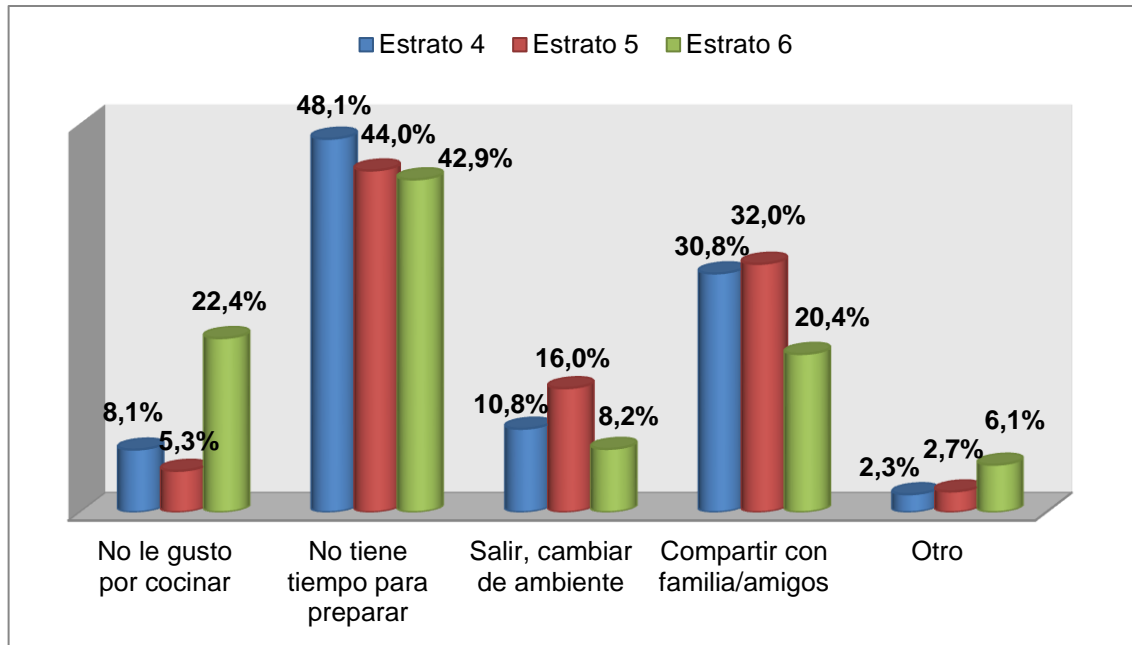
Gráfico 6. Frecuencia con la que comen en restaurantes



Fuente: Elaboración propia.

- **Razones por lo cual ir a un restaurante:** Por medio de la información recolectada la principal razón por la cual salen a comer a restaurantes, con porcentajes de 48,1%, 44% y 42,9% (estratos 4, 5 y 6 respectivamente) es porque no cuentan con tiempo para preparar sus alimentos, seguido para compartir con familias y amigos por los estratos 4 y 5 con 30,8% y 32% mientras que en el 6 sigue el desagrado por cocinar con un 22,4%. Dentro de las otras razones, se hallaron invitaciones, evitar volver a la casa y satisfacer antojos.

Gráfico 7. Razones por las que se elige ir a un restaurante

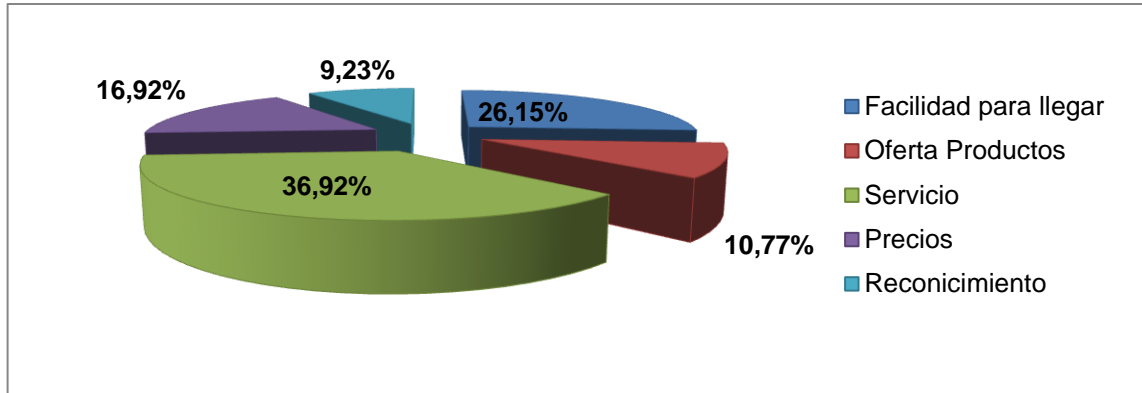


Fuente: Elaboración propia.

- **Factores para elegir restaurante:** Se pidió a los encuestados organizar factores que tienen en cuenta para la elección de un restaurante en una escala de 1 a 5, siendo 5 el mayor valor y 1 el de menor. Para tener una mejor apreciación se hizo el análisis por separado de cada estrato para lograr una mejor comprensión.

Estrato 4: Con un porcentaje del 36,92% el factor más importante para este estrato es el servicio, seguido por la facilidad de llegar a él, con un 26,15%, seguido por los precios con un 16,92% y un 10,77% del tipo de productos que oferta el restaurante. Finalmente lo que menos importa a las personas de estrato 4 es el reconocimiento que tenga el restaurante, con un valor del 9,23%.

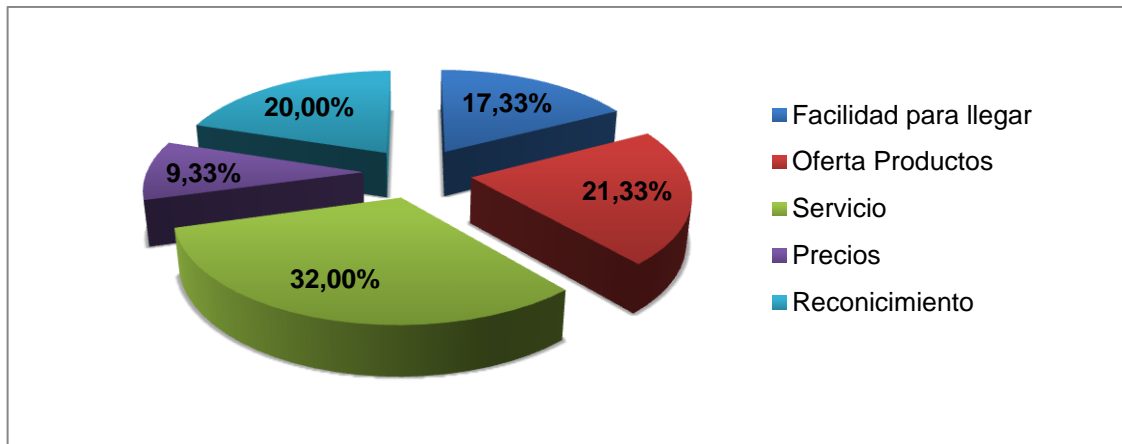
Gráfico 8. Porcentaje de los factores de elección de estrato 4



Fuente: Elaboración propia.

Estrato 5: El servicio con un 32% es el factor más importante para este estrato, seguido por la oferta de productos y el reconocimiento con porcentajes de 21,33% y 20% respectivamente. Por último con un 9,33% el factor que tienen en cuenta es el de los precios, precedido por la facilidad para llegar con un 17,33%

Gráfico 9. Porcentaje de los factores de elección de estrato 5

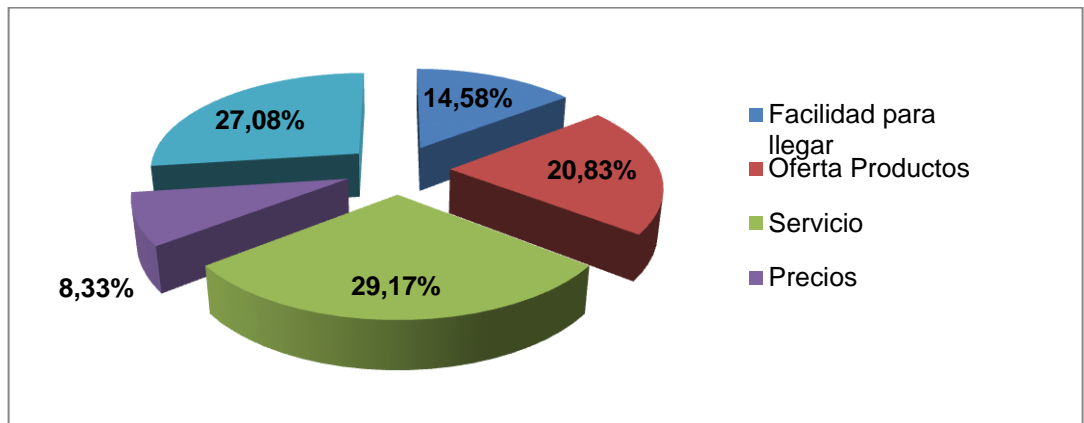


Fuente: Elaboración propia.

Estrato 6: Dentro de este estrato el factor servicio y el factor reconocimiento son los que las más tienen en cuenta las personas al elegir un restaurante, con porcentajes de 29,17% y 27,08% respectivamente, seguido por la oferta de

productos que encuentran en dichos restaurantes, la facilidad y por ultimo el precio con un 8,32%.

Gráfico 10. Porcentaje de los factores de elección de estrato 6

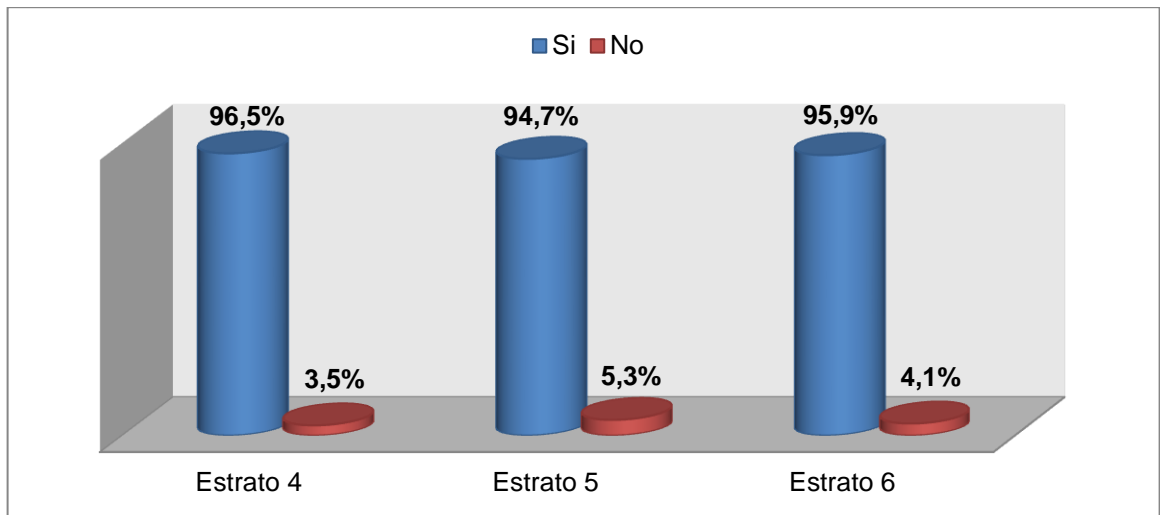


Fuente: Elaboración propia.

- **Comida rápida como opción:** En el proceso de investigación es necesario conocer si el tipo de producto que se desea ofertar está o no dentro de las opciones de las personas a la hora de salir a comer a un restaurante, con el fin de crear estrategias para abarcar por completo el nicho de mercado.

Como se puede observar en el siguiente gráfico, más del 94% de las personas de cada estrato, tienen como opción la comida rápida cuando salen a comer a un restaurante.

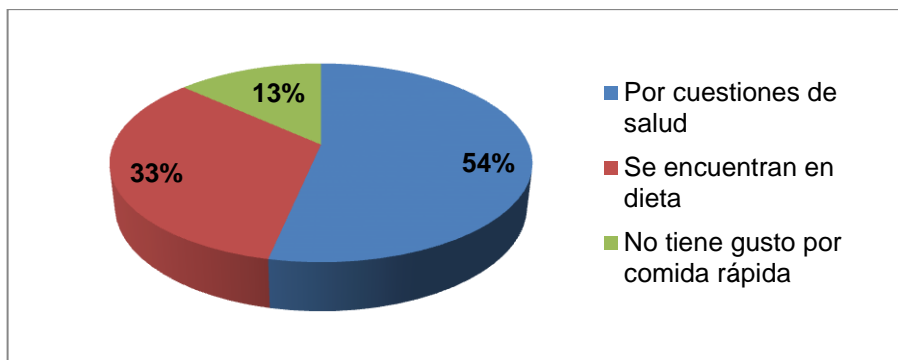
Gráfico 11. Porcentaje de las personas que tienen a la comida rápida como opción cuando sale a comer a un restaurante



Fuente: Elaboración propia.

Las personas que seleccionaron que no tienen dentro de sus opciones la comida rápida cuando salen a comer en restaurantes, un 54% no lo hace por cuestiones de salud, un 33% porque se encuentran en dieta y por último un 13% no tiene gusto por la comida rápida.

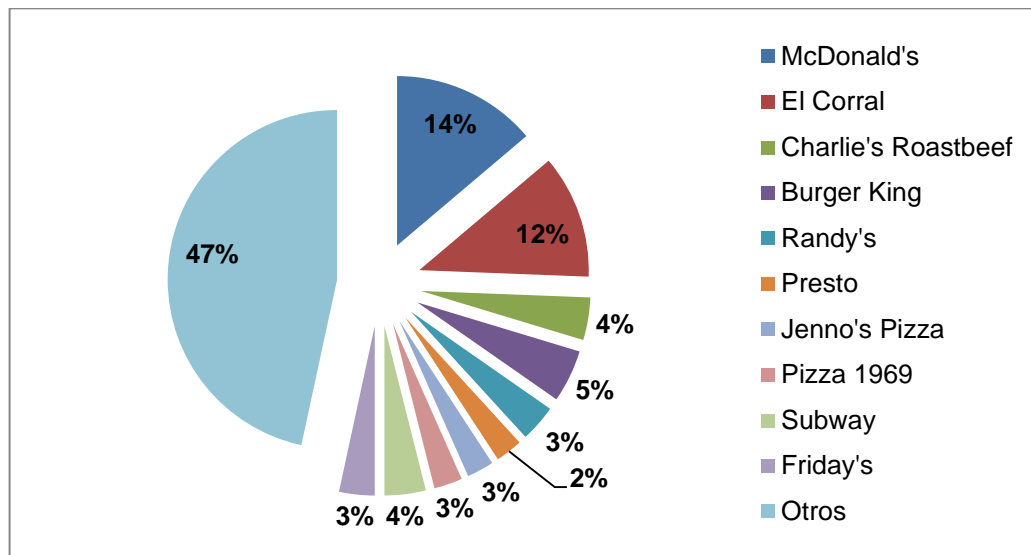
Gráfico 12. Razones por las cuales NO tienen la comida rápida como opción



Fuente: Elaboración propia.

- **Restaurantes frecuentados:** Con base en la información obtenida, McDonald's y El Corral representan el 26% del total de los restaurantes frecuentados por las personas encuestadas, seguido por Burger King y Charlie's Roastbeef con un 5% y 4% respectivamente, los demás restaurantes ocupan el 47% donde se encuentran pizzerías, restaurantes de comida mexicana y sushi.

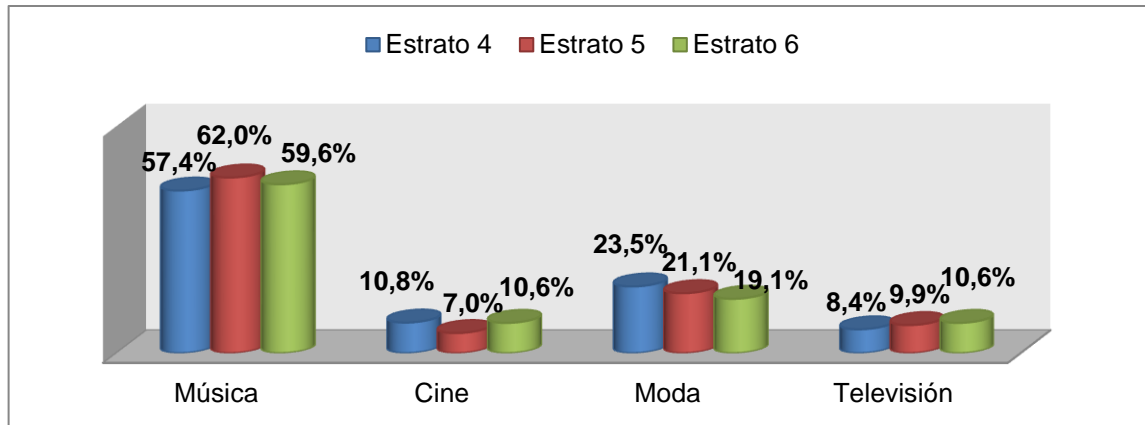
Gráficos 13. Restaurantes de comida rápida más frecuentados



Fuente: Elaboración propia.

- **Primer pensamiento:** Para crear el concepto temático del restaurante es importante saber cuál factor es el que más asimilan las personas acerca de esta época. Se encontró que para todos los estratos lo primero que piensan es en la música, con valores de 57,4%, 62% y 59,6% de estratos 4, 5 y 6 respectivamente, seguido por la moda con porcentajes de 23,5% 21,1% 19,1%.

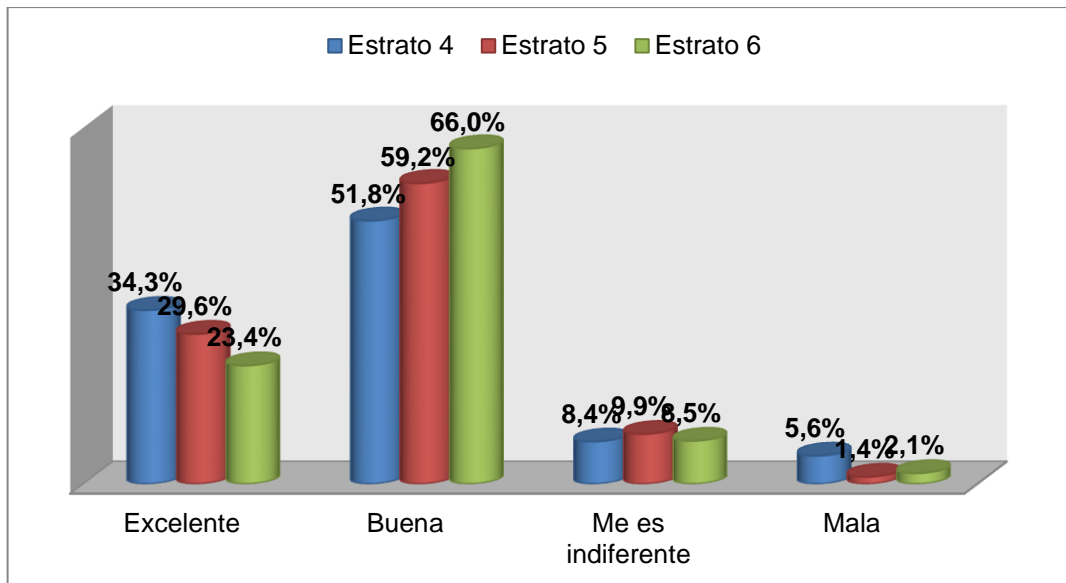
Gráfico 14. Primer pensamiento acerca de las décadas de los años 50 y 60



Fuente: Elaboración propia.

- **Aceptación de la temática:** Entre los tres estratos objetos de estudio en promedio un 59% percibe la idea de la temática como buena y el 29,1% la percibe como excelente. El porcentaje de las personas que les parece mala la idea es muy bajo con un porcentaje promedio de 3,03%.

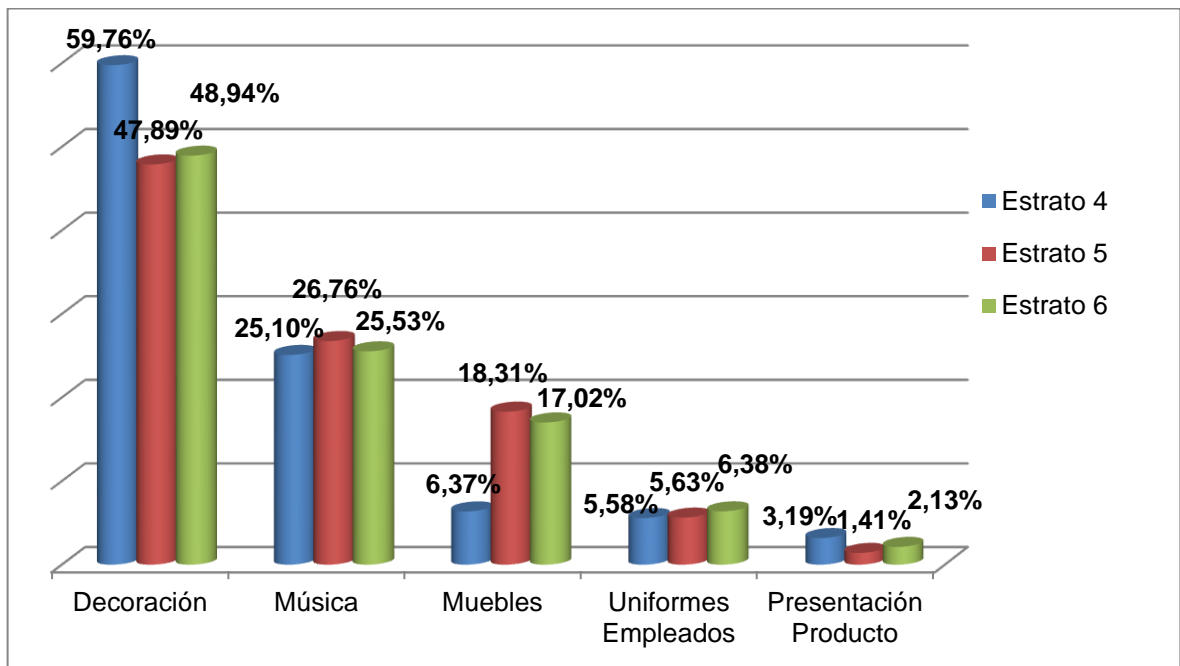
Gráfico 15. Percepción del restaurante con una temática de los años 50 y 60



Fuente: Elaboración propia.

- **Factores que marcan la temática:** Con la información obtenida de las encuestas se puede evidenciar que con un 52.2% promedio, el factor que marca la temática del restaurante es la decoración, seguido por la música con un porcentaje promedio de 25,8%. Por último para el estrato 4 los muebles y los uniformes tienen una importancia similar, mientras que para los de 5 y 6 es mayor la importancia de los muebles con un porcentaje más del doble que el del estrato 4.

Gráfico 16. Importancia de los factores que marcan la temática



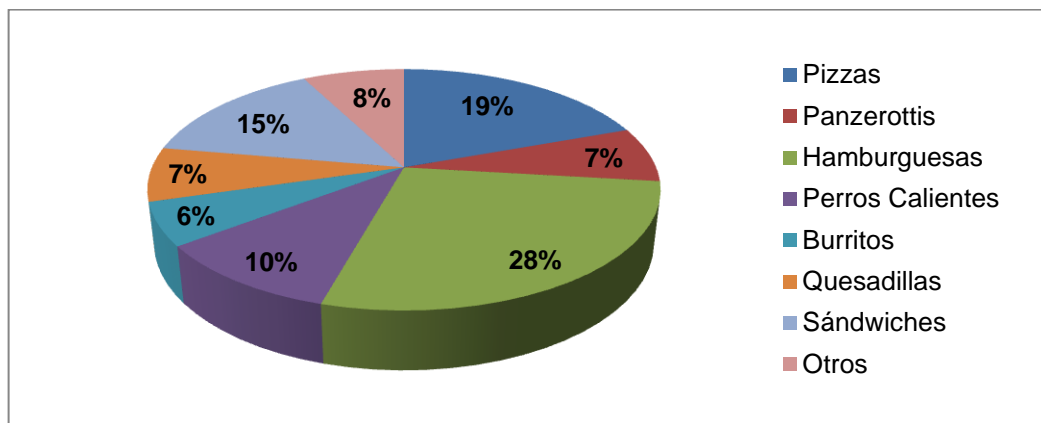
Fuente: Elaboración propia.

- **Productos usualmente consumidos:** Según la información recolectada el comportamiento de consumo de los productos fue el siguiente:

Estrato 4: Dentro de los productos de comida rápida consumidos en este estrato, el 28% pertenece a las Hamburguesas, seguido por las Pizzas y Sándwiches con un 19% y 15% respectivamente. Los Burritos y Quesadillas pertenecientes a la

comida mexicana alcanzan juntos un 13%. Finalmente dentro del 8% de los otros, entraron Arepas Rellenas, Sushi, Pollo a la Broaster y Alitas de Pollo.

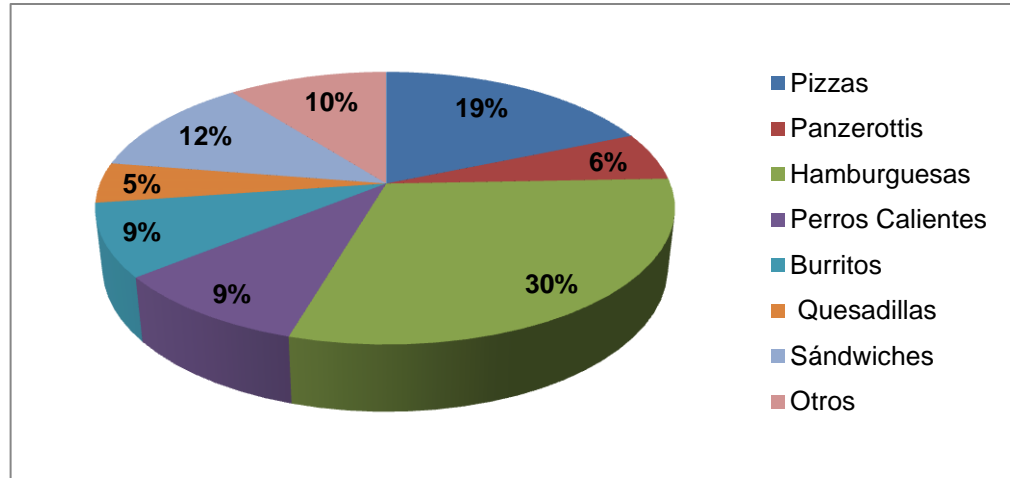
Gráfico 17. Porcentaje de consumo de productos estrato 4



Fuente: Elaboración propia.

Estrato 5: El comportamiento sigue siendo similar al del estrato 4, las Hamburguesas alcanza un 30% y las Pizzas continúan con el 19% del consumo, mientras que la categoría de Burritos seguidos nuevamente por los Sándwiches con un 12%, el cambio se presentó en la comida mexicana, donde el Burrito es el más consumido y junto con las quesadillas alcanzan un 14%. La categoría de otros alcanzó el 10% donde el Sushi y el Desgranado de mazorca fueron los más destacados.

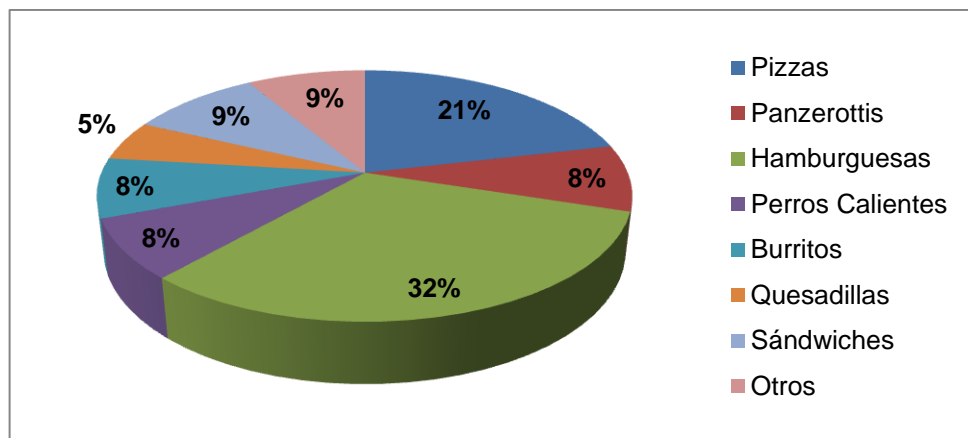
Gráfico 18. Porcentaje de consumo de productos estrato 5



Fuente: Elaboración propia.

Estrato 6: Las Hamburguesas con un 31% sigue siendo el producto que usualmente más consumen las personas, seguido por las pizzas con un 21%, los Sándwiches se llevan el 10% seguido de los Perros Calientes con un 8%, la comida mexicana se lleva el 13%. Dentro del 8% de los otros productos se encuentra el Sushi, Carnes Asadas y Pollo a la Broaster.

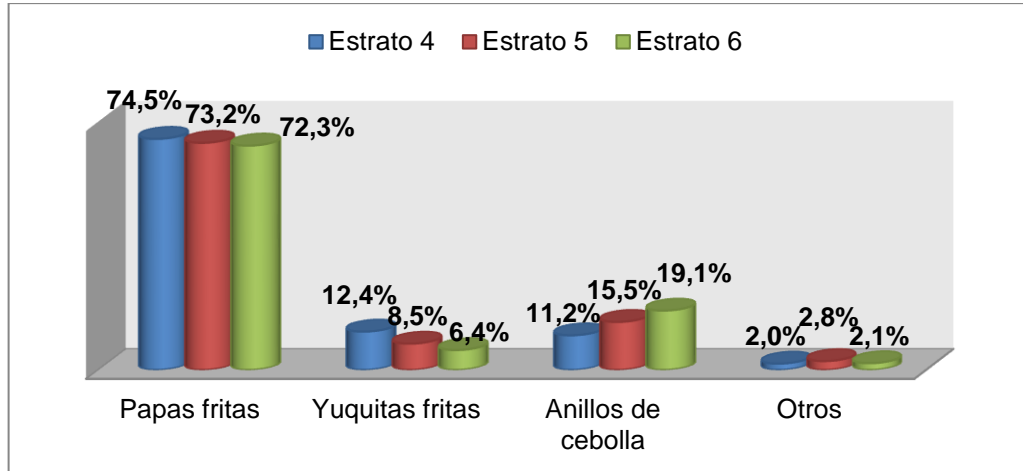
Gráfico 19. Porcentaje de consumo de productos estrato 6



Fuente: Elaboración propia.

- **Producto para acompañar las comidas rápidas:** Indiscutiblemente las papas fritas es la opción favorita por las personas con un porcentaje promedio del 73,3%, seguido por los anillos de cebolla para los estratos 5 y 6 con un 15,5% y 19,1% respectivamente, mientras que para el 4 es el 12,4% las yuquitas fritas.

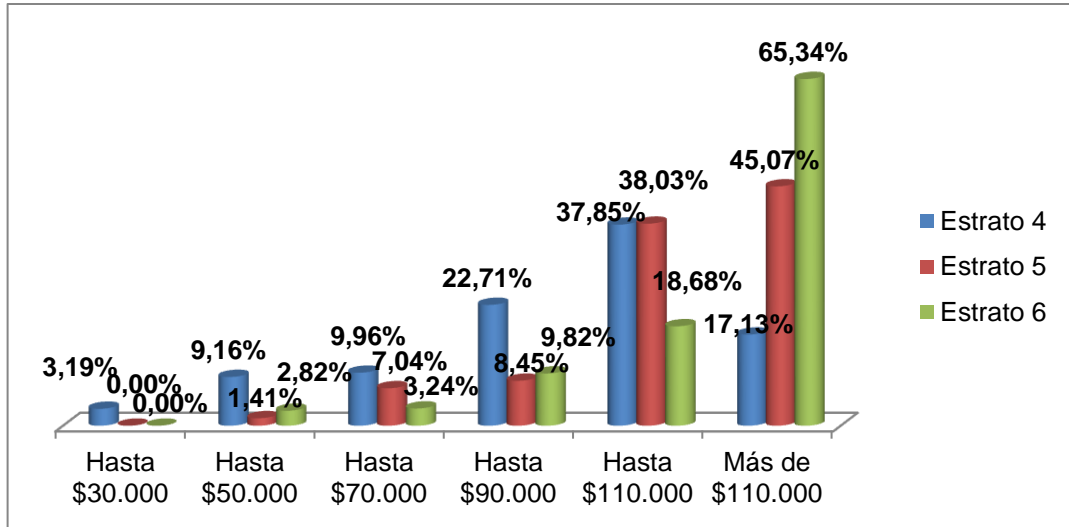
Gráfico 20. Acompañante favorito para la comida rápida



Fuente: Elaboración propia.

- **Inversión mensual:** Como se puede observar en el Gráfico 21, el estrato 4 tiene su pico más alto de inversión mensual de hasta \$110.000 con un porcentaje del 37,85%. Por otra parte en el estrato 5 y 6 con valores de 45,07% y 65,34% respectivamente tienen una inversión promedio de más de \$110.000, continuado por una inversión de hasta los \$110.000 con un 38,03% y 18,68% respectivamente.

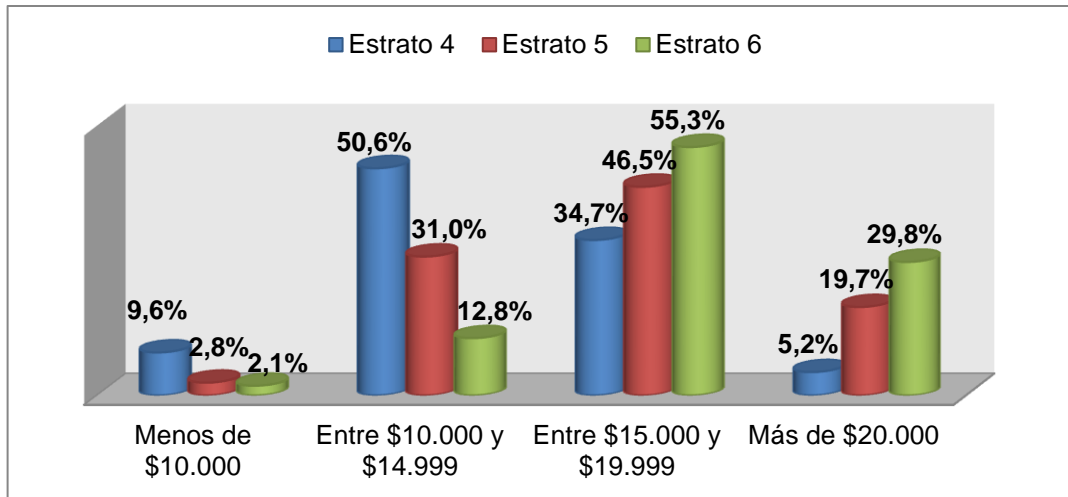
Gráfico 21. Inversión promedio en restaurantes



Fuente: Elaboración propia.

- Inversión plato principal:** Según la investigación de mercados realizada el 55,3% del estrato 6 está dispuesto a invertir en un plato principal entre \$15.000 y \$19.999 y el 29,8% un precio mayor de \$20.000. El estrato 5 presenta un comportamiento similar en el cual un 46,5% está dispuesto a pagar entre \$15.000 y \$19.999 seguido por un 31% que prefieren un valor más económico entre los \$10.000 y \$14.999, de la misma manera que lo hace el estrato 4 con un valor del 50,6%, seguido de un 34,7% dispuestos a pagar un valor de entre \$15.000 y \$19.999.

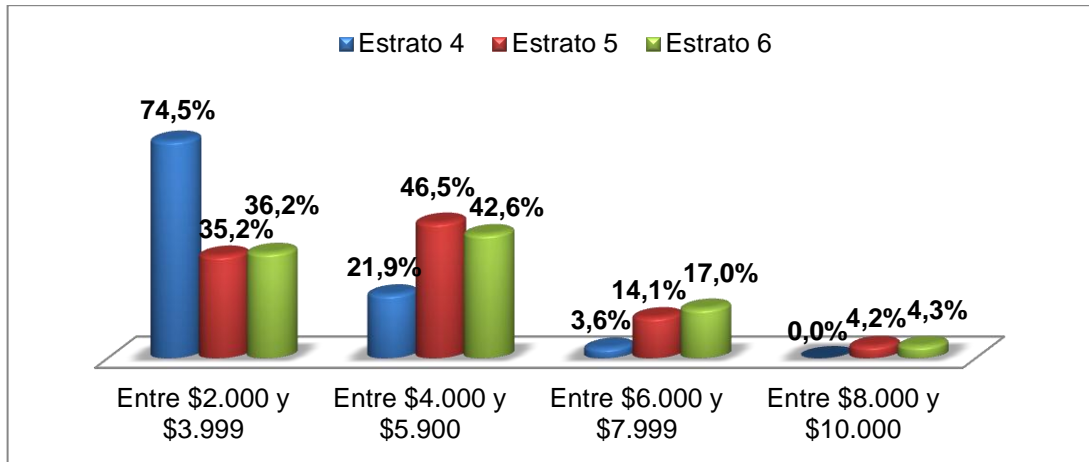
Gráfico 22. Inversión plato principal en un restaurante temático



Fuente: Elaboración propia.

- **Inversión en bebida NO alcohólica:** Como se puede observar en el Gráfico 23, las personas de estrato 4 en un 74,5% están dispuestas a pagar por una bebida no alcohólica entre \$2.000 y \$3.999, mientras que un 21,9% pagaría entre \$4.000 y \$5.999. Por otra parte dentro del estrato 5 y 6, se presenta similitud en los resultados, ya que el 46,5% y 42,6% respectivamente, están dispuestos a pagar un precio de entre los \$4.000 y \$5.900, seguido por valores de 35,2% y 36,2% que pagarían entre \$2.000 y \$3.999 por una bebida no alcohólica dentro del restaurante temático.

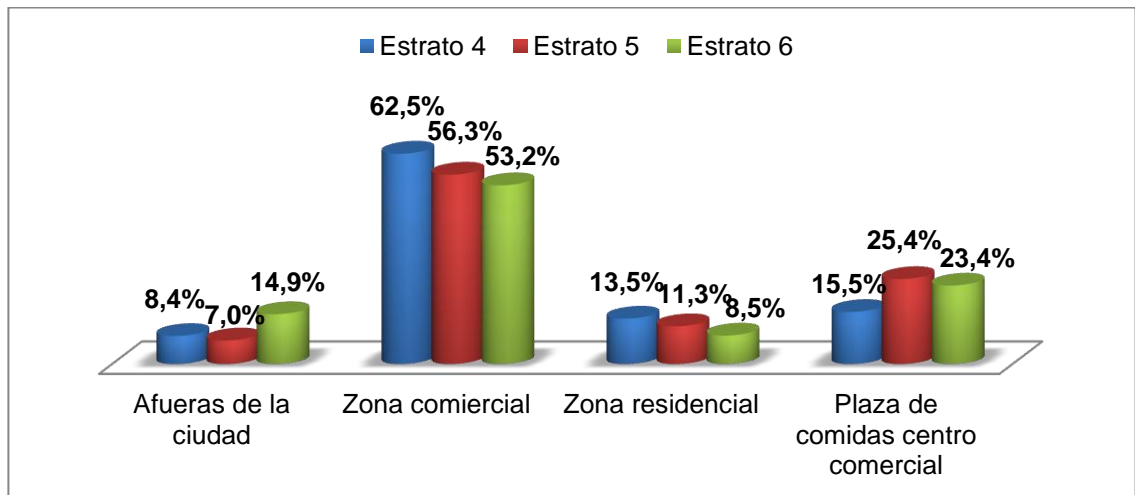
Gráfico 23. Inversión en bebida NO alcohólica dentro de un restaurante temático



Fuente: Elaboración propia.

- Zona de ubicación:** Los estratos 4, 5 y 6 con un 2,5%, 56,3% y 53,2% respectivamente prefieren que el restaurante se encuentre ubicado en una zona comercial. El segundo lugar de preferencia por las personas es la plaza de comidas de un centro comercial con porcentajes de 15,5%, 25,4% y 23,4% para estratos 4, 5 y 6 respectivamente.

Gráfico 24. Gusto de zonas donde podría estar ubicado el restaurante



Fuente: Elaboración propia.

3.7 ANÁLISIS DEL MERCADO

3.7.1 Mercado relevante. Dentro del mercado existen muchos establecimientos que ofrecen alimentos de rápida preparación, sin embargo como lo afirma la revista la Barra, en la pirámide de la oferta restauradora el segmento de comida rápida es el que concentra mayor consumo, mayores ventas y mejores posibilidades de crecimiento.⁴⁶

El producto por el que más se inclinan los colombianos dentro de la oferta de comida rápida es la Hamburguesa⁴⁷, que además se subdivide en una amplia gama, gracias a la variedad de ingredientes que se pueden incluir para su elaboración.

El factor diferenciador que a su vez actuará como ventaja competitiva es su temática que pretende transportar con la decoración y diseño del lugar a todos sus clientes desde la forma de presentar el menú, hasta la indumentaria de sus empleados, haciendo un poco más atractivo y entretenido la estancia dentro del mismo, adicionalmente contar con un equipo de colaboradores dispuestos a atender y satisfacer a los clientes con un excelente servicio a la mesa.

3.7.2 Análisis de la demanda primaria. Según lo obtenido en la investigación de mercados, las personas toman la decisión de ir a un restaurante porque no cuenta con tiempo para preparar, y en segunda medida para compartir tiempo con familia y amigos. Se estableció que dentro de la oferta de comida rápida la hamburguesa

⁴⁶ REVISTA LA VARRA. Comida rápida, el segmento más grande del país. [en línea] <<http://www.revistalabarra.com.co/news/766/2179/Comida-rapida-el-segmento-mas-grande-del-pais.htm>> [Citado el 14 de Junio de 2012]

⁴⁷ REVISTA LA BARRA. Restaurantes un negocio en constante evolución : ¿Qué prefieren los consumidores hoy?. En: Revista la barra [en línea]. No. 55 (2012). Disponible en: <http://issuu.com/axiomaweb/docs/labarra_edicion_52/49> [Citado el 18 de Julio de 2012] ISSN 1692-3669

es el producto que más prefieren consumir y las papas fritas son el acompañante ideal del mismo.

3.7.3 Análisis de la demanda selectiva. Como se pudo establecer en los resultados de la encuesta, los restaurantes de comidas rápidas que más se frecuentan son, McDonald's y El Corral, por otra parte los factores que más tienen en cuenta a la hora de escoger un restaurante, es el servicio y el reconocimiento del mismo, para lo cual se debe estipular estrategias para implementar un nivel de servicio con calidad, eficacia y eficiencia para lograr captar un porcentaje del mercado, siendo pilar para el proceso de posicionamiento del restaurante y de esta manera hacer parte de los grandes competidores dentro de los restaurantes de alimentos de rápida preparación.

3.7.4 Segmentación. Para establecer donde se encuentra el mayor potencial del mercado es necesario segmentarlo, a fin de lograr identificar las estrategias adecuadas para lograr una mayor atracción de clientes y penetración en el mercado.

Geográficamente Bogotá es la ciudad donde se desarrollará la actividad, sin embargo específicamente la población a la cual se está dirigida es aquella que se encuentre trabajando, estudiando, viviendo o clientes espontáneos dentro de la localidad de Chapinero. Por esta misma razón es allí donde se encuentra concentrada poblaciones de estratos 4, 5 y 6 quienes por su poder adquisitivo son un gran potencial de mercado.

El segmento al que va dirigido es principalmente a personas jóvenes y adultos, quienes quieran vivirla experiencia de entrar a comer un producto de calidad y ser transportados la época clásica de los años 50 y 60. Sin embargo, se dispone atender a personas de todas las edades y conquistar a todo tipo de gustos.

3.7.5 Análisis competitivo. En el caso de un restaurante, la competencia son todos restaurantes y establecimientos que ofrecen algún tipo de comida, ya que en cualquier momento pueden escoger un restaurante de mantel, donde ofrezcan productos de mayor preparación, o a su vez escoger otra variedad de productos de comida rápida. Por otra parte hay que tener claridad que el producto al cual se va a enfocar el restaurante, son las hamburguesas, que para el cual existen una gran cantidad de competidores directos.

Aun así, se pretende entrar al mercado con el concepto de restaurante temático, dándole al cliente una experiencia diferente y llamativa, retomando el concepto de un servicio de atención por parte de meseros, quienes con una gran calidad humana, toman y entregan el pedido, satisfacen al cliente en sus necesidades dentro de la estancia en el restaurante haciéndolos sentir cómodos y felices para una próximo regreso.

3.7.5.1 Principales restaurantes de comida rápida en la ciudad de Bogotá.

Los restaurantes seleccionados son los más importantes o cuentan con una cantidad de sucursales en toda la ciudad.⁴⁸

- T.G.I Friday's (Hamburguesas, Ensaladas, Grill, Sándwiches, Pasta, Tacos)
- La Hamburguesería (Hamburguesas, Perros, Sándwiches, Ensaladas)
- Pizza 1969 (Pizza, Pasta)
- Randy's (Hamburguesas, Steak, Ensalada)
- Hard Rock Café (Hamburguesas, BBQ, Sándwiches, Ensaladas)
- Archie's Pizza (Pizza Gourmet, Pasta)
- Burger King (Hamburguesas, Ensaladas)
- Chopinar (Chorizos, Pinchos, Arepas)

⁴⁸ BOGOTARESTAURANTES.COM. Restaurantes recomendados [en línea]. <
<http://www.bogotarestaurantes.com/37-0-22-0-0/restaurante-comida-rapida-bogota?page=1>>
[Citado el 24 de junio de 2012]

- Andrés Carne de Res/Andres D.C (Parrilla, Hamburguesas, Sopas, Ensaladas, Pescados)
- Charlie's Roastbeef (Hamburguesas, BBQ, Steak)
- Crepes And Waffles (Crepes, Waffles, Pitas, Ensaladas, Panecook)
- Hamburguesas el Corral/El Corral Gourmet (Hamburguesas, Perros Calientes, Ensaladas)
- Perros J&R (Perros Calientes, Hamburguesas, Pinchos)
- KFC (Pollo Frito)
- Kokoriko (Pollo, Hamburguesas, Perros Calientes)
- Mc Donald's (Hamburguesas, Ensaladas)
- Presto (Hamburguesas, Perros Calientes, Ensaladas)
- Subway (Sándwiches, Ensalada)

3.7.5.2 Competidores directos. Dentro de la oferta de un restaurante existe una amplia cantidad de productos, no obstante cada restaurante tiene un producto el cual es su fuerte y genera mayores utilidades. Teniendo en cuenta que el producto en el cual se quiere especializar el restaurante temático es la hamburguesa, por lo cual los competidores directos son aquellos que ofrecen un producto y/o servicio con similares características.

A continuación se presenta de manera detallada los competidores directos:

- **TGI Friday's:** Es la primera cadena de restaurantes de comida casual en el mundo, desde 1965 en Manhattan caracterizado por sus rayas blancas y rojas, presencia en más de 55 países con más de 1000 restaurantes. Friday's se caracteriza por su grande barra de madera y por contar con personal joven y dinámico. En la ciudad de Bogotá se encuentran 5 restaurantes, siendo el principal y de mayor antigüedad el de la calle 93 con carrera 11, con más de 10 años de

presencia en el lugar⁴⁹. Dentro de su menú se encuentran entradas de alistas de pollo en diferentes presentaciones, en su oferta de platos fuertes se encuentran hamburguesas y steak cocido al a parrilla. Adicionalmente presenta una carta de licores en su servicio de bar. El precio de las hamburguesas varía entre los \$13.000 y \$25.000 de acuerdo al tamaño y contenido de ingredientes.⁵⁰

Imagen 1. Restaurante TGI Friday's parque de la 93



Fuente: www.losmejoresrestaurantes.com

- **La Hamburguesería:** Cadena de restaurantes que inicia con su primer local en la carrera 4ª con calle 27 en el sector de la Macarena, aunque su nombre describe su principal oferta, el producto más famoso es la sopa de tortilla mexicana, su esencia de marca es un servicio informal, rock, cervezas y un menú de calidad.⁵¹

Actualmente cuenta con 10 sucursales y una en construcción, teniendo 3 de ellos ubicados en plazoletas de restaurantes dentro de centros comerciales de la

⁴⁹ LOSMEJORESRESTAURANTES.COM. T.G.I. Friday's [en línea]. <<http://www.losmejoresrestaurantes.com/catalogo/producto.aspx?id=4545>> [Citado el 25 de Junio de 2012]

⁵⁰ FRIDAY'S COLOMBIA. Menú [en línea] <<http://www.fridayscolombia.com.co/menu.php>> [Citado el 17 de Julio de 2012]

⁵¹ ATRAPALO.COM. Restaurante la hamburguesería (La Macarena) [en línea]. <http://www.atrapalo.com.co/restaurantes/la-hamburgueseria-macarena_f11845.html> [Citado el 25 de Junio de 2012]

ciudad⁵². La hamburguesería como otros restaurantes ofrece una carta de desayunos, entradas entre las cuales se destacan las picadas de chorizo, quesadillas, hamburguesitas, empanadas y anillos de cebolla. Dentro de su oferta se encuentran ensaladas y sopas, además de perros calientes, sándwiches y su amplia variedad de hamburguesas.

El precio de las hamburguesas varía entre los \$12.700 y \$23.500 de acuerdo al tamaño y contenido de ingredientes. Excluyendo la hamburguesa de salmón que tiene un costo de \$28.300⁵³

Imagen 2. Restaurante La hamburguesería (Macarena)



Fuente: www.publimetro.co

- **Randy's:** Desde 1989, Randy's ha deleitado el paladar de los bogotanos no sólo con un excelente producto de calidad donde las estrellas han sido las hamburguesas y los steaks, sino también gracias a su tradicional servicio que combina la rapidez y eficiencia de las comidas rápidas con el confort y la comodidad de un servicio a la mesa. Randy's renueva su imagen con una decoración llamativa, una nueva zona para los más pequeños (Randy's Kids), y nuevas experiencias como servicio de desayunos, after office, Randy's Plan

⁵² LA HAMBURGUESERÍA. Restaurantes [en línea]. <<http://www.lahamburgueseria.com/restaurantes.html>> [Citado el 25 de Junio de 2012]

⁵³ LA HAMBURGUESERÍA. Menú [en línea]. <<http://www.lahamburgueseria.com/menu.html>> [Citado el 25 de Junio de 2012]

Familiar para los fines de semana, como también su nuevo servicio de domicilios on-line.⁵⁴

Cuenta con 8 sucursales en toda Bogotá, entre ellas una en la zona franca y cuatro en plazas bufet en centros comerciales. Su horario de atención es de 9:00am a 10:00pm. El precio de las hamburguesas varía entre los \$10.400 y \$17.900 de acuerdo al tamaño y contenido de ingredientes. Se puede encontrar las hamburguesas en combo acompañado de papas y bebidas, sus precios varían entre \$13.100 y \$20.300 de acuerdo a la hamburguesa seleccionada para combo.⁵⁵

Imagen 3. Restaurante Randy's carrera 15 con calle 98



Fuente: bogota.vive.in/bogota

- **Burger King:** Fundada en 1953 en Estados Unidos, es la segunda cadena de comida rápida en hamburguesas más grande del mundo operando en 77 países con más de 12.200 locaciones⁵⁶, actualmente cuenta con 5 restaurantes en la ciudad de Bogotá, su más reciente punto de atención es el de la zona T en el norte

⁵⁴ BOGOTA RESTAURANTES. Restaurante Randy's Hamburguesas & Steaks [en línea]. <<http://www.bogotarestaurantes.com/detalle/6284/restaurante-randys-hamburguesas-steaks-bogota>> [Citado el 25 de Junio de 2012]

⁵⁵ RANDY'S. Productos [en línea]. <<http://www.randys.com.co/Productos.aspx?clD=1>> [Citado el 25 de Junio de 2012]

⁵⁶ BURGER KING. Empresa [en línea]. <<http://www.burgerking.com.co/empresa>> [Citado el 26 de Junio de 2012]

de la ciudad. Se destaca por sus colores, tanto en el decorado como en el uniforme de los empleados, con un estilo urbano y moderno que representa la vida contemporánea.⁵⁷

El menú de Burger King ofrece una variedad de hamburguesas y whoppers que es otro tipo de hamburguesa especial que ellos tienen como marca registrada, además tienen en su carta una serie de ensaladas y wraps además del menú infantil y desayunos que ofertan al consumidor. El precio del combo de hamburguesas varía entre los \$10.900 y \$24.000 de acuerdo al tamaño y contenido de ingredientes.

Imagen 4. Restaurante Burger King Zona T



Fuente: Burger King

- **Charlie's Roastbeef:** Marca de comidas rápidas que tuvo su auge entre los años 80 y 90, desde 2011 empieza una nueva carrera por renovación de marca y posicionamiento de mercado, ya que sus nuevos dueños quieren entrar en competencia contra las diferentes cadenas que han entrado al país. Su nuevo gerente busca hacer cambios de imagen y de infraestructura además de optimización de procesos y operaciones, pensando en expandir a nuevas zonas

⁵⁷ REVISTA LA BARRA. Burger King inauguró su cuarto restaurante en Bogotá [en línea]. <<http://www.burgerking.com.co/empresa>> [Citado el 26 Junio de 2012]

de Bogotá y entrar al mercado en Cali⁵⁸. Charlie's Roastbeef cuenta a 2012 con 17 sucursales, repartidas por todas las zonas importantes y transitadas de la ciudad. Su horario de atención varía en cada sucursal, en promedio es de 12:00m a 10:30pm⁵⁹

Dentro de su menú, se pueden encontrar la gran variedad de hamburguesas roastbeef, ensaladas, anillos de cebolla y papas a la francesa para acompañar⁶⁰. Sus precios varían entre \$10.000 y \$30.000 de acuerdo a la hamburguesa seleccionada, que pueden ir en combo.⁶¹

Imagen 5. Restaurante Charlie's Roastbeef calle 82 con carrera 11



Fuente: degusta ©

- **Hamburguesas el corral/ El corral gourmet:** El corral inicia operaciones en el año 1983 en la ciudad de Bogotá con su primer restaurante de autoservicio. Buscaban crear una receta única y casera bajo el lema “La receta original”,

⁵⁸ REVISTA LA BARRA. Alejandro Vargas Gerente de Charlie's Roastbeef [en línea]. <<http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-49/personajes-2011/alejandro-vargas-gerente-charlie-s-roastbeef.htm>> [Citado el 26 de Junio de 2012]

⁵⁹ CHARLIE'S ROASTBEEF. En dónde estamos [en línea]. <<http://charliesroastbeef.com/en-donde-estamos/>> [Citado el 26 de Junio de 2012]

⁶⁰ CHARLIE'S ROASTBEEF. Charlie's Roastbeef Menú [en línea]. <<http://charliesroastbeef.com/wp-content/uploads/MenuCharliesRoastbeef20121.pdf>> [Citado el 26 de Junio de 2012]

⁶¹ REVISTA PLAN B. Charlie's Roastbeef También a domicilio hamburguesas de roastbeef, costillitas y malteadas [en línea]. <<http://www.planb.com.co/bogota/planes-bogota/sucursal/charlies-roastbeef/18866>> [Citado el 26 Junio de 2012]

satisfaciendo a los clientes con productos elaborados con ingredientes de alta calidad. Para el año 2001 se inaugura el primer Corral Gourmet, un nuevo formato que a diferencia del tradicional tiene servicio a la mesa y productos de mayor preparación.⁶²

El corral tradicional tiene en su carta una variedad de hamburguesas a la parrilla y a la plancha con carne 100% de res, perros calientes, wraps y ensaladas⁶³, mientras que el corral gourmet en su menú ofrece: sopas, carnes, pescados, sándwiches, hamburguesas, ensaladas; productos enfocados a un público con un gusto más sofisticado que a diferencia del corral tradicional se encuentra una carta vinos para maridaje. Ha tenido buena acogida que en la actualidad en Bogotá existen 10 establecimientos comerciales del corral gourmet y 85 del corral tradicional. El horario de atención promedio es de 11:45am a 10:00pm.⁶⁴

Los precios en hamburguesas en combo del corral tradicional varían entre \$15.000 y \$26.000, mientras que las del corral gourmet presenta unos precios altos en sus productos, sin embargo en sus hamburguesas maneja precios similares al del tradicional, entre \$15.000 y \$22.000 únicamente la hamburguesa.

⁶² HAMBURGUESAS EL CORRAL. Historia [en línea]. <<http://www.hamburguesaselcorral.info/index.php?Di=0&Pg=500001>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

⁶³ HAMBURGUESAS EL CORRAL. Menú [en línea]. <<http://www.elcorral.com/menu/>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

⁶⁴ HAMBURGUESAS EL CORRAL. Localización [en línea]. <<http://www.elcorral.com/localizacion/>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

Imagen 6. Restaurante El Corral parque de la 93



Fuente: Revista plan B

- **Perros J&R:** Empresa formada en 1986 dedicada a la elaboración y venta de productos de comida rápida como hamburguesas, perros calientes, costillas de cerdo, pinchos, churrascos, arepas rellenas y desgranado de mazorca entre otros. Actualmente cuenta con 4 puntos ubicados en la ciudad de Bogotá y uno en la ciudad de Melgar, dentro de su portafolio de servicios está el de atender eventos, piñatas y fiestas. Además de contar con servicio de domicilio hasta las 3:00am

Los precios de las hamburguesas en Perros J&R se encuentran entre \$7.000 y \$12.000

Imagen 7. Restaurante Perros J&R



Fuente: <http://dameroceramicas.blogspot.com/2011/06/blog-post.html>

- **McDonald's:** Fundada en 1948⁶⁵, es la principal cadena de restaurantes de comida rápida a nivel mundial con más de 30.000 establecimientos alrededor del mundo. Llegó a Colombia en el año 1995 y en la actualidad tiene 57 establecimientos ubicados en la ciudad de Bogotá, todos basados en los principios de calidad, rapidez en el servicio y limpieza.⁶⁶

El menú de McDonald's cuenta con amplia variedad de productos, dentro los cuales se encuentran sus hamburguesas de marca registrada que son vendidas en su mayoría en forma de combos que van acompañados por papas a la francesa y bebida gaseosa. También se puede encontrar ensaladas, wraps y un menú infantil en cual se encuentra su famosa cajita feliz.⁶⁷

Los precios tienen una variación, ya que cada tres meses una hamburguesa de su línea clásica, es rotada dentro de su oferta de pequeños precios \$3.900, así como otros productos en porciones pequeñas como papas fritas, bebidas, helados, entre otros⁶⁸. Por otra parte los combos donde se encuentran las hamburguesas clásicas y las Premium tienen un valor entre \$12.000 y \$16.000.

⁶⁵ MCDONALD'S ALGETE. Información corporativa : McDonald's, cinco décadas de historia [en línea]. <<http://www.mcdonaldsalgete.com/infocorporativa.php>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

⁶⁶ MCDONALD'S. Institucional [en línea]. <<http://www.mcdonalds.com.co/#/NPC%253AInstitucional%25231>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

⁶⁷ MCDONALD'S. Comidas [en línea]. <<http://www.mcdonalds.com.co/#/NPC%253AMenu%25231>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

⁶⁸ MCDONALD'S. Grandes placeres : pequeños precios [en línea]. <<http://www.mcdonalds.com.co/valor/>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

Imagen 8. Restaurante McDonald's parque de la 93



Fuente: Revista plan B

- **Presto:** Es una cadena colombiana de comida rápida de hamburguesas⁶⁹. Entre sus productos se encuentran las hamburguesas al carbón, fundidos los cuales son sándwiches elaborados con variedad de jamones, ensaladas y alistas de pollo apanadas⁷⁰. En Bogotá cuenta con 38 establecimientos y uno en Chía cubriendo ampliamente todo el distrito.⁷¹

Las hamburguesas tienen un precio entre \$2.700 la mini y \$14.600 la mega especial. En combo su precio oscila entre \$7.900 y \$26.300.

Imagen 9. Restaurante Presto



Fuente: degusta ©

⁶⁹ NULLVALUE. Presto. En: El Tiempo [en línea]. (16 de octubre de 1998) Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-798086>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

⁷⁰ PRESTO. Menú [en línea]. <<http://www.presto.domiciliosonline.com.co/frontDomicilios/viewCategories/22/1>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

⁷¹ PRESTO. Puntos de venta [en línea]. <<http://www.presto.com.co/Puntos-de-venta.html>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

- **Hard Rock Café Bogotá:** Fundado en 1971 en la ciudad de Londres por dos emprendedores americanos quienes amantes de la música, quisieron proponer un ambiente clásico y de primera clase donde se puedan encontrar productos de un precio moderado y un servicio cálido donde esté presente el rock and roll y las emociones que este despierta en sus clientes⁷². Con presencia en 36 países y 165 locaciones a nivel mundial, inicia operaciones en Colombia en el año 2001 en la ciudad de Bogotá, ubicado en el centro comercial Atlantis. En la actualidad se encuentra en otras dos importantes ciudades del país como Medellín y Cartagena.⁷³

Dentro de los productos que ofrece el hard rock café se encuentra el servicio de restaurante, allí se encuentran hamburguesas, alitas de pollo, sándwiches, BBQ (carne y pollo) y ensaladas. Adicionalmente presta el servicio de bar, donde sus clientes pueden apreciar música en vivo o disfrutar de una noche de karaoke. Por otra parte dentro del restaurante, también se encuentra el “Rock Shop”, es el área donde los clientes pueden adquirir prendas de vestir como camisetas, sweaters y gorras entre otros, todos alusivos al hard rock café y a la música rock.⁷⁴

⁷² HARD ROCK CAFE. The Hard Rock story : A brief story of a global phenomom [en línea]. <<http://www.hardrock.com/corporate/history.aspx>> [Citado el 28 de Junio de 2012]

⁷³ VIVE.IN. 40 años de Hard Rock Café [en línea]. <http://bogota.vive.in/restaurantes/bogota/articulos_restaurantes/junio2011/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_VIVEIN-9567564.html> [Citado el 28 de Junio de 2012]

⁷⁴ HARD ROCK CAFE. Menú and Memmorabilia [en línea]. <<http://www.hardrock.com/locations/cafes3/menu.aspx?LocationID=33&MIBenumID=3>> [Citado el 28 de Junio de 2012]

Imagen 10. Restaurante Hard Rock Cafe Bogotá



Fuente: Hard Rock Café

3.7.6 Definición del mercado objetivo. El segmento al que se está dirigido son aquellas personas de estrato 4, 5 y 6 entre 15 y 54 años que se encuentren en la ciudad de Bogotá, a quienes además de disfrutar alimentos de rápida preparación, buscan vivir una experiencia divertida y diferente basada en la cultura vivida de los años 50 y 60.

3.8 MEDICIÓN DEL MERCADO

3.8.1 Potencial de mercado. Al tener valores de muestra representativos de la población de cada estrato, se realiza un filtro por medio de las preguntas realizadas en la encuesta que permitan conocer que cantidad de personas de la muestra son el potencial de mercado, de esta manera obtener ese porcentaje sobre la muestra y aplicarlo a la población a fin de obtenerlo a nivel poblacional.

En la siguiente tabla se puede apreciar cada estrato con su respectiva muestra y filtro utilizado para obtener el porcentaje potencial de la muestra que luego se aplica a la población.

Tabla 1. Porcentaje de representatividad para mercado potencial

ESTRATO 4		ESTRATO 5		ESTRATO 6	
Filtro	Personas	Filtro	Personas	Filtro	Personas
Muestra	260	Muestra	75	Muestra	49
Agrada o es indiferente salir a restaurantes	258	Agrada o es indiferente salir a restaurantes	73	Agrada o es indiferente salir a restaurantes	48
Comida rápida como opción	249	Comida rápida como opción	70	Comida rápida como opción	47
Percepción excelente y buena de la idea	216	Percepción excelente y buena de la idea	62	Percepción excelente y buena de la idea	42
Hamburguesa dentro de sus opciones de	177	Hamburguesa dentro de sus opciones de	41	Hamburguesa dentro de sus opciones de	36
PORCENTAJES DE LAS PERSONAS SELECCIONADAS EN LA MUESTRA					
ESTRATO 4		ESTRATO 5		ESTRATO 6	
Personas	Porcentaje	Personas	Porcentaje	Personas	Porcentaje
260	100%	75	100%	49	100%
177	68.08%	41	54.67%	36	73.47%

Fuente: Elaboración propia

Conociendo de antemano que la muestra es un valor representativo de la población, al filtrar las personas que son altamente potenciales, se obtiene el porcentaje que éste representa dentro la muestra, así cada porcentaje aplicado al total de la población del estrato respectivo se puede establecer el total máximo del potencial que se puede abarcar.

Tabla 2. Total de personas que hacen parte del mercado potencial

	ESTRATO 4	ESTRATO 5	ESTRATO 6
Población total	367275	105336	68849
Porcentaje	68,08%	54,67%	73,47%
Mercado Potencial	250041	57587	50583

Fuente: Elaboración propia.

3.8.2 Estimación de ventas de la industria. De acuerdo con la edición 55 de la revista la Barra donde se establece el Rankin de las 100 empresas líderes del sector restaurador del país, las ventas totales fueron de \$324.540 millones con un aumento del 13.2% en los ingresos nominales de los establecimientos de alimentos y bebidas según la asociación de la industria gastronómica.⁷⁵

Verónica Echavarría del grupo DLK afirma: “Cada vez se ven menos restaurantes acartonados, más informales. Esos restaurantes elegantes con servicios muy distantes se van quedando atrás. El concepto que predomina hoy es el de la comodidad.” Sin embargo, los clientes al buscar un restaurante un poco más informal se ha aumentado el interés por la comida saludable, de allí importante la selección de los mejores proveedores ya que es necesaria alta calidad en los ingredientes y también de su preparación, es decir la capacitación y profesionalización del personal operativo y administrativo como base para el éxito.⁷⁶

3.8.3 Participación en el mercado. No se puede establecer la participación real que se tendrá del mercado, sin embargo para establecer las ventas que se utilizan dentro de la proyección, se establece con el tutor un aumento debajo de la industria del 10% aplicado al punto de equilibrio, de esta manera manejar un escenario no tan positivo y tener en cuenta un aumento prudente que se establece dentro del estudio financiero.

⁷⁵ REVISTA LA BARRA. Los números hablan por si solos en el top 100. En: Revista la barra [en línea]. No. 55 (2012). Disponible en: <http://issuu.com/axiomaweb/docs/labarra_edicion_52/13> [Citado el 18 de Julio de 2012] ISSN 1692-3669

⁷⁶ REVISTA LA BARRA. Restaurantes un negocio en constante evolución : Claves de la competitividad. En: Revista la barra [en línea]. No. 55 (2012). Disponible en: <http://issuu.com/axiomaweb/docs/labarra_edicion_52/49> [Citado el 18 de Julio de 2012] ISSN 1692-3669

3.9 MARCA

El nombre del restaurante temático (años 50 y 60) de comida rápida será **Penny Lane L18**. Tomado del nombre de una calle principal de Liverpool, Inglaterra que en los años 60 fue inmortalizada con una canción del mismo nombre por la agrupación The Beatles, buscando crear un ambiente clásico y urbano de aquellas décadas.

Imagen 11. Logo Penny Lane L18



Fuente: Elaboración propia (basado en imágenes descargadas de internet).

3.10 SLOGAN

Teniendo en cuenta el concepto y la temática del restaurante, se establece el siguiente slogan, que marca lo que se desea entregar a los clientes:

“Lo mejor del pasado, es poder vivirlo en el presente”

Haciendo énfasis en la experiencia que vivirán los clientes al entrar a Penny Lane L18 siendo transportados a las dichas décadas que marcaron el siglo XX.

4. ESTUDIO TÉCNICO

Dentro de este capítulo se describirán las características, suministros, insumos y condiciones necesarias para el funcionamiento de Penny Lane L18 con sus respectivas características y procesos de transformación.

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto se determina por diferentes factores precisando como condiciona o no al proyecto con el ánimo de dimensionar en una pequeña, media o grande empresa.

- **Factor demanda:** De acuerdo con los resultados encontrados por la investigación de mercados, la demanda es alta y el producto a ofrecer es el de mayor rotación y preferencia por los consumidores de comida rápida. Es un mercado que se encuentra en constante crecimiento y evolución, no obstante el proyecto se inicia con la apertura de un establecimiento que a futuro no lejano, la marca y el concepto se encuentren bien posicionados en el mercado con el fin de establecer la creación de una nueva sucursal en otro sector de la ciudad.
- **Factor insumos:** El proyecto se pretende establecer en la ciudad de Bogotá, lo cual ofrece grandes ventajas en cuanto a la consecución de las materias primas, puesto que se encuentra una gran cantidad de empresas quienes pueden proveer al restaurante, de esta manera se evitan problemas de escases de algún ingrediente necesario para la elaboración del producto.
- **Factor tecnología y equipo:** Para un restaurante de comida rápida es necesaria ciertos equipos industriales como cocinas, neveras, freidoras las cuales son fabricadas de acuerdo a las necesidades del cliente, en la ciudad de Bogotá

se encuentran las empresas de mayor trayectoria quienes prestan el servicio de mantenimiento y reparación en caso de que sea necesario, entre estas empresas se encuentra JOSERRAGO S.A, Inox Industrial S.A e Industrias Vargas entre otras.

- **Factor localización:** Bogotá cuenta con una gran cantidad de sectores comerciales, donde el paso de transeúntes es obligado. Bancos, almacenes, oficinas, son los principales establecimientos que se tendrán en cuenta para la ubicación del restaurante, ya que la cercanía de estos influye en una alta circulación de potenciales consumidores.

- **Factor financiamiento:** El recurso económico es fundamental para emprender con el restaurante. Por ello más allá del capital aportado por los socios es necesario recurrir a las entidades financieras que presten dinero a una tasa de interés accesible, entre estos se encuentra Bancolombia y los pertenecientes al grupo Aval.

4.2 PRODUCTO

La hamburguesa y sus diferentes variedades es el concepto que inicialmente utilizará Penny Lane L18 para atraer a clientes potenciales, siendo el producto por excelencia y mayor aceptación en el mercado de los alimentos de comida rápida.

4.2.1 Características técnicas. En el menú se ofrecerán 7 tipos de hamburguesas con diferentes ingredientes como carne, pollo y tocineta, entre otros. (Ver Anexo B)

4.2.2 Aderezos. Según la revista la Barra especializada en el sector de la restauración y hospitalidad, las salsas y los aderezos son quizá los complementos perfectos capaces de cambiar la experiencia de sabor en cada plato. En la misma

publicación Albano Pera, gerente de Indes Grumman, después de un estudio presencial con chefs y analizar las preferencias de los compradores en el sitio de venta, se concluyó que lo que más se comercializa son las salsas clásicas, la de tomate, la mayonesa, la miel (en el caso de pollo), seguido por la mostaza y en menor medida por la mayonesa.⁷⁷

Penny Lane L18 debido a su ambiente clásico y de época, utilizará salsa de tomate, mayonesa, mostaza y además una innovadora salsa tártara. Serán ubicadas en las mesas con sus respectivos envases plásticos, a fin de evitar algún peligro con vidrio.

Imagen 12. Salsas Penny Lane L18



Fuente: Heinz – Kraft

La salsa tártara que será utilizará, será elaborada de forma casera con ingredientes de excelente calidad. Con esta se pretenderá establecer un factor diferenciador frente a los demás restaurantes de comida rápida de la ciudad.

4.2.3 Bebidas. Por el concepto del restaurante, únicamente se venderán bebidas gaseosas en sus diferentes sabores, ideales para acompañar las hamburguesas.

⁷⁷ REVISTA LA BARRA. Salsas y aderezos : Otra forma de seducir al cliente. En: Revista la barra [en línea]. No. 55 (2012). Disponible en: <http://issuu.com/axiomaweb/docs/labarra_edicion_52/13> [Citado el 26 de Julio de 2012] ISSN 1692-3669

4.3 SERVICIO

Penny Lane L18 Prestará sus servicios todos los días y su horario de atención será

Lunes a sábados desde las 11:00am a 9:30pm

Domingos y festivos de 11:00am a 8:00pm

El proceso comienza con la llegada de los clientes al restaurante y se ubiquen en el lugar que decidan, o si desean pueden ser ubicados y acomodados por los meseros, quienes posteriormente tomaran la orden del pedido para luego ser preparada por el personal de la cocina, siempre en supervisión del chef, finalmente será entregado al mesero quien lo llevará al cliente.

El restaurante será ambientado musicalmente por canciones de jazz, rock and roll y otros géneros musicales que pertenecen a la década de los años 50 y 60. Adicionalmente será decorado con imágenes, cuadros de quienes fueron los iconos que marcaron aquella época. Todo esto para envolver a los clientes en una experiencia diferente a la de los demás restaurantes.

4.4 RECURSOS

4.4.1 Recurso físico. Para la prestación del servicio, es necesario contar con ciertos elementos que son indispensables para el ejercicio de la actividad.

4.4.1.1 Accesorios.

- **Bandejas plásticas:** Son utilizadas para servir el producto final y entregarlo al cliente.

- **Mesas:** Serán cómodas y móviles para lograr flexibilidad en acomodación cuando se presenten grandes grupos de personas. Se utilizarán mesas de aluminio cromado con base de 4 aspas.
- **Sillas:** Elaboradas en aluminio cromado con asientos y espaldar acolchado forrado con cuero sintético de color rojo y blanco para darle un acabado clásico.

Imagen 13. Mesas y sillas Penny Lane L18



Fuente: efurniturehouse.com

- **Barra:** La barra además de ser el lugar donde se encontrará el administrador manejando la caja, tendrá sillas que permiten la ubicación de personas que lleguen sin acompañante, aprovechando el espacio de manera óptima. Físicamente esta será elaborada en aluminio, a fin de conseguir un acabado resistente además de ser la manera como se utilizaban en aquellas décadas.

Imagen 14. Barra Penny Lane L18



Fuente: Peggy Sue's

- **Televisores:** Se ubicarán televisores para la transmisión de videos musicales y eventos deportivos para el entretenimiento de los clientes, estos serán de por lo menos 42 pulgadas, para que las personas que se encuentren lejos alcancen a observar sin inconvenientes.

4.4.1.2 Equipos y maquinarias. Son los bienes que permiten y facilitan la producción de los alimentos que se ofrecen en el restaurante.

Maquinaria. Son los equipos y tecnología necesaria para la conservación y elaboración de los alimentos:

- Freidora.
- Nevera.
- Congelador.
- Horno microondas.
- Lavaplatos industrial.
- Asador industrial.
- Mesa de trabajo con repisa.

4.4.2 Recurso humano. Es uno de los recursos más importantes para Penny Lane L18, ya que son los encargados de elaborar el producto y prestar el servicio a la mesa, siendo responsables de una exitosa satisfacción del cliente.

El personal está dividido en 3 grupos:

- **Administrativo:** La parte administrativa será manejada por el administrador con apoyo del contador.
- **Cocina:** Dentro del grupo de cocina se encuentra el chef quien será el jefe de la cocina y tendrá a cargo 2 auxiliares quienes en conjunto participaran en la elaboración del producto.
- **Servicio:** Para el servicio y atención directa al cliente se contará con 3 meseros quienes estarán disponibles para tomar y entregar el pedido, además de satisfacer alguna exigencia específica del cliente.

4.4.3 Recurso de insumos. Recursos de materia prima y herramientas necesarias para la elaboración del producto:

Utensilios para medir y preparar.

- Balanza (Pesar ingredientes y estandarizar porciones).
- Tablas para picar.
- Peladores de cuchilla móvil (para frutas y verduras).
- Pala espátula para fritos.
- Pinzas acero inoxidable.
- Colador.

Utensilios de corte. Siendo uno de los utensilios primordiales para la preparación, se dividen en variedades, para obtener un uso y cortes adecuados de los alimentos y evitar que se impregnen olores y sabores en otros alimentos:

- Cuchillo para pelar.
- Cuchillo para tajar.
- Cuchillo para ajo y cebolla (Evitar impregnar olores y sabores).
- Cuchillo multiusos.
- Cuchillo para carnes.

Ingredientes de las hamburguesas: Cada hamburguesa cambia de acuerdo al contenido y tamaño. Los ingredientes a utilizar:

- Pan de hamburguesa con ajonjolí.
- Carne hamburguesa.
- Pechuga de pollo.
- Tocineta.
- Jamón.
- Queso mozzarella tajado.

- Huevo.
- Arepa.
- Lechuga.
- Tomate.
- Cebolla.
- Papas a la francesa.

4.5 NORMAS DE CALIDAD

4.5.1 Calidad en el producto. Para la elaboración de las hamburguesas se utilizarán insumos de proveedores reconocidos, constituidos legalmente y con registro sanitario. Además de esto los productos que se consumirán en Penny Lane L18 serán frescos y nutritivos, por lo que la elaboración se realizará inmediatamente después del pedido del cliente por los empleados de cocina, siempre supervisados por el chef. Teniendo en cuenta las normas B.M.P

4.5.2 Calidad en el servicio. Se contará con meseros quienes estarán disponibles para satisfacer las necesidades de los clientes, recibir sus órdenes y entregar los productos a la mesa. Por otra parte se enfatizará en la agilidad de elaboración de los alimentos para un servicio rápido y eficiente.

4.6 CONDICIONES DE RECEPCIÓN Y ALMACENAJE

Para la manipulación de los alimentos (materias primas), se seguirá la Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTS-USNA 007) en cuanto a la Norma Sanitaria de

Manipulación de Alimentos⁷⁸, teniendo en cuenta desde la recepción de la misma, y así evitar una posible pérdida. Esta labor se supervisará por el administrador o por el jefe de cocina, quienes realizarán el control periódicamente, así los proveedores sean de confianza.

En el proceso de recepción de materias primas, se deberá:

- Pesar y marcar los productos.
- Revisar los empaques de productos y fechas de vencimiento. (No tengan golpes)
- Revisar la cantidad y calidad de las verduras.
- Verificar que se cumplan todas las especificaciones en el momento de compra.
- Comparar los precios con los de las órdenes de compra.
- Firmar y sellar las facturas luego de haber sido verificadas.
- Llevar los productos al lugar de almacenamiento adecuado.

4.6.2 Condiciones para almacenamiento. Para obtener un producto final de excelente calidad, es necesario tener condiciones adecuadas para evitar que los ingredientes presenten deterioro o daño físico. Para lo cual se tienen en cuenta las siguientes indicaciones:

- A todas las materias primas se les registrará fecha y condiciones de recepción.

⁷⁸ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Norma sanitaria de manipulación de alimentos : Requisitos para la recepción de materias primas. Bogotá : ICONTEC, 2005. 3p :il. 2005-07-22

- Se utilizará un sistema de inventarios P.E.P.S (por su condición de alimentos perecederos).
- Almacenar en refrigerador y congelador los alimentos que sean de cadena de frío o necesiten de esta para su conservación.
- Verificar la temperatura y registrarla cada 4 horas.
- Las áreas de almacenamiento deben permanecer limpias, secas y aireadas.
- Se debe tener aisladas el área de almacenamiento de materia prima con el área de almacenamiento de elementos químicos (jabón, desinfectante, etc), para evitar contaminación cruzada.

4.7 REQUISITOS SANITARIOS DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS

Todas las personas que tengan contacto con los alimentos deben cumplir con los siguientes requisitos:⁷⁹

- Recibir capacitación básica en higiene de alimentos con la periodicidad que estipulan las autoridades sanitarias.
- Todos los encargados de la manipulación deberán realizarse exámenes médicos especiales: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uñas (detectar hongos), coprocultivo y examen de piel.
- No podrán ejercer sus funciones aquellos quienes presenten infecciones dérmicas, lesiones tales como heridas y quemaduras, gastrointestinales, respiratorias u otras que puedan contaminar el alimento durante su manipulación.

⁷⁹ Ibid., p4.

- No. estará permitido el uso de aretes, piercings, pulseras, anillos u otros elementos personales visibles que puedan contaminar el alimento.
- No utilizarán en su labor sustancias como: perfumes, cremas y maquillaje.
- Los manipuladores de alimentos deben cumplir con los siguientes requisitos de higiene personal:
 - Los manipuladores se deben lavar las manos y los antebrazos, cuantas veces sea necesario, antes de iniciar las labores, cuando cambie de actividad, o después de utilizar el servicio sanitario.
 - El lavado de manos y antebrazos se debe efectuar con agua y jabón antibacterial u otra sustancia que cumpla con la misma función.
 - El secado de las manos debe realizarse por métodos higiénicos, empleando para esto toallas desechables o secadores eléctricos.
 - Uñas cortas, limpias y sin esmalte.
 - Cabello limpio, recogido y cubierto por gorro.
 - Uso de ropa de trabajo limpia (uniforme, delantal), botas o zapatos cerrados adelante.

4.8 ESTUDIO DE PROVEEDORES

Es importante identificar los proveedores potenciales y su importancia relativa en el producto que se oferta.

Bimbo ®, es la empresa tentativa para proveer el pan de hamburguesa. Ofrece un producto de excelente calidad, reconocido a nivel nacional e internacional, adicionalmente cuentan con una planta de producción con capacidad para proveer el restaurante⁸⁰. No obstante se realizará búsqueda de otros proveedores, que puedan cubrir la demanda generada en caso de no existir cumplimiento. Adicionalmente se realizará un histórico de ventas, que permita crear un sistema de inventarios que tenga cierta cantidad de nivel de seguridad, en caso de algún inconveniente con alguno de los proveedores.

Hamburguesas GustaMax ® es una empresa con más de 10 años de experiencia en la elaboración de productos cárnicos seleccionados, además de contar con una planta que cumple con los estándares sanitarios nacionales.⁸¹

El pollo será adquirido de la empresa Distraves ®, la cual desde 1968 hace levante y engorde de pollo para luego ser procesado y distribuido en la ciudad de Bucaramanga y otras ciudades del país entre la cuales se encuentra Bogotá. Los precios son económicos y la calidad es alta cumpliendo con las normas sanitarias exigidas por las autoridades⁸². Por otra parte ofrece un descuento por compra al por mayor de cualquiera de sus productos, siendo factor clave a la hora de competir en precios.

Por manejar un sistema de BPM y cumpliendo las normas HACCP la empresa Campo Real ® es la que mayor potencial tiene para proveer el queso para las

⁸⁰ BIMBO. Conócenos [en línea]. <<http://bimbo.com.co/sitio/component/conocenos/#>> [Citado el 10 de Agosto de 2012]

⁸¹ REVISTA LA BARRA. Hamburguesas GustaMax : Productos cárnicos seleccionados [en línea]. <<http://www.revistalabarra.com.co/guia/hamburguesas-gustamax-hamburguesas-y-productos-carnicos-seleccionados--bogot.html>> [Citado el 10 de Agosto de 2012]

⁸² POLLO ANDINO. Conócenos: Historia – Misión – Visión [en línea]. <http://www.polloandino.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=7> [Citado el 10 de Agosto de 2012]

hamburguesas, además de estar certificada en calidad, provee a la cadena de supermercados Carrefour.⁸³

Huevos Oro ® es la empresa con el mayor potencial para proveer el huevo que se requiere para la elaboración de una de las hamburguesas del restaurante, con más de 40 años de experiencia en la producción de huevos 100%, con certificación ISO 9001:2008.⁸⁴

Para las arepas existe una gran cantidad de empresas, sin embargo Arepas Petos y Arepas Don Felipe son los proveedores potenciales, por cercanía al sector donde estará ubicado el restaurante y contar con registro sanitario INVIMA en la elaboración del producto.

Lo relacionado a las verduras que se utilizarán para las hamburguesas, como el tomate, la cebolla y la lechuga será comprada a Eprofruver Ltda., empresa que produce, suministra y comercializa productos alimenticios para el sector público y privado. Es el proveedor potencial puesto que tiene sistema logístico de calidad para la entrega de dicho insumo.⁸⁵

McCain es la empresa con mayor experiencia en papas congeladas listas para freír, enmarcados en un sistema de BPM y HACCP, cuenta con el 33% del mercado mundial⁸⁶, siendo un gran aliado a la hora de acompañar las hamburguesas que se ofrecen en el restaurante.

⁸³ LACTEOS CAMPO REAL. Quiénes somos? [en línea]. <http://www.lacteoscamporeal.com/web/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2> [Citado el 10 de Agosto de 2012]

⁸⁴ HUEVOS ORO. Calidad [en línea]. <http://www.huevosoro.com/ho/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=5&Itemid=30> [Citado el 11 de Agosto de 2012]

⁸⁵ EPROFRUVER. Productos [en línea]. <<http://eprofruver.com/productos.html>> [Citado el 11 de Agosto de 2012]

⁸⁶ MCCAIN. Conózcenos : Aseguramiento de la calidad – Procesos [en línea]. <<http://www.mccain.com.co/mccolombia/conozcanos/mostrarContenidos.axx?categoryId=39&cmsId=126>> [Citado el 11 de Agosto de 2012]

5. ANÁLISIS OPERATIVO

5.1 LOCALIZACIÓN

Penny Lane L18 se localizará en la ciudad de Bogotá D.C, más específicamente en la localidad de Chapinero, ubicada en la parte nororiental se encuentra conformada en un 88,3% por estratos 4, 5 y 6 divididos en 30,8%, 11,7% y 45,8% respectivamente⁸⁷, es decir que la población objetivo que se ubica dentro de la misma, es alta.

Figura 2. Mapa de Bogotá D.C por localidades



Fuente: Bogotamiciudad.com

En Chapinero se encuentra el mayor número de empresas de la ciudad y de todos los sectores económicos presentes en la localidad un 7% está representado por la actividad hotelera y de restauración.⁸⁸

⁸⁷ MENA LOZANO. Ursula. Localidad de Chapinero-Ficha Básica. (2008) Pág. 53 [en línea] <<http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/chapinero.pdf>> [Citado el 18 de Junio de 2012]

⁸⁸ Ibid. Pág. 46.

5.1.1 Suelos, características y usos. La localidad se encuentra dividida en cuatro zonas (cada una con su respectiva desagregación por sectores) de acuerdo con criterios de estratificación socioeconómica y división geomorfológica.⁸⁹

- **Zona 1:** Área rural, compuesta por tres sectores y una vereda.
- **Zona 2:** Área urbana del piedemonte de los Cerros Orientales, habitada por sectores populares, compuesta por cuatro sectores.
- **Zona 3:** Área urbana de conformación múltiple, comprendida entre el límite de los barrios populares de los cerros y la Avenida Caracas, de la calle 39 a la calle 67, compuesta por dos sectores.
- **Zona 4:** Área urbana de conformación múltiple, comprendida entre el límite de los Cerros Orientales y la Avenida Caracas y su prolongación por la Autopista Norte, desde la calle 67 hasta la calle 100, compuesta por tres sectores.

5.1.2 Localización óptima. Chapinero cuenta con una cantidad lugares comerciales para establecer la ubicación del restaurante, sin embargo se utilizó el *método cualitativo por puntos* para determinar de manera óptima el lugar donde funcionará. Para realizar la localización se tomó parte de las zonas 3 y 4, teniendo como límites la avenida Caracas y la carrera Séptima, divididos en 3 sectores por calles, desde la 53 a la 100.

⁸⁹ Ibid, Pág. 9.

Tabla 3. Método cualitativo por puntos para localización óptima

Sector	Características	Puntaje Máximo	Puntaje Asignado
Calle 53 - Calle 68	Costos de servicios públicos	15	15
	Transito de personas	25	25
	Facilidad de acceso	15	10
	Disponibilidad de locales	20	10
	Cercanía público objetivo	25	15
Total		100	75

Sector	Características	Puntaje Máximo	Puntaje Asignado
Calle 68 - Calle 80	Costos de servicios públicos	15	10
	Tránsito de personas	25	20
	Facilidad de acceso	15	15
	Disponibilidad de locales	20	18
	Cercanía público objetivo	25	25
Total		100	88

Sector	Características	Puntaje Máximo	Puntaje Asignado
Calle 80 - Calle 100	Costos de servicios públicos	15	10
	Tránsito de personas	25	20
	Facilidad de acceso	15	15
	Disponibilidad de locales	20	15
	Cercanía público objetivo	25	20
Total		100	80

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a las tablas elaboradas se puede concluir que el sector que presenta las mejores condiciones para una localización óptima es el sector 2 comprendido entre avenida Caracas y calle séptima entre calles 68 y 80.

A través del mapa virtual de la ciudad de Bogotá disponible en la página web del distrito⁹⁰, se puede observar estratos, barrios y direcciones. Adicionalmente trae una herramienta que permite detallar los usos y permisos necesarios para el funcionamiento de cualquier actividad comercial.

⁹⁰ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Mapa callejero [en línea] <<http://www.bogota.gov.co/mad/buscador.php>> [Citado el 18 de junio de 2012]

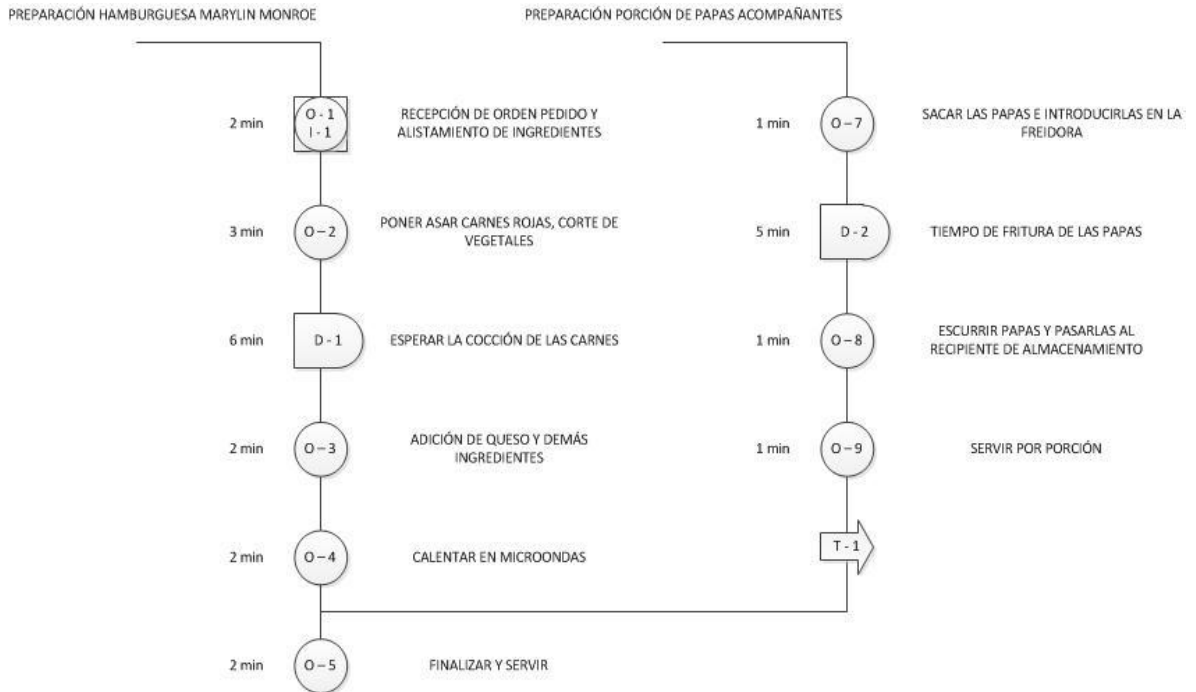
5.2 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO Y DIAGRAMA DE OPERACIÓN

Como restaurante, la actividad principal es la elaboración de productos alimenticios de rápida preparación, en este caso son hamburguesas, las cuales varían según su contenido, sin embargo la esencia del proceso es la misma y sigue los mismos pasos.

- **Recepción de orden de pedido:** Luego de que el mesero tome el pedido de los clientes, lo entrega al personal de cocina, quienes leen y preparan para la preparación.
- **Asado de carnes rojas:** En este proceso, se pone a asar las carnes rojas (carne de hamburguesa, jamón, tocineta) de acuerdo al pedido.
- **Corte y agregado de vegetales:** Mientras se asan las carnes rojas del proceso anterior, se cortan los vegetales que incluye el producto (cebolla, tomate y lechuga) y se le adicionan al pan, de base, que viene previamente cortado de fábrica.
- **Fritura de papas:** Se insertan las papas a la freidora y se dejan freír por 5 minutos, se dejan escurrir por 15 segundos y finalmente pasan al recipiente donde se extrae la porción necesaria para acompañar la hamburguesa.
- **Adición de carne, queso y otros:** Luego de tener la carne asada es puesta encima de los vegetales, se le agrega el queso mozzarella u otros elementos según el tipo de hamburguesa (pollo picado, huevo frito, arepa).
- **Calentar en horno microondas:** Al tener la hamburguesa terminada, se pone dentro del horno microondas por 1 minuto y 30 segundos, para que el cliente reciba el producto a una temperatura agradable.

- **Servir en bandeja:** Finalmente se envuelve media hamburguesa en papel aluminio y es servida en la bandeja junto con las papas fritas para que el mesero entregue el pedido al cliente.

Figura 3. Diagrama de procesos elaboración hamburguesa con papas



Fuente: Elaboración propia por medio de la herramienta Microsoft Visio.

5.3 CAPACIDAD DEL PROYECTO

5.3.1 Capacidad instalada. Teniendo en cuenta que por limitantes como el horario de atención, seguridad y naturaleza del negocio la capacidad diseñada es la misma capacidad instalada, puesto que no se trabajará en jornada continua las 24 horas del día.

Por otra parte se establece que el proceso de la preparación de las hamburguesas es en paralelo con la elaboración de las papas el tiempo necesario para realizar

una hamburguesa es de 17 minutos. Para aumentar la eficiencia y aprovechamiento del asador, un empleado está en la capacidad de elaborar 2 hamburguesas en 22 minutos, agregando tiempo de corte, de preparación y de calentamiento en microondas.

Tabla 4. Producción máxima con la capacidad instalada.

Número de empleados	Tiempo de elaboración	Unidades producidas	Jornada Laboral	Total Unidades
1	17min	1	10 Horas	35
1	22 min	2	10 Horas	54
3	22 min	6	10 Horas	163

Fuente: Elaboración propia.

5.3.2 Capacidad real utilizada. Como restaurante la capacidad utilizada es variable, debido a los horarios de almuerzo y cena los cuales son los más altos y exigen una capacidad del 100%, mientras que el resto del tiempo se utiliza una capacidad del 60%. No se realiza proyección de la capacidad debido a las limitaciones de tamaño del local, no obstante dentro la proyección de ventas en el estudio financiero no se alcanza a utilizar el total de las unidades que se puede producir en el día.

Teniendo en cuenta las horas pico de 11:30am a 2:00pm y de 5:30pm a 8:30pm

Tabla 5. Producción de acuerdo a la capacidad utilizada en los diferentes horarios

Horario	Número de Horas	Capacidad Utilizada	Unidades Producidas
11:30am – 2:00pm	2.5	100%	41
2:00pm – 5:30pm	3.5	60%	34
5:30pm – 8:30pm	3	100%	49
8:30pm – 9:30pm	1	60%	5
TOTAL	10		129

Fuente: Elaboración propia.

5.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

El restaurante se ubicará en un local dispuesto para la actividad comercial y de alimentos, de alto tránsito de personas y con una cadena de comidas de pizza al lado, siendo de gran ventaja puesto que se brinda una nueva oferta para que el consumidor.

Por otra parte dentro de las características del local, es que cuenta con los servicios de agua, luz y gas necesarios para el funcionamiento, y su área es de **84m²** en su primer piso y **42m²** para el segundo.

Imagen 15. Local comercial



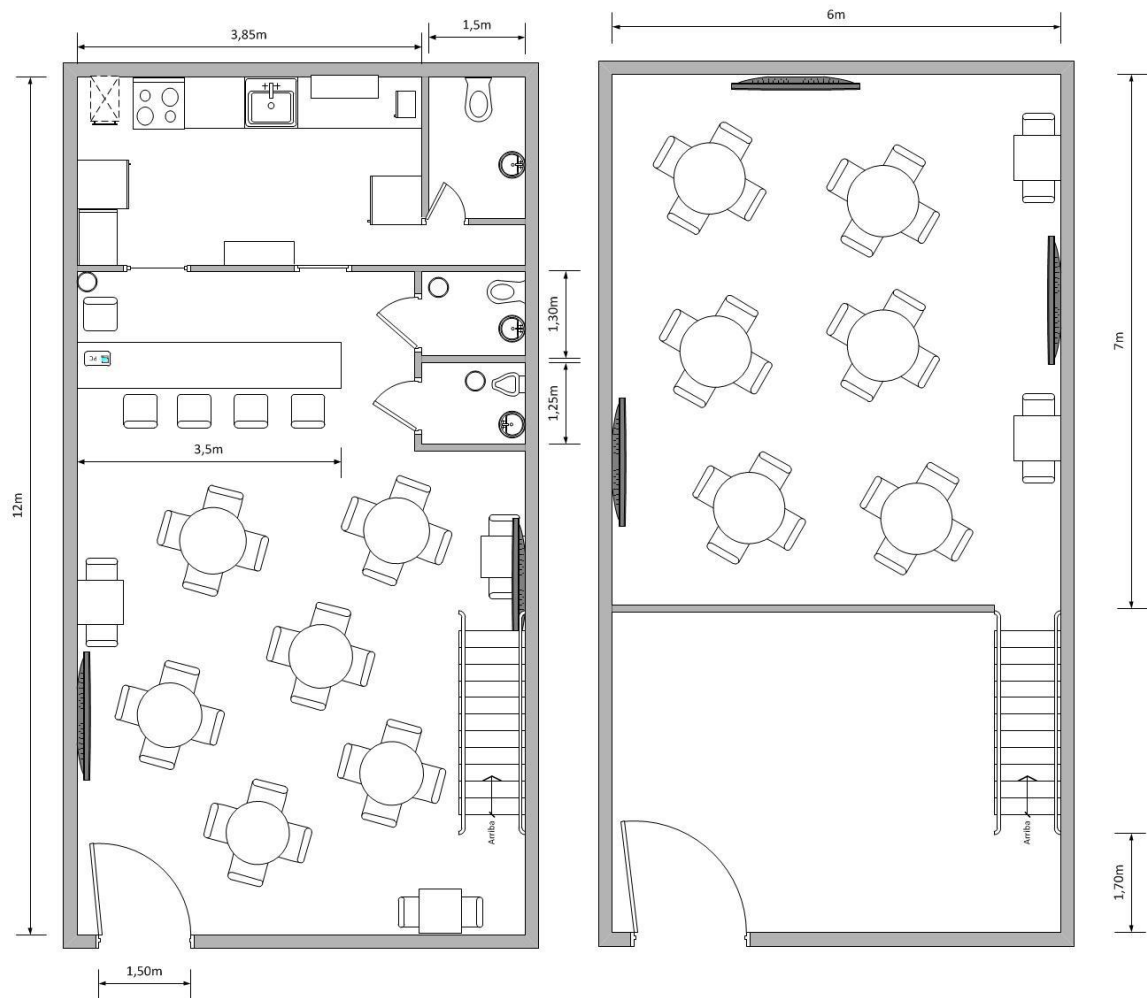
Fuente: Zonaprop.com

El restaurante se dividirá dos áreas, las cuales están distribuidas en el plano que se muestra en la figura 4, con sus respectivas distancias y áreas.

- **Área cocina:** En ella se encontrará la zona de almacenamiento de materias primas y preparación de alimentos, dotada con un baño para los empleados, de esta manera evitar que tengan que salir a realizar sus necesidades a los baños del área de mesas dispuestos exclusivamente para los clientes.
- **Área mesas:** Comprende el espacio donde se ubicará la barra y las mesas donde los clientes podrán disfrutar de la comida y ambiente del restaurante, cuenta con zona de baños independientes para hombres y mujeres dentro del primer piso.

Durante las horas de la mañana se realizará la entrada de los insumos y bebidas, de esta manera evitar que el proceso se realice durante la prestación del servicio.

Figura 4. Distribución del restaurante en el primer y segundo piso



Fuente: Elaboración propia por medio de la herramienta Microsoft Visio.

6. PLAN DE MARKETING

6.1 PROGRAMA DE DESARROLLO DE PRODUCTO O SERVICIO

El restaurante temático se enfocará en las hamburguesas donde las encuestas confirmaron que es el producto de mayor preferencia de la oferta existente de comidas de rápida preparación.

Por otra parte el servicio y ambientación del lugar será el factor clave para el éxito, puesto se diferenciará de los demás restaurantes con su temática referente de los años 50 y 60, además de las estrategias utilizadas para posicionar el nombre del restaurante.

6.1.1 Estrategias de desarrollo de producto o servicio

- De acuerdo con los resultados encontrados, se ofrecerá una variedad de 7 hamburguesas diferentes, cada una acompañada con una porción de papas a la francesa. Con el tiempo de funcionamiento, se incorporarán a la carta nuevos productos como perros calientes, sándwiches entre otros, para satisfacer diferentes tipos de clientes que buscan un producto diferente a la hamburguesa.
- Se incorporará a la lista de bebidas dos jugos naturales, limonada en soda, y jugo de naranja, brindando al consumidor una oferta más saludable para acompañar su alimento.
- Como estrategia para el posicionamiento y recordación, los nombres de los productos son nombres de personajes iconos que marcaron, el cine, la música y la televisión de aquellas décadas.

6.2 PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

El restaurante distribuirá su producto al cliente de manera directa, sin intermediarios, ya que este será adquirido por el mismo, al realizar su pedido dentro del establecimiento. Al considerar que el producto que se va a ofertar es un alimento, y su alta rotación depende de las horas en las cuales las personas salen a almorzar y comer, es necesario establecer una estrategia que incentive al comprador, de esta manera aumentar el consumo en las horas que no se presenta alta demanda.

6.2.1 Estrategia de distribución y ventas

- Se consolidará una alianza con una empresa de mensajería urbana que preste el servicio de domicilios ya que Bogotá es una ciudad donde un considerable número de personas por diferentes factores no disponen de tiempo para desplazarse a un restaurante para adquirir los alimentos.
- Se creará un horario de “*happy hour*” el cual se basará en el historial de las ventas obtenidas a fin de incrementarlas en ciertas horas del día donde menos se presente rotación de los productos.

Se hará énfasis en la calidad de los ingredientes utilizados en la elaboración del producto, por parte de los meseros, así dar una mayor confianza a los consumidores.

6.3 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta el precio que las personas están dispuestas a pagar se encuentra entre \$15.000 y \$20.000, sin embargo hay que tener en cuenta diferentes factores que tienen impacto en el

precio, como los impuestos a las ventas, el costo que se paga por el transporte de ciertos insumos cuyo valor no viene cargado en el precio de compra.

6.3.1 Estrategia de fijación de precios

- Comparar precios y servicios de los principales restaurantes de productos iguales o similares, a fin de establecer un valor que permita competir en el mercado.
- Los precios del restaurante se establecerán de acuerdo con lo hallado en las encuestas, teniendo en cuenta el valor agregado por el servicio a la mesa y ambiente temático incluido dentro del costo de los meseros.

Realizar las compras de materias primas directamente con las empresas para evitar el costo del intermediario. Aplicando para las nuevos ingredientes a utilizar dentro de los productos que se desarrollarán con el tiempo.

- Brindar gratuitamente al cliente en su día de cumpleaños el producto que elija de la carta, buscando afianzar la lealtad del mismo, haciéndolo sentir importante para el restaurante.

6.4 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL

Para el inicio y funcionamiento del restaurante se considera necesaria el uso de publicidad en físico, por medio de volantes y folletos. También se utilizará el servicio gratuito de las redes sociales a través del internet como medio masivo para llegar a las personas.

6.4.1 Estrategias de comunicación integral

- La publicidad de volantes e imagen se dejará a cargo de “Nino Veslin Publicidad” para establecer el concepto y lograr recordación de marca.
- Se entregarán 100 invitaciones con descuentos para redimir el día de la inauguración y dar a conocer el restaurante.
- Se crearán cuentas en Facebook y Twitter, para llegar fácil y directamente a las personas por medio virtual y de forma gratuita.
- Realizar alianzas estratégicas con eventos, a fin de patrocinar y establecer puntos de ventas durante ferias, festivales colegiales o universitarios, etc.
- Crear un video institucional donde se dé a conocer el concepto temático del restaurante, los productos y horario de atención, para ser cargado dentro de la página web y pueda ser compartido por medio de las redes sociales.

7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

7.1 DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

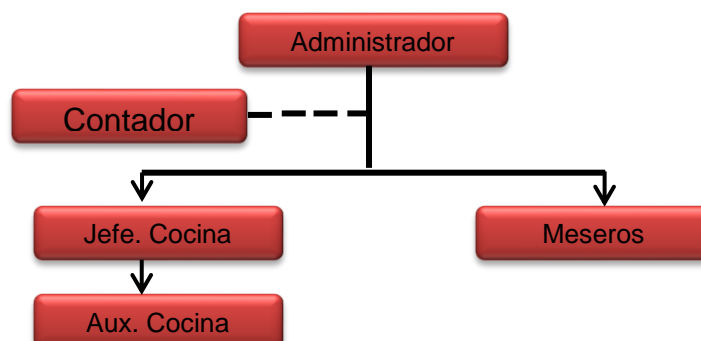
Somos un restaurante temático que transporta a quien se adentre en el, a la legendaria época de los años 50 y 60, ofreciendo productos de rápida preparación elaborados con ingredientes de alta calidad, gracias a la rigurosa selección de proveedores y respetando el medio ambiente. Además contamos con personal calificado y capacitado para prestar un excelente servicio y atención a la mesa.

7.2 DECLARACIÓN DE LA VISIÓN

Para el año 2015 Penny Lane L18 estará posicionada dentro de la ciudad de Bogotá, con la apertura de una nueva sucursal, aumentando el número de personas que puedan vivir la experiencia del restaurante siguiendo el proceso de mejora continua y generar mayores beneficios tanto para nuestros empleados y accionistas.

7.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 5. Organigrama Penny Lane L18



Fuente: Elaboración propia

7.4 DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

La empresa hará contratación directa de su personal y estos serán a término fijo con duración de un año con posibilidad de renovación. Obedeciendo los artículos que estipula la ley en el código sustantivo de trabajo.⁹¹

Los cargos se encuentran definidos con sus respectivas funciones y competencias en el manual de funciones. (Ver Anexo C)

7.5 CONVOCATORIA PARA EMPLEOS

Penny Lane L18 anunciará su oferta de empleo por medio de clasificados del periódico EL TIEMPO, de esta manera llegar a una gran cantidad de personas a través del periódico físico y también por medio de su página web. Se hará una breve descripción del tipo de restaurante, condiciones del cargo, un teléfono por si se desea conocer más información acerca del empleo y un correo electrónico donde se recibirá las hojas de vida a estudiar.

7.6 SELECCIÓN DE PERSONAL

Al tener una cantidad considerable de personas que cumplan con las condiciones requeridas de los cargos, se realizará el proceso de selección que obedecerá a las siguientes etapas.

- Estudio de la hoja de vida.
- Selección de las mejores hojas de vida.

⁹¹ SECRETARIA SENADO. Código sustantivo de trabajo. [en línea]. <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo_pr001.html> [Citado el 1 de Julio de 2012]

- Entrevista con el gerente de la empresa.
- Selección de quienes tuvieron mejor dominio en la entrevista.

Es necesario realizar la contratación del jefe de cocina primero, ya que será de gran ayuda en el momento de adecuación de la cocina y equipos, así como en la contratación de sus respectivos auxiliares.

7.7 ENTRENAMIENTO

Una vez seleccionado el equipo de trabajo de Penny Lane L18, se realizará un programa de entrenamiento para el conocimiento de la empresa que consta de los siguientes pasos.

- Presentación con el gerente y socios del negocio, se les dará a conocer la misión, contarles lo que se pretende lograr con la idea del restaurante temático, a fin de que se sientan parte de la familia y encaminarlos al sueño de convertir a Penny Lane L18 en un importante restaurante de comidas de rápida preparación.
- Se les entregará por escrito una descripción del cargo que van a desempeñar con sus respectivas funciones.
- Se les dará a conocer los productos que serán ofrecidos en el menú, con sus respectivos ingredientes, de esta manera preparar al jefe de cocina junto con los auxiliares y meseros en cuanto a los productos que elaborarán y servirán.
- Se diligenciarán los documentos, como convenios de nómina y salarios.

7.8 DOTACIÓN

En el caso del restaurante, la dotación varía de acuerdo a la naturaleza de las actividades, el uniforme de los empleados de la cocina será diferente al del personal de meseros. Adicionalmente se entregará los implementos de higiene y seguridad necesarios en la cocina, como gorros y tapabocas. La dotación se le dará a los empleados cada 4 meses cumpliendo lo estipulado por la ley en el artículo 70 del código sustantivo de trabajo.⁹²

7.8.1 Diseño de uniformes. Teniendo en cuenta que Penny Lane L18 es un restaurante temático, y su concepto se basa en las décadas de los años 50 y 60, los uniformes que tendrán los empleados, y en especial los meseros, serán prendas alusivas a dichas épocas.

- El uniforme del jefe de cocina será comprado a la empresa Colombia Chef®. Este estará compuesto por la chaqueta, pantalón y gorro.

Imagen 16. Uniforme Jefe de cocina



Fuente: <http://www.colombiachef.com>

⁹² GERENCIE.COM. Aspectos generales sobre la dotación [en línea] <<http://www.gerencie.com/aspectos-generales-sobre-la-dotacion.html>> [Citado el 3 de Julio de 2012]

- El uniforme del auxiliar de cocina será comprado a la empresa Colombia Chef®. Este estará compuesto por la camisa, delantal, pantalón y gorro pirata.

Imagen 17. Uniforme auxiliar de cocina



Fuente: <http://www.colombiachef.com>

- El uniforme que utilizarán los meseros(as) serán confeccionados por un sastre quien realizará los ajustes y variaciones en el diseño, logrando un estilo retro que se ajuste a las décadas de los años 50 y 60.

Imagen 18. Uniforme para mesero y mesera



Fuente: http://mens-fashion.lovetoknow.com/1950s_Men_Wear y <http://www.getgoretro.com>

7.9 REMUNERACIÓN Y PRESTACIONES

Penny Lane L18 tiene como principio de su política laboral brindar estabilidad laboral y económica a sus empleados, por lo cual se establecen contratos a término fijo por un año, con posibilidad de renovación obedeciendo el desempeño y comportamiento del mismo. Se les brindará todas las prestaciones estipuladas por la ley y sus salarios quedan establecidos de la siguiente manera.

Tabla 6. Salarios y prestaciones empleados Penny Lane L18

	CARGOS				
	Administrador	Jefe de Cocina	Aux. de Cocina	Mesero	Contador
Sueldo Mensual	\$ 1.200.000	\$ 850.000	\$ 700.000	\$ 650.000	\$ 500.000
Subsidio De Transporte		\$ 67.800	\$ 67.800	\$ 67.800	
Subtotal Salarios	\$ 1.200.000	\$ 917.800	\$ 767.800	\$ 717.800	\$ 500.000
Parafiscales (9%)	\$ 108.000	\$ 76.500	\$ 63.000	\$ 58.500	
Cesantias (8.33%)	\$ 99.960	\$ 70.805	\$ 58.310	\$ 54.145	
Interes sobre la cesantia (1%)	\$ 1.000	\$ 708	\$ 583	\$ 541	
Vacaciones (4.17%)	\$ 50.040	\$ 35.445	\$ 29.190	\$ 27.105	
Salud (8.50%)	\$ 102.000	\$ 72.250	\$ 59.500	\$ 55.250	
Pension (12%)	\$ 144.000	\$ 102.000	\$ 84.000	\$ 78.000	
ARP(4%)	\$ 48.000	\$ 34.000	\$ 28.000	\$ 26.000	
Total Salario	\$ 1.753.000	\$ 1.309.508	\$ 1.090.383	\$ 1.017.341	\$ 500.000

Fuente: Elaboración propia.

Los criterios tenidos en cuenta para la asignación del valor de los anteriores salarios son tenidos en cuenta de acuerdo al perfil, competencias, funciones y experiencia que requiere cada uno de los cargos. Se estableció que todos los empleados tendrán un salario por encima del SMMLV, siendo una estrategia para brindarle una mejor estabilidad y motivación a los empleados y de esta manera evitar la renuncia de los mismos, que afectan en costos y productividad de la empresa.

El salario asignado para mesero es de \$650.000 más las propinas voluntarias distribuidas entre ellos. El personal auxiliar de cocina tendrá un salario de

\$700.000, por otra parte el jefe de cocina tendrá un salario de \$850.000 debido a que es quien supervisará el trabajo de los auxiliares, finalmente el del Administrador del restaurante será \$1'200.000 debido a que es una persona profesional y tendrá mayores responsabilidades. Todos tendrán derecho al subsidio de transporte de \$67.800 a excepción del administrador puesto que devengan un valor igual o menor a 2 SMLV⁹³.

De acuerdo con la revisora fiscal de la clínica Bucaramanga, una persona entre uno y dos años de experiencia en contaduría pública, puede cobrar por sus honorarios entre unos \$450.000 y \$500.000 por ejercer sus actividades.⁹⁴

El nivel de riesgo para el porcentaje de cotización de A.R.P se estipuló en un nivel III, con un porcentaje de 4% teniendo en cuenta posible accidentalidad que pueda generarse en la cocina, basado en los porcentajes y tablas establecidos por el gobierno nacional.⁹⁵

⁹³ AMBITO JURIDICO. Salario mínimo subirá a 566.700 pesos en el 2012 En: Ámbito Jurídico [en línea]. (15 de Diciembre de 2011). <[http://www.ambitojuridico.com/BancoConocimiento/N/noti-1215-06_\(salario_minimo_subira_a_566700_pesos_en_el_2012\)/noti-1215-06_\(salario_minimo_subira_a_566700_pesos_en_el_2012\).asp](http://www.ambitojuridico.com/BancoConocimiento/N/noti-1215-06_(salario_minimo_subira_a_566700_pesos_en_el_2012)/noti-1215-06_(salario_minimo_subira_a_566700_pesos_en_el_2012).asp)> [Citado el 4 de Julio de 2012]

⁹⁴ ENTREVISTA con Sofía Arenas, Revisora fiscal de la clínica Bucaramanga. Bucaramanga, 4 de Julio de 2012.

⁹⁵ ARP SURA. Definición y porcentajes de cotización [en línea] <http://www.arpsura.com/index.php?option=com_glossary&id=106&Itemid=130> [Citado el 4 de Julio de 2012]

8. ANÁLISIS JURÍDICO Y LEGAL

Dentro del proceso para la creación de cualquier tipo de empresa, es primordial formalizar legalmente mediante la constitución de la persona natural o jurídica, que independientemente de ser una obligación legal, brinda una serie de ventajas que promueven el desarrollo de la actividad de la empresa.⁹⁶

Debido a la naturaleza de estudio de factibilidad que tiene el proyecto, no se constituirá la empresa por ahora, sin embargo se dejarán establecidos todos los pasos y trámites necesarios para posterior constitución de la misma.

8.1 CONSULTAS

8.1.1 Estudio de Homonimia. De acuerdo con la ley, la cámara de comercio no registra nombres iguales a otros que ya se encuentren inscritos, es decir no se matricula a una persona natural o jurídica, ni a un establecimiento de comercio, sucursal o agencia que tenga el mismo nombre de otro ya inscrito.⁹⁷

Por medio de la página web www.crearempresa.com.co se accede al motor de búsqueda de homonimia para la razón social y comprobar que no exista una empresa que tenga el mismo nombre dentro delny país. Por ende se decidió establecer como nombre de la sociedad *Inversiones Cardozo S.A.S* y el nombre de restaurante Penny Lane L18.

⁹⁶ TORMO.COM. Ventajas de la legalización y constitución de una empresa [en línea] <http://www.tormo.com.co/resumen/1083/Ventajas_de_la_legalizacion_y_constitucion_de_una_empresa.html> [Citado el 9 de Julio de 2012]

⁹⁷ CREAREMPRESA.COM. Recomendaciones para la consulta del nombre [en línea]. <<http://crearempresa.com.co/Consultas/Sugerencias.aspx>> [Citado el 9 de Julio de 2012]

Se encontró que ya existe en Bogotá un establecimiento comercial con el nombre de Penny Lane, sin embargo se consultó con el abogado Jasón Parada acerca de que inconvenientes se podrían tener. Al agregarle la letra L y el número 18, hace que difiera totalmente en el registro de la cámara de comercio identificado de manera exclusiva con el NIT evitando cualquier inconveniente.

8.1.2 Consulta de actividad económica. El código de la actividad económica CIIU que se va a desarrollar es el H552100 correspondiente al: Expendio de comidas preparadas, en restaurante.

8.1.3 Consulta de uso de suelo. Por medio de un estudio de plan de negocios para la creación de un restaurante de comida japonesa, de una estudiante de especialización de la universidad de la sabana⁹⁸, se estableció que la zona 4 de chapinero para la venta de alimentos en restaurantes, comprendida entre el límite de los cerros hasta la avenida Caracas y su prolongación hasta la autopista norte desde la calle 67 hasta la calle 100, no se encontró ninguna prohibición para realizar esta actividad en dicho sitio.

No obstante, a partir de la vigencia del decreto 1879 de 2008, el certificado de uso de suelo no es requisito para la apertura de un establecimiento de comercio. Para su funcionamiento debe cumplir con las normas de uso de suelo.⁹⁹

Por medio de la página web <http://sinupot.sdp.gov.co/sinupot/index.jsf#> se puede encontrar las normas, estratificación, licencias de cada propiedad existente en la

⁹⁸ DÍAZ LONDOÑO, Paola Andrea. Plan de negocios para un restaurante de comida sushi en Bogotá : Consultas. Bogotá, 2010, 125 h. Trabajo de grado (Ingeniera Química, Especialización en gerencia de producción y operaciones). Universidad de la sabana. Facultad de ciencias económicas y administrativas: <<http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/154/1/126684.pdf>> [Citado el 9 de Julio de 2012]

⁹⁹ CREAREMPRESA.COM. Consulta de uso del suelo [en línea]. <<http://crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaUsoSuelo.aspx>> [Citado el 11 de Julio de 2012]

ciudad de Bogotá, por medio de la búsqueda en el mapa o por su dirección de domicilio.

8.2 TIPO DE SOCIEDAD

Se decidió que **Penny Lane L18** será una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S). Una modalidad que entró en vigencia el 5 de diciembre del 2008, por medio de la ley 1258 del mismo año. Siendo la más flexible de todas las modalidades de sociedad ya que sus asociados estipulan las condiciones por las cuales se regirán sus relaciones.¹⁰⁰

8.2.1 Características. Estas son las principales características que tiene una sociedad por acciones simplificadas¹⁰¹:

- Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado. A menos que exista aporte con bienes muebles, se realizará en escritura pública.
- Se constituyen por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
- Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- Es una sociedad de capitales.

¹⁰⁰ BORRERO MORA, Martha Cecilia; CARDOZO CANIZALES, Luz Amparo; ORTEGA GALINDO, Fernando José. Sociedad por acciones simplificadas ley 1258 de 2008 Guía Práctica [en línea]. (Agosto de 2010). <http://www.ideascontables.260mb.com/REVISTA_CONTABLE/pdfs/Cartilla%20S.A.S.pdf> [Citado el 10 de Julio de 2012]

¹⁰¹ CAMARA DE COMERCIO DE CALI. Sociedad por acciones simplificadas (SAS) [en línea] <<http://www.ccc.org.co/servicios/registros-publicos/mercantil/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/sociedad-por-acciones-simplificada-sas/>> [Citado el 10 de Julio de 2012]

- Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.
- Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.
- El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.
- Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

8.2.2 Minuta de constitución. La minuta de constitución es un documento privado, en el cual los asociados estipulan su capital aportado y condiciones para el ejercicio de la actividad de la empresa que se está creando, que en el caso de las S.A.S no es necesario ser presentado en notaría para elevarlo a escritura pública a menos que exista un aporte de algún bien inmueble por parte de alguno de los socios. Sin embargo se puede hacer registro de firmas y huellas con un valor máximo de \$3.000, aunque no es de carácter obligatorio.

Este documento se presenta posteriormente en cámara de comercio para formar una persona jurídica distinta a la de sus accionistas (Artículo 2do ley 1258).¹⁰²

Se diligenció el modelo de estatutos elaborado por Francisco Reyes Villamizar obtenido de la página web actualicese.com¹⁰³, donde se establece el nombre de la sociedad, los montos y condiciones para el ejercicio de la actividad comercial.

8.3 TRAMITES EN CÁMARA DE COMERCIO

Dentro de la cámara de comercio es donde se efectuara la formalización de la actividad a la cual se va a dedicar la empresa. Se tendrán en cuenta los siguientes trámites para el registro de la matrícula mercantil.

8.3.1 Registro único empresarial. Es la integración de los registros públicos de mercantil y el registro de proponentes. Esta iniciativa surgió de la Ley 590 de 2000, que dictó medidas orientadas a la disminución de trámites para facilitar la operación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Es el más avanzado sistema tecnológico y la base de datos más grandes del país la cual ofrece a los empresarios información confiable y oportuna, facilitando los trámites desde y ante cualquiera de las 57 cámaras de comercio del país.¹⁰⁴

Está compuesto por el formulario de carátula única empresarial y el formulario de anexo matricula mercantil o renovación. Allí se registra el nombre comercial de la empresa junto con el código CIU.

¹⁰² SECRETARÍA DEL SENADO REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 1258 de 2008 [en línea]. <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2008/ley_1258_2008.html> [Citado el 10 de Julio de 2012]

¹⁰³ ACTUALICESE.COM. Modelo de minuta para la constitución de una SAS [en línea]. <<http://www.actualicese.com/modelos-y-formatos/word-modelo-de-minuta-para-la-constitucion-de-una-sas/>> [Citado el 10 de Julio de 2012]

¹⁰⁴ CAMARA DE COMERCIO DE ARAUCA. Qué es el registro único empresarial RUE [en línea]. <<http://www.ccarauca.com/?id=44&vn=1&categoria=Registro%20Mercantil&vercategoria=1&diarias=>>> [Citado el 12 de Julio de 2012]

8.3.2 Costos en Cámara de Comercio. Por medio del sistema de atención virtual de la página web de www.crearempresa.com.co Se obtuvo asesoría acerca de los gastos de cámara de comercio.¹⁰⁵

Si la empresa se acoge a la Ley 1429 de 2010, decreto 545 del 25 de febrero de 2011, artículos 5 y 7, se debe tener activos totales menor a 5000 SMMLV o una planta de personal al menos de 1 no superior a 50 trabajadores. Los impuestos a cancelar serán, 0,7% del capital suscrito (por ser una SAS), derechos de inscripción que corresponden a \$30.000 y el formulario del registro único empresarial pro valor de \$4.000, que se debe diligenciar cada año para actualizar la matrícula mercantil.

8.3.3 Registro de libros. Se deben registrar los libros de contabilidad (diario, mayor, balances, inventarios) y sus actas (asambleas, juntas directivas, juntas de socios) y el registro de sus accionistas. Debe pagar el valor de \$9.900 por el derecho correspondiente de cada libro.

Por primera vez o libros nuevos: Si el empresario decide llevar los libros directamente se debe presentar el libro en blanco numerado y codificado el código de máximo 6 caracteres los pueden presentar en carpeta o AZ la cual debe estar rotulada en la pasta con el nombre de la empresa, NIT, teléfono y nombre del libro o en sobre de manilas la primera hoja en blanco rotulada con el nombre de la empresa NIT, teléfono y nombre del libro.

¹⁰⁵ ENTREVISTA con Camilo Chaparro, Asesor Virtual del portal web de www.crearempresa.com.co. Bucaramanga, 12 de Julio de 2012.

8.4 TRÁMITES EN LA DIAN

8.4.1 Registro único tributario. La inscripción ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) en el Registro Único Tributario (RUT) es el primer paso que debe cumplir cualquier persona antes de presentar la declaración de renta.

El RUT es el número de identificación tributaria de una persona y sirve para ubicarla y clasificarla como contribuyente o no contribuyente del impuesto de renta o de otros tributos, del patrimonio, o si es responsable del Impuesto al Valor Agregado (IVA). El Registro Único Tributario (RUT) constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio; los responsables del Régimen Común y los pertenecientes al régimen simplificado.

La inscripción en el RUT, da lugar a la asignación del NIT, sirve para realizar actuaciones tributarias, comerciales, financieras y administrativas, ante las entidades públicas y privadas.¹⁰⁶

8.4.2 Facturación. Expedición de la resolución de autorización de numeración de facturación, o de habilitación cuando venza su vigencia, a aquella persona o entidad con calidad de comerciante, o que ejerce profesiones liberales o presta servicios inherentes a estas, o enajena bienes productos de la actividad agrícola o ganadera o que por cualquier otro motivo, la requiere para poder expedir factura o documento equivalente en las operaciones que realiza.

¹⁰⁶ PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. El RUT, el primer paso para declarar renta [en línea]. <http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2004/abril/26/03262004.htm> [Citado el 13 de Julio de 2012]

Como requisito, se necesita estar inscrito en el RUT, y diligenciar el formulario 1302 (Solicitud sobre numeración para facturación), además se debe presentar el documento de identificación y soportes que acrediten la personería jurídica. Estos procedimientos no tienen ningún costo, y el formulario se puede descargar por internet.¹⁰⁷

8.5 TRÁMITES EN ALCALDÍA

8.5.1 Registro de información tributaria. El Registro de Información Tributaria - RIT- es el mecanismo de identificación, ubicación y clasificación de los contribuyentes del Impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros. La inscripción en el RIT la deben efectuar los responsables sobre el Impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros dentro de los dos meses siguientes a la fecha de iniciación de operaciones.¹⁰⁸

Se debe inscribir en la administración de impuestos distritales diligenciando el respectivo formulario y llevando fotocopia de la cedula de ciudadanía y el certificado de cámara de comercio no mayor a tres meses de solicitud. El trámite no tiene ningún costo.

8.5.2 Secretaria Distrital de Salud. Se debe obtener el certificado de manipulación de alimentos. Es un documento que debe obtener toda persona que interviene directamente en actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, expendio de alimentos o manipulación, ya sea de forma ocasional. Se debe dirigir a las oficinas de atención al ambiente en

¹⁰⁷ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Autorización o habilitación de numeración de facturación [en línea]. <<http://www.dian.gov.co/DIAN/Tramites.nsf/40b40782a4c64296052577e500530958/dd2cf7fbe79cb0a50525756d007a0ddf?OpenDocument>> [Citado el 13 de Julio de 2012]

¹⁰⁸ SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA. Inscripción, novedades y cancelación del registro de información tributaria [en línea]. <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=23573> [Citado el 13 de Julio de 2012]

los hospitales de primer nivel o CAMI (centro de atención médica inmediata) más cercano, luego se realiza el curso que tiene una duración de 6 horas y como respuesta obtiene el certificado de manipulación de alimentos. Tiene un costo de \$12.100 y se debe actualizar cada año o según lo requiera la autoridad sanitaria.¹⁰⁹

8.5.3 Bomberos. El certificado de seguridad contra incendio de los bomberos. Si el establecimiento es bajo riesgo, se puede proceder por auto revisión, para ello se debe realizar un curso gratuito en la U.A.E (Unidad administrativa especializada del cuerpo de bomberos), luego pagar los derechos para obtener el certificado. Por otra parte si se quiere evitar el curso o el establecimiento está definido de medio o alto riesgo, se solicita visita del personal de bomberos quienes realizan la revisión oficial¹¹⁰, dan las prevenciones necesarias y se entrega el certificado cancelando \$37.800 y después del año de funcionamiento es el 1% del valor del Rete ICA fijado para el negocio¹¹¹

8.5.4 Consulta estándares de ruido. Consultando en el portal de la secretaria de ambiente, los estándares máximos permitidos de niveles de emisión de ruido expresados en decibeles estipulados por ley.¹¹²

¹⁰⁹ SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD. Certificado de manipulación de alimentos [en línea]. <http://www.bogota.gov.co/guia/interfaz/ciudadano/VIEW_tramite.php?tipo=servicio&cambio=yes&id=1338> [Citado el 13 de Julio de 2012]

¹¹⁰ BOGOTÁ EMPRENDE. Conoce los trámites para legalizar tu empresa ante otras entidades, diferentes a Cámara de Comercio : Bomberos [en línea]. <http://www.bogotaemprende.com/documentos/3562_29_03_10_1doc_tramitesotras.pdf> [Citado el 21 de Agosto de 2012]

¹¹¹ SECRETARÍA DISTRITAL DE GOBIERNO. Apertura de Establecimientos Comerciales en el Distrito Capital : Inspección Técnica del Cuerpo Oficial de Bomberos [en línea]. <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=23470> [Citado el 21 de Agosto de 2012]

¹¹² SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE. Legislación aplicable a la problemática de ruido de la ciudad [en línea]. < <http://www.ambientebogota.gov.co/web/sda/ruido>> [Citado el 21 de Agosto de 2012]

Cuadro 2. Estándares máximos permitidos de decibeles

Sector	Subsector	Estándares máximos permitidos	
		Día	Noche
Sector C. Ruido intermedio restringido	Zonas con usos permitidos comerciales, como centros comerciales, almacenes, locales o instalaciones de tipo comercial, talleres de mecánica automotriz e industrial, centros deportivos y recreativos, gimnasios, restaurantes, bares, tabernas, discotecas, bingos, casinos.	70	60

Fuente: Elaboración propia basado en estándares de ruido de la Secretaria Distrital de Ambiente.

8.5.5 Sayco-Acimpro. Se debe solicitar la visita para observar el grado de uso de la música dentro del lugar, para determinar la tarifa a cancelar. Este valor se debe cancelar cada año, para actualizar el registro del establecimiento.¹¹³ Por medio de la página web de la organización se puede establecer un promedio de la tarifa según la ciudad, el estrato, capacidad de personas que puede atender, etc. El valor aproximado del registro es de \$793.380. (Ver Anexo D)

8.6 GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Luego de tener en cuenta todos los procedimientos y trámites necesarios para la constitución legal de la empresa, es necesario establecer el valor que concierna cada elemento dentro del proceso de creación de empresa, los cuales se deben contemplar dentro del estudio financiero.

¹¹³ BOGOTÁ EMPRENDE. Conoce los trámites para legalizar tu empresa ante otras entidades, diferentes a Cámara de Comercio : Sayco Acimpro [en línea]. <http://www.bogotaemprende.com/documentos/3562_29_03_10_1doc_tramitesotras.pdf> [Citado el 21 de Agosto de 2012]

A continuación se presenta la tabla donde se encuentra definido cada uno de los rubros de los gastos de constitución.

Tabla 7. Gastos de constitución

CONCEPTO DE GASTO	VALOR
Registro de firmas en notaria (minuta)	\$ 3,000
Impuesto de registro en Cámara de Comercio 0,07 % Capital suscrito	\$ 1,680,000
Derechos de inscripción Cámara de Comercio	\$ 30,000
Formulario RUE	\$ 4,000
Inscripción libros (7 libros)	\$ 69,300
Certificado de manipulación de alimentos	\$ 12,100
Certificado Bomberos	\$ 37,800
Registro Sayco-Acimpro	\$ 793,830
TOTAL	\$ 2,630,030

Fuente: Elaboración propia.

8.7 GESTIONES DE LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA Y LABORAL

8.7.1 Compromisos tributarios. Durante el ejercicio de la actividad comercial se debe tener en cuenta los impuestos a pagar.

- **Impuesto al Valor Agregado (IVA):** Es un impuesto de carácter nacional, de naturaleza indirecta, instantáneo que se aplica en las diferentes etapas del ciclo económico de producción, importación y distribución. El periodo fiscal para la presentación y pago de las declaraciones tributarias por concepto de este impuesto es bimestral.¹¹⁴

¹¹⁴ DIAN Guía para el diligenciamiento de la declaración bimestral del IVA : ¿Qué es el impuesto sobre las ventas IVA? [en línea]. <http://www.bogotaemprende.com/documentos/3517_2007_1cartilla_iva.pdf> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

- **Retención en la fuente:** Contrario el concepto popular, la retención en la fuente no es ningún impuesto, sino que es el simple cobro anticipado de un impuesto, que bien puede ser el impuesto de renta, a las ventas o de industria y comercio.¹¹⁵
- **Impuesto de renta:** El impuesto sobre la renta y complementarios es un solo tributo y comprende el impuesto de renta, ganancias ocasionales. Aplica a las personas jurídicas, naturales y las asimiladas a unas y otras. Grava todos los ingresos realizados en el año, que puedan producir un incremento (neto) en el patrimonio en el momento de su percepción y que no hayan sido expresamente exceptuados. Se paga anualmente con presencia del representante legal.¹¹⁶
- **Impuesto de Industria y Comercio:** El impuesto de Industria y Comercio es un gravamen de carácter municipal que grava toda actividad industrial, comercial o de servicios que se realiza en Bogotá en forma ocasional o permanente, con o sin establecimientos. Son responsables del impuesto de industria y comercio la persona natural o jurídica o la sociedad de hecho, que realice el hecho generador de la obligación tributaria, consistente en el ejercicio de actividades industriales, comerciales o de servicios en la jurisdicción del Distrito Capital. El impuesto se causa el 1º de enero de cada año y su período es anual comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre del respectivo año.¹¹⁷

8.7.2 Compromisos laborales. De acuerdo a lo estipulado por la ley, el empresario debe asegurar el pago de los compromisos con el Sistema de

¹¹⁵ GERENCIE.COM. Retención en la fuente aplicable a 2012 : Concepto general de retención en la fuente [en línea]. <<http://www.gerencie.com/retencion-en-la-fuente.html>> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

¹¹⁶ DIAN. Impuesto Sobre La Renta Y Complementarios Régimen Ordinario [en línea]. <http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Responsabilidades1.htm#5> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

¹¹⁷ SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA. Impuesto Industria y Comercio, Avisos y Tableros [en línea]. < http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=23168> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

Seguridad Social, carga prestacional y aportes parafiscales definidos a continuación.

- **Aportes de seguridad social:** Estos se encuentran conformados por los aportes a salud, pensión y aseguradoras de riesgos profesionales, cada uno con un porcentaje que se aplica al salario devengado como base (No puede ser inferior al SMLMV), teniendo en cuenta que dicho porcentaje cambia de empleado a empleador.¹¹⁸

Cuadro. 3 Porcentajes de los aportes de seguridad social

	Aporte Salud	Aporte Pensión	Aporte ARP
Empleador	8.5%	12%	Depende del riesgo
Empleado	4%	4%	0%

Fuente: Elaboración propia.

- **Carga prestacional:** Las prestaciones sociales son los dineros adicionales al Salario que el empleador debe reconocer al trabajador vinculado mediante Contrato de trabajo por sus servicios prestados. Es el reconociendo a su aporte en la generación de ingresos y utilidad en la empresa o unidad económica. Dentro de estas cargas prestacionales se encuentra la prima de servicios, las cesantías, intereses a las cesantías y dotación.¹¹⁹

- **Aportes parafiscales:** Estos aportes deben realizarlos las empresas o unidades productivas que tengan trabajadores vinculados laboralmente y se destinan al Sena, al ICBF y a las Cajas de Compensación Familiar. El cálculo de tales aportes corresponde al 9% de la nómina del empleador, de conformidad con

¹¹⁸ GERENCIE.COM. Valores vigentes para el 2012 [en línea]. <<http://www.gerencie.com/nomina.html>> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

¹¹⁹ GERENCIE.COM. Prestaciones sociales : concepto [en línea]. <<http://www.gerencie.com/prestaciones-sociales.html>> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

lo señalado en el artículo 17 de la Ley 21 de 1982, los cuales se distribuyen de la siguiente forma:¹²⁰

Cuadro 4. Distribución de los aportes parafiscales

Parafiscalidad	Porcentaje
SENA	2%
ICBF	3%
Cajas de compensación familiar	4%
Total	9%

Fuente: Elaboración propia.

¹²⁰ INSTITUTO NACIONAL DE CONTADORES PUBLICOS. Los aportes parafiscales se calculan sobre la nómina del empleador [en línea] <<http://www.incp.org.co/document/los-aportes-parafiscales-se-calculan-sobre-la-nomina-del-empleador/>> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1 INVERSIONES

9.1.1 Inversión fija. Entre las inversiones necesarias para la puesta en marcha del restaurante la inversión fija se encuentra comprendida por las adecuaciones que se deben realizar, la maquinaria y equipo, los muebles y enseres y por último los equipos de oficina, cuyas cantidades y precios se encuentran en la siguiente tabla.

La inversión de las adecuaciones por calor de \$14'300.000 se va a diferir a 5 años junto con el valor de la inversión diferida de la tabla 9.

Tabla 8. Inversiones

INVERSIÓN				
ADECUACIONES				
CONCEPTO		RESPONSABLE/PROVEEDOR		VALOR TOTAL
Adecuaciones del local		Javier Chávez		\$ 12.000.000
Pintado del local		Javier Chávez		\$ 1.300.000
Decoración del local		Camilo Andrés Cardozo		\$ 1.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO				
CONCEPTO	PROVEEDOR	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL
Balanza	Essen S.A.S	1	\$ 37.000	\$ 37.000
Pala de asar	Imusa S.A	2	\$ 13.000	\$ 26.000
Pinza acero	Imusa S.A	1	\$ 14.000	\$ 14.000
Set cuchillos	Surtihoteles Ltda	1	\$ 78.000	\$ 78.000
Olla aluminio	Imusa S.A	2	\$ 70.000	\$ 140.000
Freidora	Joserrago	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Nevera	Éxito	1	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000
Congelador	Joserrago	1	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Microondas	Éxito	1	\$ 110.000	\$ 110.000
Lavaplatos	Joserrago	1	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000
Asador Ind.	Joserrago	1	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000
Meson acero	Joserrago	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000

MUEBLES Y ENSERES				
CONCEPTO	PROVEEDOR	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL
Barra	Aceros Leomar	1	\$ 750.000	\$ 750.000
Mesas para 4	Elyos Ltda	12	\$ 127.000	\$ 1.524.000
Mesas para 2	Elyos Ltda	5	\$ 110.000	\$ 550.000
Butacos	Elyos Ltda	4	\$ 65.000	\$ 260.000
Sillas	Elyos Ltda	58	\$ 58.000	\$ 3.364.000
Bandejas	Estra	62	\$ 5.500	\$ 341.000
EQUIPOS DE OFICINA				
CONCEPTO	PROVEEDOR	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL
Laptop	Éxito	1	\$ 559.195	\$ 559.195
Registradora	Velazquez & Cia	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Televisor	Éxito	4	\$ 899.900	\$ 3.599.600
Sistema Audio	Éxito	1	\$ 239.000	\$ 239.000
TOTAL				\$ 39.181.795

Fuente: Elaboración propia.

9.1.2 Inversión diferida. Las inversiones diferidas están conformadas por los gastos de constitución y el valor de lanzamiento de la empresa del día de la inauguración.

Tabla 9. Inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDA	
CONCEPTO	VALOR
Gastos de constitución	\$ 2.630.000
Lanzamiento de empresa	\$ 1.000.000
TOTAL	\$ 3.630.000,00

Fuente: Elaboración propia.

9.2 COSTOS

9.2.1 Mano de obra. Es necesaria para la operación y administración del restaurante, como se estipula en la estructura administrativa se les remunerará con el salario y todas las prestaciones sociales estipuladas por ley.

Se establece además el valor de las dotaciones en uniformes para cocineros, meseros y administrador, el cual es tenido en cuenta anual dividido en los 12 meses para cargarlo al costo de la nómina.

Tabla 10. Costo de dotación de empleados

DOTACIÓN	No. Empleados	No Dotaciones por año	Vlr. Unitario	Total
Administrador	1	3	\$ 60.000	\$ 180.000
Jefe de Cocina	1	3	\$ 70.000	\$ 210.000
Aux. de Cocina	2	3	\$ 70.000	\$ 420.000
Mesero	3	3	\$ 60.000	\$ 540.000
			TOTAL	\$ 1.350.000
			DOTACIÓN CUATRIMESTRAL	\$ 450.000
			DOTACIÓN MENSUAL	\$ 112.500

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Costo de nómina

	CARGOS				
	Administrador	Jefe de Cocina	Aux. de Cocina	Mesero	Contador
Sueldo Mensual	\$ 1.200.000	\$ 850.000	\$ 700.000	\$ 650.000	\$ 500.000
Subsidio De Transporte		\$ 67.800	\$ 67.800	\$ 67.800	
Subtotal Salarios	\$ 1.200.000	\$ 917.800	\$ 767.800	\$ 717.800	\$ 500.000
Parafiscales (9%)	\$ 108.000	\$ 76.500	\$ 63.000	\$ 58.500	
Cesantias (8.33%)	\$ 99.960	\$ 70.805	\$ 58.310	\$ 54.145	
Interes sobre la cesantia (1%)	\$ 1.000	\$ 708	\$ 583	\$ 541	
Vacaciones (4.17%)	\$ 50.040	\$ 35.445	\$ 29.190	\$ 27.105	
Salud (8.50%)	\$ 102.000	\$ 72.250	\$ 59.500	\$ 55.250	
Pension (12%)	\$ 144.000	\$ 102.000	\$ 84.000	\$ 78.000	
ARP(4%)	\$ 48.000	\$ 34.000	\$ 28.000	\$ 26.000	
Total Salario	\$ 1.753.000	\$ 1.309.508	\$ 1.090.383	\$ 1.017.341	\$ 500.000
No. Empleados	1	1	2	3	1
TOTAL NOMINA POR EMPLEADO	\$ 1.753.000	\$ 1.309.508	\$ 2.180.766	\$ 3.052.024	\$ 500.000
TOTAL NOMINA	\$ 8.795.298				
TOTAL DOTACIÓN	\$ 112.500,00				
TOTAL MENSUAL	\$ 8.907.798				

Fuente: Elaboración propia.

9.2.2 Costo de materia prima por producto. Se establece las cantidades necesarias para la elaboración de las siete variedades de hamburguesas con sus respectivos costos.

Tabla 12. Costo de hamburguesas

PRODUCTO	PROVEEDOR	PRECIO	CANT.	UNIDAD	COSTO UNIDAD	TIPO DE HAMBURGUESA					
						MARYLIN MONROE		CHUCK BERRY		BILL HALEY	
						CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO
PAN	Bimbo	\$ 4,800	10	unidad	\$ 480	1	\$ 480	1	\$ 480	1	\$ 480
CARNE	GustaMax	\$ 6,800	453	g	\$ 15.01	125	\$ 1,876	125	\$ 1,876	250	\$ 3,753
POLLO	Distraives	\$ 6,300	900	g	\$ 7.00			55	\$ 385		
TOCINETA	Fazenda	\$ 12,500	12	unidad	\$ 1,042						
JAMÓN	Zenú	\$ 6,930	25	unidad	\$ 277.20						
QUESO	Campo Real	\$ 5,000	16	unidad	\$ 312.50	1	\$ 313	1	\$ 313	2	\$ 625
HUEVO	Huevos Oro	\$ 6,000	30	unidad	\$ 200	0		0		0	
AREPA	Arepas peto	\$ 2,000	20	unidad	\$ 100						
TOMATE	Eprofruver	\$ 1,000	500	g	\$ 2	70	\$ 140	70	\$ 140	70	\$ 140
LECHUGA	Eprofruver	\$ 1,200	500	g	\$ 2.40	15	\$ 36	15	\$ 36	15	\$ 36
CEBOLLA	Eprofruver	\$ 600	500	g	\$ 1.20	25	\$ 30	25	\$ 30	25	\$ 30
PAPA FRITA	Mc Cain	\$ 9,300	2500	g	\$ 3.72	100	\$ 372	100	\$ 372	100	\$ 372
COSTO TOTAL HAMBURGUESA							\$ 3,247	\$ 3,632		\$ 5,436	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Continuación costo de hamburguesas

PRODUCTO	PROVEEDOR	PRECIO	CANT.	UNIDAD	COSTO UNIDAD	TIPO DE HAMBURGUESA							
						COLOMBIURGUER		ED SULLIVAN		THE BEATLES		ELVIS PRESLEY	
						CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO
PAN	Bimbo	\$ 4,800	10	unidad	\$ 480	1	\$ 480	1		1	\$ 480	1	\$ 480
CARNE	GustaMax	\$ 6,800	453	g	\$ 15.01	125	\$ 1,876	125	\$ 1,876	250	\$ 3,753	125	\$ 1,876
POLLO	Distraves	\$ 6,300	900	g	\$ 7.00					55	\$ 385	55	\$ 385
TOCINETA	Fazenda	\$ 12,500	12	unidad	\$ 1,042			1	\$ 1,042	1	\$ 1,042	1	\$ 1,042
JAMÓN	Zenú	\$ 6,930	25	unidad	\$ 277.20							1	\$ 277
QUESO	Campo Real	\$ 5,000	16	unidad	\$ 312.50	1	\$ 313	1	\$ 313	1	\$ 313	1	\$ 313
HUEVO	Huevos Oro	\$ 6,000	30	unidad	\$ 200	1	\$ 200	0		0		0	
AREPA	Arepas peto	\$ 2,000	20	unidad	\$ 100	1	\$ 100						
TOMATE	Eprofruver	\$ 1,000	500	g	\$ 2	70	\$ 140	70	\$ 140	70	\$ 140	70	\$ 140
LECHUGA	Eprofruver	\$ 1,200	500	g	\$ 2.40	15	\$ 36	15	\$ 36	15	\$ 36	15	\$ 36
CEBOLLA	Eprofruver	\$ 600	500	g	\$ 1.20	25	\$ 30	25	\$ 30	25	\$ 30	25	\$ 30
PAPA FRITA	Mc Cain	\$ 9,300	2500	g	\$ 3.72	100	\$ 372	100	\$ 372	100	\$ 372	100	\$ 372
COSTO TOTAL HAMBURGUESA						\$ 3,547		\$ 3,809		\$ 6,550		\$ 4,951	

Fuente: Elaboración propia.

9.2.3 Costos fijos. Se establecieron los costos que son necesarios se produzca o no, divididos en los siguientes rubros.

Tabla 14. Costos fijos

Costos Fijos	
Arriendo	3.200.000
Agua	260.000
Luz	430.000
Gas	300.000
Servicio de Televisión	40.000
Papelería (Administración)	100.000
Publicidad	100.000
Nomina Empleados	8.907.798
Dotación baños	50.000
Sayco (Cargo Mensual)	66.115
TOTAL	13.453.913

Fuente: Elaboración propia.

9.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Por medio de la herramienta Microsoft Excel, se puede establecer las cantidades de hamburguesas necesarias a producir para cubrir los costos fijos y costos variables de la producción mensual de las mismas y su respectiva bebida gaseosa, por medio de los ingresos que estas generan, de esta manera obtener el punto de equilibrio.

Tabla 15. Cantidad de hamburguesas para punto de equilibrio

	Precio de venta	Cantidad	Total Ingresos
Hamburguesa Marilyn Monroe	10.000	207	2.070.000
Hamburguesa Chuck Berry	12.500	207	2.587.500
Hamburguesa Bill Haley	12.900	207	2.670.300
Hamburguesa Colombiurguer	14.000	207	2.898.000
Hamburguesa Ed Sullivan	13.500	207	2.794.500
Hamburguesa The Beatles	13.000	207	2.691.000
Hamburguesa Elvis Presley	14.500	207	3.001.500
Gaseosas	2.000	1449	2.898.000
TOTALES		1449	21.610.800

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16. Costos variables del punto de equilibrio

Costos variables	
PAN	695.520
CARNE	3.495.695
POLLO	239.085
TOCINETA	646.875
JAMÓN	57.380
QUESO	517.500
HUEVO	41.400
AREPA	20.700
TOMATE VERDE	202.860
LECHUGA	52.164
CEBOLLA	43.470
PAPA FRITA	539.028
ACEITE	91.750
SALSAS	69.000
GASEOSAS	1.439.340
TOTAL	8.151.768

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se presentan el total de ingresos generados por las hamburguesas y el total de los costos fijos y variables, para el punto de equilibrio.

Tabla 17. Punto de equilibrio

Total Ingresos	21.610.800
Total Costos Fijos	13.453.913
Total Costos Variables	8.151.768
Utilidad Operativa	5.119

Fuente: Elaboración propia.

Se necesitan producir 203 hamburguesas mensuales de cada referencia con su respectiva bebida gaseosa para cubrir los costos fijos y variables. Se obtiene una utilidad operativa de \$30.218, ya que al vender 202 se incurre en pérdidas para el restaurante, siendo el punto de equilibrio de la actividad del restaurante.

9.4 PROYECCIONES DE VENTA

Para mantener el proyecto más acondicionado a la realidad, se establece un escenario no tan optimista para el primer año con un 10% de ventas por encima del punto de equilibrio y un aumento prudente del 2% anual. Para el estudio financiero se estableció que únicamente aumentaría las cantidades de venta, manteniendo constante el precio de venta.

Tabla 18. Proyecciones de venta

	Precio de venta	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hamburguesa Marilyn Monroe	10.000	2608	2660	2714	2768	2823
Hamburguesa Chuck Berry	12.500	2608	2660	2714	2768	2823
Hamburguesa Bill Haley	12.900	2608	2660	2714	2768	2823
Hamburguesa Colombiurguer	14.000	2608	2660	2714	2768	2823
Hamburguesa Ed Sullivan	13.500	2608	2660	2714	2768	2823
Hamburguesa The Beatles	13.000	2608	2660	2714	2768	2823
Hamburguesa Elvis Presley	14.500	2608	2660	2714	2768	2823
Gaseosas	2.000	18257	18623	18995	19375	19762
TOTALES		18257	18623	18995	19375	19762

Fuente: Elaboración propia.

9.5 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Para el tipo de proyecto se consultó con el estudiante de ingeniería industrial Manuel Cáceres¹²¹, quien se encuentra realizando la práctica empresarial en Bancolombia, quien estipuló que para un crédito de \$27'630.000 de calificación doble AA para mini PYMES la tasa de interés que maneja el banco es de 20,14% efectivo anual en un sistema de cuota fija. (Ver Anexo E). Teniendo en cuenta que se realizará una sociedad de por lo menos 3 socios se tendrá un aporte de capital de socios por valor de \$24'000.000.

¹²¹ ENTREVISTA con Manuel Cáceres. Analista de banca de gobierno de Bancolombia. Bogotá, 4 de Septiembre de 2012.

9.6 ESTADO DE RESULTADOS

Se realizó el estado de resultados del ejercicio del restaurante y se proyectó a cinco años para conocer cómo será el comportamiento de las utilidades al final de cada periodo.

Tabla 19. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17
VENTA HAMBURGUESAS	235.781.280	240.496.906	245.306.844	250.212.981	255.217.240
VENTA GASEOSA	36.514.800	37.245.096	37.989.998	38.749.798	39.524.794
VENTA TOTAL	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
INVENTARIO INICIAL		9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000
COSTO DE VENTA HAMBURGUESAS	91.968.588	86.131.163	87.815.206	89.532.930	91.285.009
COSTO DE VENTA GASEOSA	18.563.963	17.544.671	17.907.722	18.279.254	18.659.558
COSTO DE VENTA TOTAL	110.532.551	103.675.834	105.722.928	107.812.184	109.944.566
INVENTARIO FINAL	9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
UTILIDAD BRUTA	170.763.529	174.966.168	178.563.913	182.239.594	185.995.368
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	7.222.859	7.222.859	7.222.859	7.222.859	7.222.859
GASTOS ADMON Y VENTAS (Costos Fijos)	161.446.958	161.446.958	161.446.958	161.446.958	161.446.958
UTILIDAD OPERACIONAL	2.093.711	6.296.350	9.894.096	13.569.777	17.325.550
INTERESES	4.805.324	4.059.599	3.163.685	2.087.334	794.206
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-2.711.613	2.236.751	6.730.411	11.482.443	16.531.344
IMPUESTO RENTA	-	738.128	2.221.036	3.789.206	5.455.344
UTILIDAD NETA	-2.711.613	1.498.623	4.509.375	7.693.237	11.076.001

Fuente: Elaboración propia.

9.7 BALANCE GENERAL

Tabla 20. Balance general proyectado

ACTIVO	01/01/13	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17
CORRIENTE						
CAJA	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
BANCOS	8.418.205	226.745	4.337.925	11.218.722	20.193.293	31.246.566
INVENTARIOS		9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
DIFERIDOS						
CARGOS DIFERIDOS	17.930.000	17.930.000	17.930.000	17.930.000	17.930.000	17.930.000
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA	-	(3.586.000)	(7.172.000)	(10.758.000)	(14.344.000)	(17.930.000)
TOTAL CORRIENTE	26.748.205	23.970.745	25.395.925	29.680.722	36.158.293	44.823.466
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO						
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.395.000	13.395.000	13.395.000	13.395.000	13.395.000	13.395.000
EQUIPO DE OFICINA	4.697.795	4.697.795	4.697.795	4.697.795	4.697.795	4.697.795
MUEBLES Y ENSERES	6.789.000	6.789.000	6.789.000	6.789.000	6.789.000	6.789.000
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	-	(3.636.859)	(7.273.718)	(10.910.577)	(14.547.436)	(18.184.295)
SUBTOTAL	24.881.795	21.244.936	17.608.077	13.971.218	10.334.359	6.697.500
TOTAL PROP.PLANTA Y EQ.	24.881.795	21.244.936	17.608.077	13.971.218	10.334.359	6.697.500
TOTAL ACTIVO	51.630.000	45.215.681	43.004.002	43.651.940	46.492.652	51.520.966

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21. Balance general proyectado (continuación)

PASIVO	01/01/13	31/12/13	31/12/14	31/12/15	31/12/16	31/12/17
CORRIENTE						
IMPUESTOS, GRAVÁMENES Y TASAS	-	0	738.128	2.221.036	3.789.206	5.455.344
TOTAL CORRIENTE	-	-	738.128	2.221.036	3.789.206	5.455.344
PASIVOS LP						
OBLIGACIONES FINANCIERAS LP	27.630.000	23.927.294	19.478.864	14.134.519	7.713.824	0
TOTAL PASIVOS LP	27.630.000	23.927.294	19.478.864	14.134.519	7.713.824	-0
TOTAL PASIVO	27.630.000	23.927.294	20.216.992	16.355.555	11.503.030	5.455.344
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000
UTILIDADES RETENIDAS		-2.711.613	-1.212.990	3.296.385	10.989.622	22.065.623
TOTAL PATRIMONIO	24.000.000	21.288.387	22.787.010	27.296.385	34.989.622	46.065.623
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	51.630.000	45.215.681	43.004.002	43.651.940	46.492.652	51.520.966

Fuente: Elaboración propia.

9.8 CÁLCULO DEL Rf Y DEL Rm

Es necesario tener el Rf y Rm de los Estados Unidos y el valor de la devaluación teórica, para obtener el valor del Rf y Rm del proyecto. Por medio de la siguiente fórmula, brindada por Mauricio Naranjo¹²², estudiante de especialización en finanzas en la UNAB, se obtiene la devaluación teórica.

Devaluación teórica: $(1 + \text{Prom. Inflación colombiana}^{123}) / (1 + \text{Prom inflación USA}^{124}) - 1$

Tabla 22. Inflación promedio de Colombia y USA

Inflaciones			
Año	Inflación COL	Año	Inflación USA
2011	3,73%	1939	0,00%
2010	3,17%	1938	-2,80%
2009	2,00%	1937	2,90%
2008	7,67%	1936	1,40%
2007	5,69%	1935	3,00%
2006	4,48%	1934	1,50%
2005	4,85%	1933	0,80%
2004	5,50%	1932	-10,30%
2003	6,49%	1931	-9,30%
2002	6,99%	1930	-6,40%
Promedio	5,06%	Promedio	-1,92%

Devaluación teórica	7,11%
----------------------------	--------------

Fuente: Elaboración propia basado en las inflaciones de cada país.

¹²² ENTREVISTA con Mauricio Naranjo. Administrador de Empresas, estudiante de especialización en finanzas UNAB. Bucaramanga, 1 de Septiembre de 2012.

¹²³ BANCO DE LA REPUBLICA. Índice de precios al consumidor [en línea]. <http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_precios_ipc.htm> [Citado el 1 de Septiembre de 2012]

¹²⁴ NOTINET. Índice de precios al consumidor en los Estados Unidos entre los años 1820 y 2009 [en línea]. <<http://www.notinet.com.co/indices/inflacionusa.htm>> [Citado el 5 de Septiembre de 2012]

Se tiene en cuenta la década de los años 30 de los Estados Unidos ya que según docentes de la especialización de finanzas el comportamiento de la inflación es el más parecido a la colombiana, teniendo en cuenta que fueron años posteriores de la crisis del 29.

Por otra parte el R_f es el valor de la rentabilidad de los bonos del tesoro americano a 10 años¹²⁵ cuyo valor a 5 de Septiembre de 2012 es de **1.59%**.

Para calcular el R_m se obtuvo el promedio de los porcentajes del índice S&P SmallCap 600¹²⁶ el cual cubre aproximadamente el 3% del mercado de renta variable nacional. La medición del segmento de pequeña capitalización del mercado que es típicamente reconocido por la liquidez de comercio pobres y la inestabilidad financiera, el índice está diseñado para ser una cartera eficiente de las empresas que cumplan determinados criterios de inclusión para asegurarse de que son invertibles y financieramente viables.

Tabla 23. Rentabilidades anuales S&P 600

S & P 600 Índice Rentabilidades anuales	
2011	1,02%
2010	24,98%
2009	23,78%
2008	-31,99%
2007	-1,22%
2006	14,07%
2005	6,65%
2004	22,65%
2003	38,79%

¹²⁵ PORTAFOLIO PERSONAL. Bonos del tesoro americano [en línea]. <https://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp> [Citado el 5 de Septiembre de 2012]

¹²⁶ BOGLEHEADS. Small cap blend index returns : 1994-2011 [en línea]. <http://www.bogleheads.org/wiki/Small_Cap_Index>Returns> [Citado el 1 de Septiembre de 2012]

S & P 600 Índice Rentabilidades anuales	
2002	-14,63%
2001	6,54%
2000	11,80%
1999	12,40%
1998	-1,31%
1997	25,58%
1996	21,32%
1995	29,96%
1994	-4,77%
Promedio	10,31%

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente el Rf y Rm de USA es:

- Rf: 1,59%, (rentabilidad de los bonos del tesoro americano)
- Rm: 10,31%

Y mediante las siguientes formulas se extrapolan estos valores para aplicarlo a Colombia:

- **Rf:** $[(1 + \text{Dev. Teórica}) * (1 + \text{Rf USA})] - 1 = 8,82\%$
- **Rm:** $[1 + \text{Dev. Teórica}) * (1 + \text{Rm USA})] - 1 = 18,16\%$

9.9 WACC

Se tiene en cuenta que los valores utilizados para calcular el WACC se encuentran en precios corrientes, sin embargo el proyecto fue manejado a precios constantes, solo se realizaron incrementos en las cantidades, más no en los precios demás

costos, por lo cual se calcula un segundo WACC dividiéndolo por el valor actual de la inflación que a Junio de 2012 es de 3,2%.¹²⁷

Adicionalmente obtener el valor del Beta desapalancado del sector al cual se enfoca el negocio, que para este proyecto es de 0,58 perteneciendo al rubro de comercio de alimentos preparados a por menor o por mayor.

Tabla 24. Calculo del WACC

Patrimonio	24.000.000		
Deuda	27.630.000		
Tasa	20,14%	Intereses	5.564.682
Rf %	8,8%	EA	
Rm %	18,2%		
Beta desapalancado	0,58		
Impto. Renta	33%		
Patrimonio %	46,48%		
Deuda %	53,52%		
Costo de la deuda (Kd)	20,14%		
Kdt	13,49%		
Escudo Fiscal	1.836.345		
Beta Apalancado	1,0274		
Costo Patrim. (Ke)	13,31%		
WACC %	13,41%		
Inflación Junio de 2012	3,2%		
WACC % Precios constantes	9.89%		
Utilidad Operativa mínima requerida	10.333.108		

Fuente: Elaboración propia.

¹²⁷ BANCO DE LA REPUBLICA. Resumen inflación Junio de 2012 [en línea]. <http://www.banrep.gov.co/publicaciones/jd_info_infla.htm> [Citado el 5 de Septiembre de 2012]

9.10 FLUJO DE CAJA OPERACIONAL

Tabla 25. Flujo de caja operacional

Estado de Flujo de Efectivo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
(=) Caja de Ventas	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
(-) Costo de ventas (Hamburguesas)	84.480.140	86.131.163	87.815.206	89.532.930	91.285.009
(-) Costo de ventas (Gaseosa)	17.052.412	17.393.460	17.741.329	18.096.156	18.458.079
(-) Gastos de admon y ventas	161.446.958	161.446.958	161.446.958	161.446.958	161.446.958
(-) Impuestos generados en el periodo		- 738.128	2.221.036	3.789.206	5.455.344
(-) Depreciaciones y amortizaciones	7.222.859	7.222.859	7.222.859	7.222.859	7.222.859
(-) Variación inventarios	9.000.000	900.000	990.000	1.089.000	1.197.900
(+) Amortizaciones del periodo	3.586.000	3.586.000	3.586.000	3.586.000	3.586.000
(+) Depreciaciones del periodo	3.636.859	3.636.859	3.636.859	3.636.859	3.636.859
(+) Variación de Impto, gravámenes y tasas		- 738.128	1.482.908	1.568.171	1.666.137
(=) Caja de producción y administración	(271.979.510)	(265.871.581)	(268.731.621)	(272.386.080)	(276.177.152)
Efectivo Generado por las Operaciones (EGO)	316.570	11.870.421	14.565.220	16.576.699	18.564.882

(+) Variación del principal de la deuda a LP	(3.702.706)	(4.448.431)	(5.344.345)	(6.420.696)	(7.713.824)
(-) Intereses del periodo	4.805.324	4.059.599	3.163.685	2.087.334	794.206
(=) Efectivo generado por la financiación	(8.508.030)	(8.508.030)	(8.508.030)	(8.508.030)	(8.508.030)
(=) Efectivo generado por la inversión	-	-	-	-	-
(=) Efectivo Generado en el periodo	(8.191.460)	3.362.391	6.057.191	8.068.669	10.056.852
(+) Disponible inicial	8.818.205	626.745	3.989.136	10.046.327	18.114.996
(=) Disponible final	626.745	3.989.136	10.046.327	18.114.996	28.171.849

Fuente: Elaboración propia.

9.11 TIR Y VPN

Para calcular el VPN se debe descontar sus flujos de efectivo libre con el costo del capital apropiado, dicho costo de capital de n proyecto es el rendimiento esperado que los inversionistas podrían ganar sobre su mejor alternativa de inversión con riesgos y plazos similares.¹²⁸

Teniendo en cuenta los flujos generados en los cinco periodos en que se realiza la proyección, se obtiene una TIR del 31,13% y una TIRM 20,86%, es decir que teniendo en cuenta los riesgos financieros y de mercado, junto con un escenario no tan optimista de ventas, el proyecto genera utilidades además de cubrir el dinero invertido.

TASA DE OPORTUNIDAD	9,89%
----------------------------	--------------

AÑOS	
0	-\$ 24.000.000
1	\$ 316.570
2	\$ 11.870.421
3	\$ 14.565.220
4	\$ 16.576.699
5	\$ 18.564.882

TIR	31,13%
TIRM	20,86%
VPN	20.046.606

Fuente: Elaboración propia.

¹²⁸ BERK, Johnatan. DEMARZO, Peter. Finanzas corporativas : Calculo del VPN. Pearson Educación. Ciudad de México, 2008. 189p ISBN 978-970-26-1084-7

9.12 INDICADORES FINANCIEROS DEL PROYECTO

Para obtener un análisis general del proyecto se presenta a continuación indicadores financieros que permiten ver el comportamiento que presenta el proyecto en cuanto a su ejercicio. Para el cálculo de dichos indicadores es necesaria la siguiente información.

Cuadro 5. Información para cálculo de indicadores

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso Operacional	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
ACTIVO OPERACIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEUDORES	0	0	0	0	0
INVENTARIOS	9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
Capital de Trabajo Operativo (KTO)	9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
MUEBLES Y ENSERES	6.789.000	6.789.000	6.789.000	6.789.000	6.789.000
EQUIPO DE OFICINA	4.697.795	4.697.795	4.697.795	4.697.795	4.697.795
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.395.000	13.395.000	13.395.000	13.395.000	13.395.000
DEPRECIACION ACUMULADA	-3.636.859	-7.273.718	-10.910.577	-14.547.436	-18.184.295
Capital Fijo Operativo	21.244.936	17.608.077	13.971.218	10.334.359	6.697.500
Capital de Trabajo Operativo (KTO)	9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
Capital Fijo Operativo	21.244.936	17.608.077	13.971.218	10.334.359	6.697.500
Activo Operacional	30.244.936	27.508.077	24.861.218	22.313.359	19.874.400
PASIVO OPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Proveedores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cuentas por pagar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Impuestos por pagar	0	738.128	2.221.036	3.789.206	5.455.344
Obligaciones laborales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Pasivo Operativo	0	738.128	2.221.036	3.789.206	5.455.344

Pasivo Operativo/KTO	0,0%	7,5%	20,4%	31,6%	41,4%
CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO					
Capital de Trabajo Operativo (KTO)	9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
-Pasivo Operativo	0	738.128	2.221.036	3.789.206	5.455.344
Capital de Trabajo Operativo Neto	9.000.000	9.161.872	8.668.964	8.189.794	7.721.556
Variación Capital de Trabajo Operativo		900.000,0	990.000,0	1.089.000,0	1.197.900,0
Variación Pasivo Operativo		738.127,9	1.482.907,7	1.568.170,6	1.666.137,4
Variación KTNO		161.872,1	-492.907,7	-479.170,6	-468.237,4

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26. Indicadores de rentabilidad

RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Operacional	2.093.711	6.296.350	9.894.096	13.569.777	17.325.550
Activo Operacional	30.244.936	27.508.077	24.861.218	22.313.359	19.874.400
Rentabilidad Operativa (Util. Oper/Act. Oper)	6,9%	22,9%	39,8%	60,8%	87,2%
Utilidad Neta	-2.711.613	1.498.623	4.509.375	7.693.237	11.076.001
Patrimonio	21.288.387	22.787.010	27.296.385	34.989.622	46.065.623
Rentabilidad Patrimonial (Util. Neta/Patrimonio)	-12,7%	6,6%	16,5%	22,0%	24,0%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27. Indicadores de productividad

PRODUCTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
Total Activos	45.215.681	43.004.002	43.651.940	46.492.652	51.520.966
Productividad Activos (Ingr. Oper/ Total Act)	6,02	6,46	6,49	6,22	5,72
Ingresos Operacionales	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034

Activo Operacional	30.244.936	27.508.077	24.861.218	22.313.359	19.874.400
Productividad Activo Operacional (Ingr. Oper/Act. Oper)	9,00	10,10	11,40	12,95	14,83
Ingresos Operacionales	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
Capital de Trabajo Operativo (KTO)	9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
Productividad KTO (Ingr. Oper/KTO)	30,3	28,1	26,0	24,1	22,4
Ingresos Operacionales	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
Capital Fijo Operativo	21.244.936	17.608.077	13.971.218	10.334.359	6.697.500
Productividad Capital Fijo Operativo (Ingr. Oper/Cap. Fijo Oper)	12,8	15,8	20,3	28,0	44,0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28. Indicadores de margen de utilidad

MARGENES DE UTILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
Utilidad Neta	-2.711.613	1.498.623	4.509.375	7.693.237	11.076.001
Margen Neto (Util. Neta/Ingr. Oper)	-1,0%	0,5%	1,6%	2,7%	3,8%
Ingresos Operacionales	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
Utilidad Operacional	2.093.711	6.296.350	9.894.096	13.569.777	17.325.550
Margen Operacional (Util. Oper/Ingr. Oper)	0,8%	2,3%	3,5%	4,7%	5,9%
Ingresos Operacionales	272.296.080	277.742.002	283.296.842	288.962.778	294.742.034
Utilidad Bruta	170.763.529	174.966.168	178.563.913	182.239.594	185.995.368
Margen Bruto (Util. Bruta/Ingr. Oper)	62,7%	63,0%	63,0%	63,1%	63,1%

Fuente: Elaboración propia.

9.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es una herramienta que descompone el cálculo del VPN bajo supuestos respecto a sus componentes y muestra como varía cuando cambian dichos supuestos.¹²⁹

Para realizar el análisis de sensibilidad se varía el porcentaje de incremento en las ventas con las que se empiezan en el año 1.

- **Disminución en ventas del 5% al 2% en el año 1**

Se había estipulado ventas de un 10% por encima del punto de equilibrio para el primer año de funcionamiento, sin embargo al bajar ese porcentaje a un 2%.

La utilidad disminuye, consecuentemente la TIRM disminuye a un 9,47% y el VPN generado por la empresa pasa de \$20'046.606 a \$3'393.215. Los dos primeros años se generan pérdidas.

- **Disminución en ventas del 5% al 10% en el año 1**

La empresa maneja una alta tasa interna de retorno del 58.14%, mientras que el valor presente neto alcanza los \$45'137.199, sin dejar perdidas en ningún periodo. La utilidad neta generada en el primer periodo es de \$3'692.933, siendo en rasgos generales un buen escenario dentro del mercado.

¹²⁹ Ibid., p. 197.

10. IMPACTO SOCIO-AMBIENTAL

10.1 IMPACTO SOCIAL

La responsabilidad social empresarial (RSE), que interpeló primero a las grandes corporaciones, parece llamar en los últimos tiempos a la puerta de las pequeñas y medianas empresas. Este nuevo enfoque de gestión quiere responder efectivamente a la necesidad de conseguir la corresponsabilidad de las empresas en la consecución del desarrollo sostenible, difícilmente va a ser viable si excluye al conjunto de empresas que más contribuyen a la economía y a la creación de puestos de trabajo.¹³⁰

Por otra parte hay se ha establecido la relación que tiene l RSE y la competitividad de la empresa, siendo de manera interna aplicada hacia los empleados, que al brindar las mejores garantías y entorno de trabajo, crear sentimiento de pertenencia con la empresa, aumentando la productividad y el mejor servicio al cliente, creando el nuevo paradigma de la RSE¹³¹:

- **Apertura y sensibilidad hacia el entorno:** Penny Lane L18 por medio de esta característica pretende mejorar la condición económica de las personas creando puestos de trabajo con salarios por encima del mínimo, de esta manera motivar al empleado y evitar el abandono de trabajo, lo cual impacta en perdidas y demoras de atención en el servicio que afecta la completa satisfacción del cliente. Adicionalmente llevar una contabilidad ordenada para cumplir con el pago de impuestos al Gobierno Nacional y contribuir con el desarrollo del país.

¹³⁰ URCELAY. Jaime. La responsabilidad social de las empresas en las PYMES : Introducción. Fundación EOI :2006. 17p ISBN 84-88723-72-5

¹³¹ GUIBERT UCÍN, José María. Responsabilidad social empresarial, competitividad y casos de buenas prácticas en pymes : Relación entre RS y competitividad :Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 2009. 33p ISBN 978-84-9830-831-0

- **El sentido de comunidad:** Se propenderá por una actitud servicial y respetuosa por parte de los empleados, frente a vecinos, clientes y proveedores, Se tendrá en cuenta para la contratación, personas de bajos recursos cabezas de hogar. Cuando la empresa entre en una etapa de madurez, se incluirá el aporte a una fundación, que se escogerá a futuro.
- **La consideración de largo plazo:** Promoviendo las anteriores características, la empresa entra a una etapa de crecimiento y creación de una sucursal, aumentando la participación del mercado satisfaciendo a más personas en otro punto de la ciudad y creando un mayor puesto de trabajo contribuyendo con el desarrollo de más personas.
- **La creación de valor:** Finalmente las condiciones de los empleados ayudan a mejorar el servicio de manera productiva y competitiva creando valor frente a las nuevas empresas nacientes y no perder participación, sino por el contrario aumentar las ventas en un porcentaje mayor que el que se establece a fin de mejorar el salario de los empleados y contribuir con su calidad de vida.

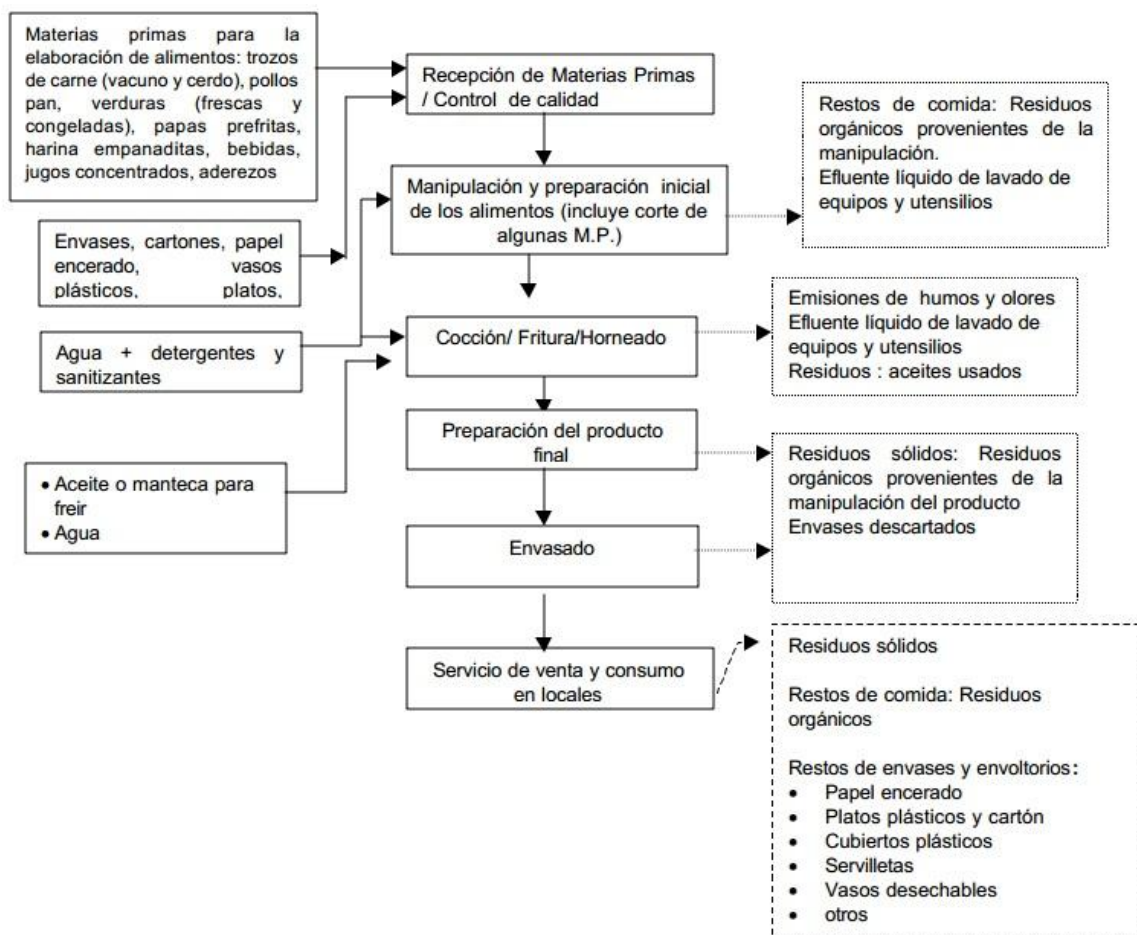
10.2 IMPACTO AMBIENTAL

Debido que la actividad de la empresa es la de comida rápida, hay que tener en cuenta las materias primas que se utilizan en la industria y corresponden a una amplia gama de productos alimenticios como pan, carnes, huevos, verduras, concentrados para la preparación de jugos y bebidas gaseosas, leche, y aderezos como mayonesas y ketchup. La mayoría de las materias primas llegan listas para su preparación. Otros materiales de importancia son los elementos de envase de los productos terminados, entre los que se encuentran: papeles para envoltorio de productos, cajas de cartón, vasos plásticos; además de materiales para uso

inmediato del cliente (servicios plásticos, servilletas, pocillos y platos desechables de plástico o cartón).¹³²

Posteriormente las materias primas pasan por un proceso de producción (elaboración) que va dejando residuos en cada proceso.

Figura 6. Proceso elaboración comida rápida con los residuos generados en cada etapa



Fuente: Comisión nacional medio ambiente de Chile.1

¹³² COMISIÓN NACIONAL DE MEDIO AMBIENTE. Guía para el control y prevención de la contaminación industrial – Rubro comidas rápidas. pág. 8 [Disponible]. <<http://www.sofofa.cl/ambiente/documentos/Rubro%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Comidas%20R%C3%A1pidas.pdf>> [Citado el 10 de Octubre de 2012]

Los impactos actuales y potenciales generados por el sector pueden afectar la calidad del aire, agua, suelo, los ecosistemas y la calidad de vida humana. El impacto que conlleva un mal manejo de los residuos de aceite es sumamente importante. Si se les descarga a los sistemas de alcantarillado aportan en elevar la carga orgánica, aumentando fuertemente los niveles de parámetros contaminantes como aceites y grasas y carga orgánica.¹³³

10.2.1 Minimizar residuos

- Reducir la pérdida de materia prima perecedera utilizando un sistema de inventarios P.E.P.S.
- Dentro del proceso de producción dejar separado los desechos posibles de reciclar.
- Usar limpiadores multipropósito en lugar de limpiadores específicos, y detergentes que no sean dañinos.
- Implementar un programa periódico de mantención y chequeo para todos los equipos (por ejemplo una vez al mes). En particular, mantener los refrigeradores en buen estado para prevenir deterioro de los alimentos y ahorrar energía.
- Minimizar el uso de las servilletas, colocándolas en un sector centralizado para que el usuario retire solo las que necesita.
- Ofrecer los condimentos (mayonesa, ketchup, mostaza, etc.) en el mostrador en lugar de ofrecerlos en forma individual, así el usuario utiliza solo lo que requiere.

¹³³ Ibid., p18.

- Minimizar el uso de envoltorios en los productos.
- Evaluar alternativas de rediseño o reducción de la cantidad de material utilizado para envases varios y productos desechables diversos.
- Establecer prácticas de segregación colocando una serie de contenedores diferenciados para los distintos tipos de residuos en lugar de un solo contenedor central en el sector de consumo. Así, cuando los usuarios van a dejar su bandeja, ellos mismos se encargarán de colocar, y segregar, en estos recipientes los restos de comida, los residuos plásticos, y los restos de papel o similares, para luego entregar las bandejas limpias y los cubiertos.
- Para un adecuado manejo de los residuos de alimentos su almacenamiento temporal no debe ser superior a 24 horas, para evitar su descomposición. Si el local segrega los distintos tipos de residuos el volumen de desechos que debe ser manejado de esta manera será menor ya que los residuos de papel y cartón y plásticos pueden almacenarse por períodos mayores.
- Para el almacenamiento de los residuos de alimentos se deben contar con contenedores plásticos o metálicos con tapas adecuadas, para evitar la salida de olores y la atracción de vectores y moscas.
- Disponer de un servicio para retiro y posterior reúso de los residuos como grasas y aceites.
- Iniciar un programa de reciclaje en el local (separando vidrios, cartones, plásticos, etc.).
- Contactar empresas demandantes de residuos orgánicos, de papel, cartón y plásticos.

10.2.2 Eficiencia y prevención de la contaminación

- Debe existir un control adecuado en el uso de los aceites de fritura en este tipo de establecimientos. Estos no deben ser calentados por sobre los 180 °C, ya que temperaturas más altas los descomponen, produciéndose cambios físicos y químicos que alteran su calidad nutritiva y sensorial.
- Los equipos asadores que operan con gas o electricidad y cuyas características evitan la difusión o emisión de olores molestos a la comunidad vecina, cumplen con la normativa vigente de emisiones.
- El uso de filtros (retenedores de grasas, partículas y olores) no ha demostrado ser eficaz, debido a su baja eficiencia de retención o en su defecto, por colmatación (obstrucción del filtro), hecho muy frecuente en estos casos por falta de un procedimiento de mantención periódica.
- En el caso del refrigerador y congelador, abrir la puerta sólo cuando es necesario y mantener la superficie de transferencia limpia.
- Al usar dimmer o temporizador para el alumbrado se logra un ahorro de 7-10% del costo de iluminación. Apagar las luces cuando no se necesiten. El ahorro depende de las buenas prácticas.
- Al remplazar tubos incandescentes por fluorescentes el ahorro es de 30-38% de los costos de iluminación. El la luz incandescente por fluorescente puede dar la misma calidad y cantidad de luz pero usa un tercio de la energía y dura 10 veces más.

CONCLUSIONES

- Se estableció que los estratos 4, 5 y 6 en promedio con un 91,06% les agrada salir a comer a restaurantes.
- Con un promedio de 32,69% los estratos 4, 5 y 6 tienen al servicio como elemento principal en la decisión de elegir un restaurante.
- Se determinó que en promedio los estratos 4, 5 y 6 con un promedio de 95,7% tienen a la comida rápida como opción cuando comen por fuera de su hogar.
- Se encontró que los principales competidores directos son McDonald's, El Corral y Burger King con un 14%, 12% y 5% respectivamente.
- Con porcentajes promedio de 29,1% y 59,0% se determinó que la percepción de temática referente a los años 50 y 60 es excelente y buena respectivamente.
- Se estableció que de las personas que consumen productos de comida rápida en restaurante un 30% en promedio los estratos 4, 5 y 6 consumen hamburguesa.
- Se establecieron las características técnicas del producto, condiciones y requerimientos de materia prima, así como las herramientas, máquinas, enseres necesarios para la elaboración y prestación del servicio.
- Por medio del método cualitativo por puntos, se determinó que la localización óptima dentro la localidad de chapinero es la comprendida entre la Calle 68 y Calle 80.

- Se estableció que la capacidad de producción es de 129 hamburguesas diarias, satisfaciendo por completo la demanda sin tener que aumentar y proyectar la capacidad de producción del restaurante
- Se realizó la distribución de planta para la elaboración y prestación del servicio de acuerdo a las dimensiones y características del local.
- Se desarrolló la estructura administrativa de acuerdo a los requerimientos del restaurante, además de su misión y visión para el año 2015
- Se definió el proceso de selección, contratación y funciones que deben desempeñar cada uno de los empleados.
- Se realizó un análisis jurídico y legal que determinó una sociedad anónima simplificada como la adecuada y los procedimientos necesarios para la conformación del restaurante, así como sus permisos y licencias exigidas por las autoridades competentes.
- Se determinaron las inversiones, costos fijos y costos de elaboración de los productos, para determinar el punto de equilibrio del restaurante.
- Se determinó la forma de financiación bancaria por medio de un crédito de libre inversión para Mini pymes de Bancolombia a una tasa del 20,14% E.A.
- Se realizó el cálculo de la WACC para establecer el costo del capital y el porcentaje brindado de rentabilidad por el proyecto.
- Se realizó la evaluación del proyecto por medio del flujo de caja operacional anual para determinar la TIR y la TIRM del proyecto de inversión. Siendo

financieramente factible y llamativo para invertir, asumiendo los riesgos del que se presentan en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Se propone continuar con el proceso de inversión para el montaje y puesta en marcha del proyecto.
- Realizar una investigación de mercados para adherir nuevos productos a la carta estableciendo ingredientes y posibles proveedores.
- Se propone realizar una investigación con otras entidades financieras, para establecer una mejor tasa de financiación que sea más económica para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- BERK, Johnatan. DEMARZO., Peter. Finanzas corporativas : Calculo del VPN. Pearson Educación. Ciudad de México, 2008. 189p ISBN 978-970-26-1084-7
- GUIBERT UCÍN, José María. Responsabilidad social empresarial, competitividad y casos de buenas prácticas en pymes : Relación entre RS y competitividad :Publicaciones de la Universidad de Deusto. Bilbao, 2009. 33p ISBN 978-84-9830-831-0
- MALHOTRA. Naresh. Investigación de mercados: Definición de investigación de mercados. Pearson Prentice Hall, 2008. Pág 7. ISBN 978-970-26-1185-1
- MARTÍNEZ BENCARDINO. Ciro. Estadística y muestreo: Muestreo aleatorio estratificado. 12 edición. Bogotá: Ecoes ediciones, 2005. Pág 905. ISBN 978-958-648-511-1
- URCELAY. Jaime. La responsabilidad social de las empresas en las PYMES : Introducción. Fundación EOI :2006. 4p ISBN 84-88723-72-5
- ENTREVISTA con Camilo Chaparro, Asesor Virtual del portal web. [Disponible] www.crearempresa.com.co. Bucaramanga, 12 de Julio de 2012.
- ----- con Manuel Cáceres. Analista de banca de gobierno de Bancolombia. Bogotá, 4 de Septiembre de 2012.

- ----- con Mauricio Naranjo, Administrador de empresas en Instituto Colombo-Americano. Estudiante de Especialización en Finanzas UNAB, Bucaramanga, 9 de Marzo de 2012.
- -----, -----, Estudiante de Especialización en Finanzas UNAB. Bucaramanga, 1 de Septiembre de 2012.
- ----- con Orlando González, Docente de la Universidad Pontificia Bolivariana. Bucaramanga, 12 de Junio de 2012.
- ----- con Sofía Arenas, Revisora fiscal de la clínica Bucaramanga. Bucaramanga, 4 de Julio de 2012.

WEBGRAFÍA

- ACTUALICESE. Modelo de minuta para la constitución de una SAS [Disponible]. <<http://www.actualicese.com/modelos-y-formatos/word-modelo-de-minuta-para-la-constitucion-de-una-sas/>> [Citado el 10 de Julio de 2012]
- ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Mapa callejero [Disponible] <<http://www.bogota.gov.co/mad/buscador.php>> [Citado el 18 de junio de 2012]
- AMBITO JURIDICO. Salario mínimo subirá a 566.700 pesos en el 2012 En: Ámbito Jurídico [Disponible]. (15 de Diciembre de 2011). <[http://www.ambitojuridico.com/BancoConocimiento/N/noti-1215-06_\(salario_minimo_subira_a_566700_pesos_en_el_2012\)/noti-1215-06_\(salario_minimo_subira_a_566700_pesos_en_el_2012\).asp](http://www.ambitojuridico.com/BancoConocimiento/N/noti-1215-06_(salario_minimo_subira_a_566700_pesos_en_el_2012)/noti-1215-06_(salario_minimo_subira_a_566700_pesos_en_el_2012).asp)> [Citado el 4 de Julio de 2012]
- AMÉRICA ECONOMÍA.COM. Colombia: cadenas de comidas se disputan mercado de US\$10.000M anuales En: Revista América economía [Disponible]. (22 de Diciembre de 2010). Disponible en: <<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/colombia-cadenas-locales-y-extranjeras-de-comida-disputan-mercado-de-us10000m-an>> [Citado el 7 de Marzo de 2012]
- AZCOYTIA CARLOS. La verdadera historia de la comida fastfood [Disponible]. <<http://www.historiacocina.com/historia/articulos/comidabasura.htm>> [Citado el 2 de Septiembre de 2012]

- ARP SURA. Definición y porcentajes de cotización [Disponible]. <http://www.arpsura.com/index.php?option=com_glossary&id=106&Itemid=130> [Citado el 4 de Julio de 2012]

- ATRAPALO.COM. Restaurante la hamburguesería (La Macarena) [Disponible]. <http://www.atrapalo.com.co/restaurantes/la-hamburgueseria-macarena_f11845.html> [Citado el 25 de Junio de 2012]

- BANCO DE LA REPUBLICA. Índice de precios al consumidor [Disponible]. <http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_precios_ipc.htm> [Citado el 1 de Septiembre de 2012]

- -----, Resumen inflación Junio de 2012 [Disponible]. <http://www.banrep.gov.co/publicaciones/jd_info_infla.htm> [Citado el 5 de Septiembre de 2012]

- BIMBO. Conócenos [Disponible]. <<http://bimbo.com.co/sitio/component/conocenos/#>> [Citado el 10 de Agosto de 2012]

- BOGLEHEADS. Small cap blend index returns: 1994-2011 [Disponible]. <http://www.bogleheads.org/wiki/Small_Cap_Index>Returns> [Citado el 1 de Septiembre de 2012]

- BOGOTÁ EMPRENDE. Conoce los trámites para legalizar tu empresa ante otras entidades, diferentes a Cámara de Comercio: Bomberos [Disponible]. <http://www.bogotaemprende.com/documentos/3562_29_03_10_1doc_tramitesotras.pdf> [Citado el 21 de Agosto de 2012]

- -----, ----- : Sayco Acimpro [Disponible].
<http://www.bogotaemprende.com/documentos/3562_29_03_10_1doc_tramitesotras.pdf> [Citado el 21 de Agosto de 2012]
- BOGOTÁ RESTAURANTES. Restaurante Randy's Hamburguesas & Steaks [Disponible]. <<http://www.bogotarestaurantes.com/detalle/6284/restaurante-randys-hamburguesas-steaks-bogota>> [Citado el 25 de Junio de 2012]
- -----, Restaurantes recomendados [Disponible]. <<http://www.bogotarestaurantes.com/37-0-22-0-0/restaurante-comida-rapida-bogota?page=1>> [Citado el 24 de junio de 2012]
- BORRERO MORA, Martha Cecilia; CARDOZO CANIZALES, Luz Amparo; ORTEGA GALINDO, Fernando José. Sociedad por acciones simplificadas ley 1258 de 2008 Guía Práctica [Disponible]. (Agosto de 2010). <http://www.ideascontables.260mb.com/REVISTA_CONTABLE/pdfs/Cartilla%20S.A.S.pdf> [Citado el 10 de Julio de 2012]
- BURGER KING. Empresa [Disponible]. <<http://www.burgerking.com.co/empresa>> [Citado el 26 de Junio de 2012]
- CAMARA DE COMERCIO DE ARAUCA. Qué es el registro único empresarial RUE [Disponible]. <<http://www.ccarauca.com/?id=44&vn=1&categoria=Registro%20Mercantil&vercatgoria=1&diarias=>>> [Citado el 12 de Julio de 2012]
- CAMARA DE COMERCIO DE CALI. Sociedad por acciones simplificadas (SAS) [Disponible] <<http://www.ccc.org.co/servicios/registros-publicos/mercantil/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/sociedad-por-acciones-simplificada-sas/>> [Citado el 10 de Julio de 2012]

- CEPVI. Selección de personal: El análisis del puesto de trabajo [Disponible]. <<http://www.cepvi.com/trabajo/analisis.shtml>> [Citado el de Septiembre de 2012]
- CHARLIE'S ROASTBEEF. Charlie's Roastbeef Menú [Disponible]. <<http://charliesroastbeef.com/wp-content/uploads/MenuCharliesRoastbeef20121.pdf>> [Citado el 26 de Junio de 2012]
- ----- . En dónde estamos [Disponible]. <<http://charliesroastbeef.com/en-donde-estamos/>> [Citado el 26 de Junio de 2012]
- COMISIÓN NACIONAL DE MEDIO AMBIENTE. Guía para el control y prevención de la contaminación industrial – Rubro comidas rápidas. pág. 8 [Disponible]. <<http://www.sofofa.cl/ambiente/documentos/Rubro%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Comidas%20R%C3%A1pidas.pdf>> [Citado el 10 de Octubre de 2012]
- CREAREMPRESA.COM. Recomendaciones para la consulta del nombre [Disponible]. <<http://crearempresa.com.co/Consultas/Sugerencias.aspx>> [Citado el 9 de Julio de 2012]
- CREAREMPRESA.COM. Consulta de uso del suelo [Disponible]. <<http://crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaUsoSuelo.aspx>> [Citado el 11 de Julio de 2012]
- D'AMATTO, Camilo. En: La Barra. No. 21 (2007) [Disponible]: <<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-21/negocios-4/consultorio-empresarial.htm>> [Citado el 9 de Marzo de 2012]

- DAMODARAN. Aswath. Betas by sector [Disponible]. <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html> [Citado el 1 de Septiembre de 2012]
- DANE. Comportamiento de la economía Colombiana durante el segundo trimestre del 2011: Oferta Global: Comportamiento trimestral del PIB por sectores de oferta. En Boletín de prensa. No. 6 (22 de Septiembre de 2011). [Disponible]: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_IItrim11.pdf> [Citado el 20 de Febrero de 2012]
- ------. Proyecciones de población : Estimaciones y proyecciones de población. Archivo de excel [Disponible] <http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72> [Citado el 31 de julio de 2012]
- DÍAZ LONDOÑO, Paola Andrea. Plan de negocios para un restaurante de comida sushi en Bogotá: Consultas. Bogotá, 2010, 125 h. Trabajo de grado (Ingeniera Química, Especialización en gerencia de producción y operaciones). Universidad de la sabana. Facultad de ciencias económicas y administrativas: [Disponible] <<http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/154/1/126684.pdf>> [Citado el 9 de Julio de 2012]
- DIARIO DE GASTRONOMÍA.COM. El primer restaurante de comida rápida [Disponible]. <<http://diariodegastronomia.com/blogs/cocina-e-historia/9582-el-primer-restaurante-de-comida-rapida.html>> [Citado el 6 de Marzo de 2012]
- DIAN. Autorización o habilitación de numeración de facturación [Disponible]. <<http://www.dian.gov.co/DIAN/Tramites.nsf/40b40782a4c64296052577e50053095>>

8/dd2cf7fbe79cb0a50525756d007a0ddf?OpenDocument> [Citado el 13 de Julio de 2012]

- -----, Guía para el diligenciamiento de la declaración bimestral del IVA: ¿Qué es el impuesto sobre las ventas IVA? [Disponible]. <http://www.bogotaemprende.com/documentos/3517_2007_1cartilla_iva.pdf> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

- -----, Impuesto Sobre La Renta Y Complementarios Régimen Ordinario [Disponible]. <http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Responsabilidades1.htm#5> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

- EL ESPECTADOR. Colombia traza una política gastronómica En: El Espectador. (17 de marzo de 2011). [Disponible]: <<http://www.elespectador.com/entretenimiento/arteygente/vidamoderna/articulo-257494-colombia-traza-una-politica-gastronomica>> [Citado el 22 de Febrero de 2012]

- -----, Población en Bogotá: La mitad de los habitantes de Bogotá son jóvenes En: El Espectador. (29 de Agosto de 2011). [Disponible] <<http://www.elespectador.com/noticias/bogota/articulo-295317-42-de-los-habitantes-de-bogota-son-menores-de-24-anos>> [Citado el 22 de Febrero de 2012]

- EL TIEMPO. Hamburguesa de 2.000 gramos, el gran reto de los 'glotones' en Bogotá En: El Tiempo. (7 de Junio de 2012). [Disponible] <http://www.eltiempo.com/entretenimiento/restaurantes/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-11927914.html> [Citado el 2 de Septiembre de 2012]

- EPROFRUVER. Productos [en línea]. <<http://eprofruver.com/productos.html>> [Citado el 11 de Agosto de 2012]
- FRIDAY'S COLOMBIA. Menú [Disponible] <<http://www.fridayscolombia.com.co/menu.php>> [Citado el 17 de Julio de 2012]
- GASTRONOMÍA COLOMBIANA. Lo mejor de la cocina colombiana [Disponible]. <<http://www.gastronomiacolombiana.com/>> [Citado el 29 de Febrero de 2012]
- GERENCIE. Aspectos generales sobre la dotación [Disponible] <<http://www.gerencie.com/aspectos-generales-sobre-la-dotacion.html>> [Citado el 3 de Julio de 2012]
- -----, Prestaciones sociales: concepto [Disponible]. <<http://www.gerencie.com/prestaciones-sociales.html>> [Citado el 22 de Agosto de 2012]
- -----, Retención en la fuente aplicable a 2012: Concepto general de retención en la fuente [en línea]. <<http://www.gerencie.com/retencion-en-la-fuente.html>> [Citado el 22 de Agosto de 2012]
- -----, Valores vigentes para el 2012 [Disponible]. <<http://www.gerencie.com/nomina.html>> [Citado el 22 de Agosto de 2012]
- HAMBURGUESAS EL CORRAL. Historia [Disponible]. <<http://www.hamburguesaselcorral.info/index.php?Di=0&Pg=500001>> [Citado el 27 de Junio de 2012]
- -----, Localización [Disponible]. < <http://www.elcorral.com/localizacion/>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

- -----, Menú [Disponible]. <<http://www.elcorral.com/menu/>> [Citado el 27 de Junio de 2012]
- HANGING OUT.50's and 60's youth culture in film [Disponible].<http://www.hangingout.org.uk/_blog/Hanging_Out_Blog/post/Hanging_Out_Project_/> [Citado el 29 de Febrero de 2012]
- HARD ROCK CAFE. Bogotá [Disponible].<<http://www.hardrock.com/locations/cafes3/cafe.aspx?LocationID=33&MIBEnumID=3>> [Citado el 2 de Septiembre de 2012]
- -----, Menú and Memmorabilia [Disponible]. <<http://www.hardrock.com/locations/cafes3/menu.aspx?LocationID=33&MIBenumID=3>> [Citado el 28 de Junio de 2012]
- -----, The Hard Rock story: A brief story of a global phenomom [Disponible].<<http://www.hardrock.com/corporate/history.aspx>> [Citado el 28 de Junio de 2012]
- HERNÁNDEZ, Carlos E. Estudios de factibilidad [Disponible].<<http://socioempresa.blogspot.com/2008/03/estudios-de-factibilidad.html>> [Citado el 6 de marzo de 2012]
- HERRERA M. Camilo. La medición de bienestar: Libertad de consumo [Disponible].<<http://www.eumed.net/libros/2008c/460/LA%20MEDICION%20DE%20BIENESTAR%20LA%20LIBERTAD%20DEL%20CONSUMO.htm>> [Citado el 20 de Febrero de 2012]

- HUEVOS ORO. Calidad [Disponible].
<http://www.huevosoro.com/ho/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=5&Itemid=30> [Citado el 11 de Agosto de 2012]

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Norma sanitaria de manipulación de alimentos : Requisitos para la recepción de materias primas. Bogotá : ICONTEC, 2005. 3h :il. 2005-07-22. [Disponible].
<<https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=23880>> [Citado el 9 de Agosto de 2012]

- INSTITUTO NACIONAL DE CONTADORES PUBLICOS. Los aportes parafiscales se calculan sobre la nómina del empleador [Disponible]
<<http://www.incp.org.co/document/los-aportes-parafiscales-se-calculan-sobre-la-nomina-del-empleador/>> [Citado el 22 de Agosto de 2012]

- LACTEOS CAMPO REAL. Quiénes somos? [Disponible].
<http://www.lacteoscamporeal.com/web/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2> [Citado el 10 de Agosto de 2012]

- LA JUGUETERÍA. Inicio [Disponible].
<<http://www.restaurantelajugueteria.com.co/>> [Citado el 2 de Septiembre de 2012]

- LA HAMBURGUESERÍA. Menú [Disponible].
<<http://www.lahamburgueseria.com/menu.html>> [Citado el 25 de Junio de 2012]

- -----, Restaurantes [Disponible].
<<http://www.lahamburgueseria.com/restaurantes.html>> [Citado el 25 de Junio de 2012]

- LOSMEJORESRESTAURANTES.COM. T.G.I. Friday's [Disponible]. <<http://www.losmejoresrestaurantes.com/catalogo/producto.aspx?id=4545>> [Citado el 25 de Junio de 2012]

- MCCAIN. Conózcanos: Aseguramiento de la calidad – Procesos [Disponible]. <<http://www.mccain.com.co/mccolombia/conozcanos/mostrarContenidos.axx?categoryId=39&cmsId=126>> [Citado el 11 de Agosto de 2012]

- MCDONALD'S ALGETE. Información corporativa: McDonald's, cinco décadas de historia [Disponible]. <<http://www.mcdonaldsalgete.com/infocorporativa.php>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

- MCDONALD'S. Comidas [Disponible]. <<http://www.mcdonalds.com.co/#/NPC%253AMenu%25231>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

- -----, Grandes placeres : pequeños precios [Disponible]. <<http://www.mcdonalds.com.co/valor/>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

- -----, Institucional [Disponible]. <<http://www.mcdonalds.com.co/#/NPC%253AInstitucional%25231>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

- MENA LOZANO. Úrsula. Localidad de Chapinero-Ficha Básica. (2008) Pág. 53 [Disponible] <<http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/chapinero.pdf>> [Citado el 18 de Junio de 2012]

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Sector en proyección [Disponible]. <<http://www.mineducacion.gov.co/observatorio/1722/article-167388.html>> [Citado el 29 de Febrero de 2012]

- NOTINET. Índice de precios al consumidor en los Estados Unidos entre los años 1820 y 2009 [Disponible]. <<http://www.notinet.com.co/indices/inflacionusa.htm>> [Citado el 5 de Septiembre de 2012]

- NOVOA, Fabio Enrique. Alta rotación. En: La Barra No. 14 (2006). < [Disponible] <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-14/especial-creciendo-las-ventas/alta-rotacion.htm>> [Citado el 9 de Marzo de 2012]

- NULLVALUE. Presto. En: El Tiempo (16 de octubre de 1998) [Disponible] <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-798086>> [Citado el 27 de Junio de 2012]

- POLLO ANDINO. Conócenos: Historia – Misión – Visión [Disponible]. <http://www.polloandino.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=7> [Citado el 10 de Agosto de 2012]

- PORTAFOLIO PERSONAL. Bonos del tesoro americano [Disponible]. <https://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp> [Citado el 5 de Septiembre de 2012]

- PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. El RUT, el primer paso para declarar renta [Disponible]. <http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2004/abril/26/03262004.htm> [Citado el 13 de Julio de 2012]

- PRESTO. Menú [Disponible]. <<http://www.presto.domiciliosonline.com.co/frontDomicilios/viewCategories/22/1>> [Citado el 27 de Junio de 2012]
- PRESTO. Puntos de venta [Disponible]. <<http://www.presto.com.co/Puntos-de-venta.html>> [Citado el 27 de Junio de 2012]
- RADIO SANTA FE. En Bogotá el 84,7% de la población es de los estratos 1,2 y 3 [Disponible]. <<http://www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/>> [Citado el 1 de Marzo de 2012]
- RANDY'S. Productos [Disponible]. <<http://www.randys.com.co/Productos.aspx?cID=1>> [Citado el 25 de Junio de 2012]
- REVISTA LA BARRA. Alejandro Vargas Gerente de Charlie's Roastbeef [Disponible]. <<http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-49/personajes-2011/alejandro-vargas-gerente-charlie-s-roastbeef.htm>> [Citado el 26 de Junio de 2012]
- -----. Burger King inauguró su cuarto restaurante en Bogotá [Disponible]. <<http://www.burgerking.com.co/empresa>> [Citado el 26 Junio de 2012]
- -----. Comida rápida, el segmento más grande del país [Disponible]. <<http://www.revistalabarra.com.co/news/766/2179/Comida-rapida-el-segmento-mas-grande-del-pais.htm>> [Citado el 29 de Febrero de 2012]
- -----. Hamburguesas GustaMax : Productos cárnicos seleccionados [Disponible]. <<http://www.revistalabarra.com.co/guia/hamburguesas-gustamax>>

hamburguesas-y-productos-carnicos-seleccionados--bogot.html> [Citado el 10 de Agosto de 2012]

- -----, Proyecciones 2011: Informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad. 2011 [Disponible]. < <http://www.revistalabarra.com.co/proyecciones/pdf/resumen-ejecutivo.pdf>> [Citado el 20 de Febrero de 2012]
- -----, Los números hablan por sí solos en el top 100. En: Revista la barra [Disponible]. No. 55 (2012). Disponible en: <http://issuu.com/axiomaweb/docs/labarra_edicion_52/13> [Citado el 18 de Julio de 2012] ISSN 1692-3669
- -----, Restaurantes un negocio en constante evolución : ¿Qué prefieren los consumidores hoy?. En: Revista la barra [en línea]. No. 55 (2012). [Disponible]: <http://issuu.com/axiomaweb/docs/labarra_edicion_52/49> [Citado el 18 de Julio de 2012] ISSN 1692-3669
- -----, -----: Claves de la competitividad. En: Revista la barra. No. 55 (2012). [Disponible]: <http://issuu.com/axiomaweb/docs/labarra_edicion_52/49> [Citado el 18 de Julio de 2012] ISSN 1692-3669
- -----, Salsas y aderezos: Otra forma de seducir al cliente. En: Revista la barra. No. 55 (2012). [Disponible]: <http://issuu.com/axiomaweb/docs/labarra_edicion_52/13> [Citado el 26 de Julio de 2012] ISSN 1692-3669
- REVISTA PLAN B. Charlie's Roastbeef También a domicilio hamburguesas de roastbeef, costillitas y malteadas [Disponible]. <<http://www.planb.com.co/bogota/planes-bogota/sucursal/charlies-roastbeef/18866>> [Citado el 26 Junio de 2012]

- SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE. Legislación aplicable a la problemática de ruido de la ciudad [Disponible] <http://www.ambientebogota.gov.co/web/sda/ruido> [Citado el 21 de Agosto de 2012]
- SECRETARÍA DISTRITAL DE GOBIERNO. Apertura de Establecimientos Comerciales en el Distrito Capital: Inspección Técnica del Cuerpo Oficial de Bomberos [Disponible]. http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=23470 [Citado el 21 de Agosto de 2012]
- SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA. Impuesto Industria y Comercio, Avisos y Tableros [Disponible]. http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=23168 [Citado el 22 de Agosto de 2012]
- -----. Inscripción, novedades y cancelación del registro de información tributaria [Disponible] http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=23573 [Citado el 13 de Julio de 2012]
- SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD. Certificado de manipulación de alimentos [Disponible] http://www.bogota.gov.co/guia/interfaz/ciudadano/VIEW_tramite.php?tipo=servicio&cambio=yes&id=1338 [Citado el 13 de Julio de 2012]
- SECRETARÍA SENADO. Código sustantivo de trabajo. [Disponible] http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo_pr001.html [Citado el 1 de Julio de 2012]

- -----, Ley 1258 de 2008 [Disponible]. <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2008/ley_1258_2008.html> [Citado el 10 de Julio de 2012]
- TODO SOBRE LOS AÑOS 1950-59. Por qué años 50 [Disponible]. <<http://xn--aos50-ota.es/por-que-anos-50/>> [Citado el 29 de Febrero de 2012]
- TORMO.COM. Ventajas de la legalización y constitución de una empresa [Disponible] <http://www.tormo.com.co/resumen/1083/Ventajas_de_la_legalizacion_y_constitucion_de_una_empresa.html> [Citado el 9 de Julio de 2012]
- UNIVERSIDAD DE SONORA. Tipos de muestreo: Muestreo probabilístico [Disponible]. <<http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>> [Citado el 11 de Junio de 2012]
- VIVE.IN. 40 años de Hard Rock Café [Disponible]. <http://bogota.vive.in/restaurantes/bogota/articulos_restaurantes/junio2011/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_VIVEIN-9567564.html> [Citado el 28 de Junio de 2012]

ANEXOS

ANEXO A. CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante temático (años 50 y 60) de comida rápida en la ciudad de Bogotá D.C.

Camilo Andrés Cardozo Ch.

camilo_cardozo21@hotmail.com

La información proporcionada en esta encuesta será de gran utilidad en el desarrollo del estudio que se realizará con el fin de obtener el perfil y principales características del posible consumidor y su posición frente a un restaurante temático de comida rápida en la ciudad de Bogotá.

1. Seleccione su género.

a. Masculino ___ b. Femenino ___

2. Señale en que rango de edad usted se encuentra.

- a. Entre 10 – 19 años ___
- b. Entre 20 – 29 años ___
- c. Entre 30 – 39 años ___
- d. Entre 40 – 50 años ___
- e. Más de 50 años ___

3. Su principal ocupación actual es:

- a. Estudiante ___
- b. Empleado ___
- c. Independiente ___
- d. Otro ___, ¿Cuál? _____

4. ¿Le agrada salir a comer a restaurantes?

a. Si me agrada b. Me es indiferente c. No me agrada

5. ¿Cuál es la frecuencia con la que usted come en un restaurante?

- a. Todos los días ___
- b. De tres a cinco días a la semana ___
- c. Una o dos veces por semana ___

- d. Dos veces al mes ___
- e. Una vez al mes ___

6. ¿Por qué razón elige usted ir a comer en un restaurante?

- a. Evitar cocinar ___
- b. No dispone de tiempo para preparar ___
- c. Salir, para cambiar el ambiente ___
- d. Compartir con familia/amigos ___
- e. Otro ___, ¿Cuál? _____

7. En una escala de 1 a 5, siendo 5 el valor de mayor preferencia y 1 el de menor. Organice los siguientes factores a la hora de escoger un restaurante.

- a. Facilidad de acceso ___
- b. Tipo de productos que ofrece ___
- c. Servicio ___
- d. Precios ___
- e. reconocimiento del restaurante ___

8. ¿Está dentro de sus opciones la comida rápida cuando sale a comer a un restaurante? Si su respuesta es NO, pase a la pregunta 19.

- a. Si
- b. No

9. ¿Cuáles son los **DOS** restaurantes de comida rápida que acostumbra frecuentar?

_____, y _____.

10. ¿Qué es lo primero que piensa cuando le hablan de las décadas de los años 50 y 60?

- a. Música
- b. Cine
- c. Moda
- d. Televisión

11. ¿Cómo le parece la idea de un restaurante de comida rápida con una temática de los años 50 y 60 en la ciudad de Bogotá?

- a. Excelente ___
- b. Buena ___
- c. Me es indiferente
- d. Mala ___

12. Organice en una escala de 1 a 5, siendo 1 menor importancia y 5 la mayor. los siguientes factores a tener en cuenta en un restaurante temático.

- a. Decoración del lugar ___

- b. Música ___
- c. Muebles ___
- d. Uniforme empleados ___
- e. Presentación del producto ___

13. ¿Cuáles de los siguientes productos consume usted usualmente en un restaurante de comidas rápidas?

- a. Pizzas ___
- b. Panzerottis ___
- c. Hamburguesas ___
- d. Perros Calientes ___
- e. Burrito ___
- f. Quesadilla ___
- g. Sándwiches ___
- h. Otro ___ , ¿Cuál?

14. ¿Cuál de las siguientes opciones es su favorita como acompañante de su comida rápida?

- a. Papas a la francesa (papas fritas) ___
- b. Yucas fritas ___
- c. Anillos de cebolla ___
- d. Otro ___, ¿Cuál? _____

15. En promedio mensualmente. ¿Cuánto dinero invierte usted en comida en restaurantes?

- a. Hasta 30.000
- b. Hasta \$50.000
- c. Hasta \$70.000
- d. Hasta \$90.000
- e. Hasta \$110.000
- f. Más de \$110.000

16. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un plato principal de comida rápida en un restaurante temático de los años 50 y 60?

- a. Menos de \$ 10.000 ___
- b. Entre \$ 10.000 y \$ 14.999 ___
- c. Entre \$ 15.000 y \$ 19.999 ___
- d. Más de \$ 20.000 ___

17. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una bebida NO alcohólica elaborada en un restaurante temático (años 50 y 60)?

- a. Entre \$ 2.000 y \$ 3.999 ___
- b. Entre \$ 4.000 y \$ 5.999 ___
- c. Entre \$ 6.000 y \$ 7.999 ___
- d. Entre \$ 8.000 y \$ 10.000 ___

18. ¿En qué lugar de la ciudad le gustaría que estuviera ubicado el restaurante temático?

- a. Afueras de la ciudad ___
- b. Zona comercial ___
- c. Zona residencial ___
- d. Plaza de comidas de un centro comercial ___

¡Muchas gracias por su tiempo!

19. ¿Cuál es la razón por la que la comida rápida NO está dentro de sus opciones cuando sale a comer a un restaurante?

¡Muchas gracias por su tiempo!

ANEXO B. MENÚ PENNY LANE L18



HAMBURGUESAS		<i>Jodos los productos vienen acompañados de papas a la francesa.</i>
<i>Marilyn Monroe</i>		
<i>125gr de carne, queso, lechuga, tomate y cebolla</i>		<i>\$10.000</i>
<i>Chuck Berry</i>		
<i>125gr de carne, picadito de pollo, tomate, lechuga y cebolla.....</i>		<i>\$12.500</i>
<i>Bill Haley</i>		
<i>125gr de carne x2, doble queso, lechuga, tomate y cebolla.....</i>		<i>\$12.900</i>
<i>Colombiurguer</i>		
<i>125gr de carne, huevo frito, arepa, queso, tomate, lechuga y cebolla.....</i>		<i>\$13.000</i>
<i>Ed Sullivan</i>		
<i>125gr de carne, queso, tocineta, tomate, lechuga y cebolla.....</i>		<i>\$13.500</i>
<i>The Beatles</i>		
<i>125gr de carne x2, queso, picadito de pollo, tocineta, tomate, lechuga y cebolla.....</i>		<i>\$15.000</i>
<i>Elvis Presley</i>		
<i>125gr de carne, queso, picado de pollo, jamón, tocineta, tomate, lechuga y cebolla.....</i>		<i>\$14.500</i>
<i>Gaseosas.....</i>		<i>\$2.000</i>

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO C. MANUAL DE FUNCIONES PENNY LANE L18

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo

Administrador

Nivel funcional

Estratégico

Jefe inmediato

Junta de socios

Personal a cargo

8

Naturaleza del cargo

Estatutario

Número de cargos

1

II. RESUMEN DEL CARGO

Dirigir y coordinar todas las actividades administrativas de la empresa, y actuar en representación legal de la misma en todos los eventos y actos que lo requieran.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Comprar equipos, insumos y materia prima necesaria para el adecuado funcionamiento del restaurante.
- Efectuar los pagos de nómina, arriendo y servicios.
- Realizar seguimiento de los inventarios de materia prima.
- Revisar la situación económica del restaurante por medio del informe elaborado por el contador.
- Supervisar que se cumplan las normas de calidad e higiene en la recepción de materias primas, elaboración y entrega del producto.
- Realizar la apertura y cierre del establecimiento.
- Velar por un ambiente laboral dentro de sus colaboradores.
- Administrar la caja registradora, encargado únicamente de recibir el dinero del pago de los clientes.
- Resolver algún inconveniente de carácter mayor entre cliente-empleado, cliente-cliente y empleado-empleado.
- Supervisar que todos los pagos tributarios y de registros mercantiles se encuentren en orden.
- Desarrollar estrategias de mejora continua.

IV. PERFIL REQUERIDO

Educación (Estudios aprobados)

Título universitario y ser miembro del grupo de socios.

Experiencia laboral**Administrativas****Competencias**

Control directivo, toma de decisiones, dominio de grupo de trabajo, planeación y gestión estratégica, dominio de herramientas informáticas para su trabajo y facilidad para comunicación.

Laborales

Tolerancia al estrés, trabajo en equipo, compromiso con la empresa, puntualidad y asistencia.

Humanas

Creatividad, buena presentación personal, manejo de conflictos, responsabilidad y autocontrol.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo

Contador

Nivel funcional

Staff

Jefe inmediato

Administrador

Personal a cargo

0

Naturaleza del cargo

Ordinario

Número de cargos

1

II. RESUMEN DEL CARGO

Asistir y analizar en conjunto con el gerente, los métodos, procedimientos de registros contables, tributarios e interpretación y ordenación de la información financiera de la empresa.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Realizar estados financieros e informes con fines contable, fiscales y financieros.
- Prevenir y detectar errores en procedimientos y registros contables.
- Coordinar junto con el gerente, lo referente a temas tributarios y diligenciamiento en materia de impuestos.
- Llevar en orden los libros contables.
- Elaborar la nómina quincenal de los empleados.

IV. PERFIL REQUERIDO

Educación (Estudios aprobados)

Título universitario en Contaduría pública.

Experiencia laboral

Mínima de 2 años.

Competencias**Administrativas**

Dominio e interpretación de cifras, toma de decisiones, gestión tributaria y contable, dominio de herramientas informáticas para su trabajo y facilidad para comunicación.

Laborales

Tolerancia al estrés, trabajo en equipo, compromiso con la empresa, puntualidad y asistencia.

Humanas

Creatividad, buena presentación personal, responsabilidad y honestidad.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo

Jefe de cocina

Nivel funcional

Operativo

Jefe inmediato

Gerente

Personal a cargo

2

Naturaleza del cargo

Ordinario

Número de cargos

1

II. RESUMEN DEL CARGO

Supervisar y dirigir la elaboración de los alimentos, así como preparación de los mismos en conjunto con los auxiliares. Controlar que se dé un uso adecuado a los recursos.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Asegurar el uso racional de los recursos y controlar el buen uso de los equipos de la cocina.
- Preparar y dirigir la elaboración de los alimentos.
- Velar por el higiene en la cocina y auxiliares.
- Crear nuevas propuestas para el menú.

IV. PERFIL REQUERIDO

Educación (Estudios aprobados)

Título en técnico en cocina o gastronomía.

Experiencia laboral

Mínimo 1 año.

Competencias**Administrativas**

Toma de decisiones, dominio de grupo de trabajo, planeación y gestión operativa y facilidad para comunicación.

Laborales

Tolerancia al estrés, trabajo en equipo, compromiso con la empresa, puntualidad y asistencia.

Humanas

Creatividad, buena presentación personal, responsabilidad, honestidad, manejo de conflictos y autocontrol.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo

Auxiliar de cocina

Nivel funcional

Operativo

Jefe inmediato

Jefe de cocina

Personal a cargo

0

Naturaleza del cargo

Ordinario

Número de cargos

2

II. RESUMEN DEL CARGO

Encargado directamente con la preparación de los alimentos, orden e higiene del área de cocina.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Auxiliar al jefe de cocina en todo lo relacionado con la preparación de los alimentos.
- Distribuir los alimentos en platos de acuerdo con los menús y las raciones indicadas de cada uno de ellos.
- Mantener en perfecta limpieza y orden la cocina, equipo e instalaciones, incluyendo vajillas, cubiertos, platos de cocina, etc.
- Cumplir con las normas de higiene y seguridad necesarias para preservar la salud y evitar accidentes.
- Velar por el cuidado de las instalaciones, equipos e instrumentos de la cocina.

IV. PERFIL REQUERIDO

Educación (Estudios aprobados)

Titulo bachiller con algún curso de cocina.

Experiencia laboral

Máximo 6 meses.

Competencias**Administrativas**

Toma de decisiones, dominio de utensilios culinarios para su trabajo y facilidad para comunicación.

Laborales

Tolerancia al estrés, trabajo en equipo, compromiso con la empresa, puntualidad y asistencia.

Humanas

Creatividad, buena presentación personal, responsabilidad, honestidad manejo de conflictos, y autocontrol

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo

Mesero

Nivel funcional

Operativo

Jefe inmediato

Gerente

Personal a cargo

0

Naturaleza del cargo

Ordinario

Número de cargos

3

II. RESUMEN DEL CARGO

Prestar un servicio a la mesa de alta calidad dispuesto a satisfacer y dar a conocer todas las exigencias que tengan los clientes en cuanto a la orden de pedido.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Conocer a la perfección el contenido del menú y sus ingredientes que lo conforman.
- Atender amablemente a los clientes, siempre con buena actitud y energía.
- Recibir y despachar los pedidos.
- Mantener en orden y en total limpieza su área de trabajo incluyendo mesas, sillas y demás elementos que lo conforman.
- Solicita las cuentas a la caja y la presenta al cliente.
- Entregar dinero en caja y despedir al cliente.

IV. PERFIL REQUERIDO

Educación (Estudios aprobados)

Título bachiller. Edad 18 – 26 años.

Experiencia laboral

No requerida.

Competencias**Administrativas**

Toma de decisiones, y facilidad para comunicación.

Laborales


Tolerancia al estrés, trabajo en equipo, compromiso con la empresa, puntualidad y asistencia.

Humanas

Creatividad, buena presentación personal, responsabilidad, honestidad, manejo de conflictos y autocontrol

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO D. TARIFA APROXIMADA SAYCO-ACIMPRO



Página para el nuevo sistema de liquidación. Esta tarifa es aproximada, cualquier inquietud favor consultarla en nuestras oficinas en el territorio nacional.

[Consultar Municipios](#)

Departamento de Sistemas.

Categoría del Municipio :

Estrato Socioeconómico del Negocio :

De acuerdo a la actividad del negocio, la finalidad de la música es : [Ayuda](#)

Seleccione el Código a Liquidar : [Ayuda](#)

Capacidad/Aforo :

Valor de la Habitación sencilla :

Afiliado a Cotelco

[Calcular Tarifa](#) [Limpiar el Formulario](#)

La tarifa del negocio es 793,380

Fuente: Sayco-Acimpro

ANEXO E. OBLIGACIONES FINANCIERAS

MONTO:	24.000.000	ENTIDAD:	Bancolombia	
TASA:	20,14%	E.A.	1,5408%	Mensual
PLAZO:	5	AÑOS	60	Pagos
SISTEMA:	SISTEMA CUOTA FIJA			
No. PAGO	PAGO	A INTERES	A CAPITAL	SALDO
0				27.630.000
1	709.002	425.727	283.276	27.346.724
2	709.002	421.362	287.641	27.059.083
3	709.002	416.930	292.073	26.767.011
4	709.002	412.430	296.573	26.470.438
5	709.002	407.860	301.143	26.169.295
6	709.002	403.220	305.783	25.863.513
7	709.002	398.508	310.494	25.553.019
8	709.002	393.724	315.278	25.237.740
9	709.002	388.866	320.136	24.917.604
10	709.002	383.934	325.069	24.592.535
11	709.002	378.925	330.078	24.262.458
12	709.002	373.839	335.163	23.927.294
13	709.002	368.675	340.328	23.586.967
14	709.002	363.431	345.571	23.241.395
15	709.002	358.106	350.896	22.890.499
16	709.002	352.700	356.303	22.534.196
17	709.002	347.210	361.793	22.172.404
18	709.002	341.635	367.367	21.805.036
19	709.002	335.975	373.028	21.432.009
20	709.002	330.227	378.775	21.053.233
21	709.002	324.391	384.612	20.668.622
22	709.002	318.465	390.538	20.278.084
23	709.002	312.447	396.555	19.881.529
24	709.002	306.337	402.665	19.478.864
25	709.002	300.133	408.870	19.069.994
26	709.002	293.833	415.170	18.654.824
27	709.002	287.436	421.567	18.233.258
28	709.002	280.940	428.062	17.805.196
29	709.002	274.345	434.658	17.370.538
30	709.002	267.647	441.355	16.929.183
31	709.002	260.847	448.155	16.481.028

MONTO:	24.000.000	ENTIDAD:	Bancolombia	
TASA:	20,14%	E.A.	1,5408%	Mensual
PLAZO:	5	AÑOS	60	Pagos
SISTEMA:	SISTEMA CUOTA FIJA			
No. PAGO	PAGO	A INTERES	A CAPITAL	SALDO
32	709.002	253.942	455.061	16.025.967
33	709.002	246.930	462.072	15.563.895
34	709.002	239.810	469.192	15.094.703
35	709.002	232.581	476.421	14.618.281
36	709.002	225.240	483.762	14.134.519
37	709.002	217.786	491.216	13.643.303
38	709.002	210.218	498.785	13.144.518
39	709.002	202.532	506.470	12.638.048
40	709.002	194.729	514.274	12.123.775
41	709.002	186.805	522.198	11.601.577
42	709.002	178.759	530.244	11.071.333
43	709.002	170.589	538.414	10.532.919
44	709.002	162.293	546.710	9.986.209
45	709.002	153.869	555.134	9.431.075
46	709.002	145.315	563.687	8.867.388
47	709.002	136.630	572.373	8.295.015
48	709.002	127.811	581.192	7.713.824
49	709.002	118.856	590.147	7.123.677
50	709.002	109.763	599.240	6.524.437
51	709.002	100.529	608.473	5.915.964
52	709.002	91.154	617.849	5.298.115
53	709.002	81.634	627.368	4.670.747
54	709.002	71.967	637.035	4.033.712
55	709.002	62.152	646.851	3.386.861
56	709.002	52.185	656.817	2.730.044
57	709.002	42.065	666.938	2.063.106
58	709.002	31.789	677.214	1.385.892
59	709.002	21.354	687.648	698.244
60	709.002	10.759	698.244	0

Fuente: Elaboración propia