

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA UNIDAD DE NEGOCIO CAFÉ-PUB ARTÍSTICO
“SYMPHONY 9” EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

OSCAR JAVIER DUARTE VEGA

ID: 000179067

UNIVERSIDAD PORTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERIA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA

2018

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA UNIDAD DE NEGOCIO CAFÉ-PUB ARTISTICO
“SYMPHONY 9” EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

OSCAR JAVIER DUARTE VEGA

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de ingeniero industrial

Director

Martha Lucia Rey Villamizar

UNIVERSIDAD PORTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERIA

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2018

Contenido

1	Introducción	11
1.	Planteamiento del problema.....	13
1.1	Formulación del problema	13
1.2	Justificación	21
1.3	Objetivos.....	22
1.3.1	Objetivo General:.....	22
1.3.2	Objetivos específicos	22
2	Marco teórico	24
2.1	Café-pub artístico.....	24
2.2	Pub	24
2.3	Experiencia personal.....	24
2.4	Cultura y arte.....	25
2.4.1	Cine.....	25
2.4.2	Música.....	25
2.4.3	Literatura.....	25
2.4.4	Artes plásticas.....	25
2.5	Investigación de mercados	26
2.6	Estudio técnico.....	26
2.7	Plan de marketing	26
2.8	Factibilidad económica-financiera.....	26
2.9	Indicadores de evaluación de proyectos	27
3	Diseño metodológico	29
3.1	Alcance de la investigación	29
3.2	Área de estudio	29
3.3	Población.....	29
3.3.1	Tamaño de la muestra	29
3.4	Variables	31
3.4.1	Operacionalización de las variables.....	31
3.5	Instrumento de investigación	34
3.6	Implicaciones éticas	35
4	Investigación de mercados.....	36
4.1	Análisis de las encuestas.....	36
4.1.1	Preguntas y resultados.....	36
4.2	Observaciones directas.....	53
4.3	Mercado relevante.....	59
4.4	Análisis de la demanda selectiva.....	60
4.5	Segmentación del Mercado.....	61
4.6	Análisis competitivo	61
4.6.1	Competidores directos	62
4.7	Definición del mercado objetivo.....	63
4.8	Medición del mercado.....	63
4.8.1	Potencial de mercado	63
4.8.2	Estimación de ventas de la industria.....	64
4.8.3	Participación en el mercado	65

4.9	Marca	65
4.10	Eslogan.....	66
5	Plan de marketing	67
5.1	Programa de desarrollo del producto y servicio	67
5.1.1	Estrategias de desarrollo del producto y el servicio.....	67
5.2	Programa de distribución y ventas.....	70
5.2.1	Estrategia de distribución y ventas.	70
5.3	Programa de fijación de precios.....	71
5.3.1	Estrategia de fijación de precios.	71
5.4	Programa de comunicación integral.....	71
5.4.1	Estrategias de comunicación integral.....	71
6	Estudio Técnico	73
6.1	Tamaño del proyecto.....	73
6.1.1	Factor demanda.....	73
6.1.2	Factor insumos	73
6.1.3	Factor tecnología y equipo.....	73
6.1.4	Factor localización	74
6.1.5	Factor financiamiento	74
6.2	Producto y servicios.....	74
6.2.1	Menú comidas Symphony 9.....	74
6.2.1	Menú Bebidas Symphony 9	76
6.2.3	Servucción Symphony 9.	77
6.3	Recursos.....	77
6.3.1	Accesorios y muebles.	77
6.3.2	Equipos y maquinaria.	78
6.3.3	Recurso humano.....	79
6.3.4	Recurso insumos.	80
6.4	Normas de calidad.....	81
6.4.1	Calidad en el producto	81
6.4.2	Calidad en el servicio.....	81
6.5	Condiciones de recepción y almacenaje	82
6.6	Estudio de proveedores	82
7	Análisis operativo	83
7.1	Localización.....	83
7.2	Localización optima.....	83
7.2.1	Locales seleccionados para evaluación.....	84
7.2.2	Factores de importancia	84
7.2.3	Método de factores ponderados	85
7.3	Descripción técnica del proceso y diagrama de operación	85
7.4	Capacidad del proyecto.....	87
7.4.1	Capacidad instalada.	87
	Fuente. Elaboración Propia.	88
7.4.2	Capacidad real utilizada.....	88
7.5	Distribución de planta.....	89
8	Análisis administrativo	92
8.1	Declaración de la misión.....	92

8.2	Declaración de la visión.....	92
8.3	Estructura organizacional.....	92
8.4	Definición y descripción de cargos.....	92
8.5	Convocatorias para empleos.....	93
8.6	Selección de personal.....	93
8.7	Entrenamiento.....	94
8.8	Dotación.....	94
8.9	Remuneración y prestaciones.....	95
9	Análisis jurídico y legal.....	96
9.1	Consultas.....	96
9.1.1	Estudio de homonimia.....	96
9.1.2	Consulta de la actividad económica.....	96
9.1.3	Consulta de uso de suelo.....	96
9.2	Tipo de sociedad.....	97
9.2.1	Características de la SAS.....	97
9.2.2	Minuta de constitución.....	98
9.3	Trámites en cámara de comercio.....	98
9.3.1	Registro único empresarial.....	98
9.3.2	Costo de inscripción de matrícula.....	98
9.3.4	Registro de libros.....	98
9.4	Trámites DIAN.....	99
9.4.1	Registro único tributario.....	99
9.4.2	Facturación electrónica.....	99
9.5	Trámites en la alcaldía.....	100
9.5.1	Registro de información tributaria.....	100
9.5.2	Secretaría Distrital de Salud.....	100
9.5.3	Bomberos.....	100
9.5.4	Consulta de estándares de ruidos.....	100
9.5.5	Sayco-Acimpro.....	100
9.6	Gastos constitución.....	101
10	Responsabilidad social y ambiental.....	102
11	Estudio financiero.....	104
11.1	Inversiones.....	104
11.1.1	Inversión fija.....	104
11.1.2	Inversión diferida.....	105
11.2	Costos Symphony 9.....	105
11.2.1	Mano de obra.....	105
11.2.2	Costo de materia prima.....	106
11.2.1	Costo total por producto.....	108
11.2.2	Costos generales, precio de venta y ganancia por producto.....	111
11.2.3	Punto de equilibrio.....	113
11.3	Proyecciones de venta.....	115
11.4	Financiación.....	117
11.5	Estado de resultados.....	118
11.6	Balance general.....	121
11.7	Flujo de caja.....	121

11.8	Cálculo WACC	122
11.9	Indicadores de viabilidad.	123
11.10	Periodo recuperación de la inversión.....	124
11.11	Escenarios de riesgo y planes de contingencias.....	125
12	Conclusiones	127
13	Anexos	134

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Rango de edades de los encuestados</i>	36
Figura 2 <i>Estrato</i>	37
Figura 3 <i>De acuerdo a la descripción de la idea de negocio, ¿asistiría al café pub?</i>	38
Figura 4 <i>¿Frecuenta cafés o pubs?</i>	38
Figura 5 <i>¿Qué Pubs o Cafés frecuenta?</i>	39
Figura 6 <i>¿Qué días suele asistir a un café?</i>	40
Figura 7 <i>¿Qué días suele asistir a un Bar/Pub?</i>	40
Figura 8 <i>¿Con que frecuencia asiste al café?</i>	41
Figura 9 <i>¿Con que frecuencia asiste a un Bar/Pub?</i>	41
Figura 10 <i>¿A qué hora asiste a un café?</i>	42
Figura 11 <i>¿A qué hora asiste a un Bar/Pub?</i>	43
Figura 12 <i>¿Cuánto tiempo suele durar en un café?</i>	43
Figura 13 <i>¿Cuánto tiempo suele durar en un Bar/Pub?</i>	44
Figura 14 <i>¿Cuánto suele gastar al asistir a un café?</i>	45
Figura 15 <i>¿Cuánto suele gastar al asistir a un café?</i>	45
Figura 16 <i>¿Qué localización sería la mejor para su asistencia al lugar?</i>	46
Figura 17 <i>Al asistir a uno de estos lugares, que actividad realiza?</i>	46
Figura 18 <i>¿Qué tipo de bebidas suele consumir en estos establecimientos?</i>	47
Figura 19 <i>¿Qué tipo de acompañamientos suele consumir en estos establecimientos?</i>	48
Figura 20 <i>¿Cuánto es lo máximo que suele gastar en bebidas alcohólicas?</i>	48
Figura 21 <i>¿Cuánto es lo máximo que suele gastar en platos fuertes?</i>	49
Figura 22 <i>¿Cuál es su expresión artística favorita?</i>	49
Figura 23 <i>Participación en eventos</i>	50
Figura 24 <i>¿Qué expresión artística practica?</i>	51
Figura 25 <i>¿Realizó estudios para perfeccionar ese arte?</i>	51
Figura 26 <i>¿Cómo artista, estaría interesado en participar en eventos en vivo en el establecimiento?, estos serán debidamente remunerados.</i>	52
Figura 27 <i>¿Si practica artes como la pintura, fotografía, escultura, entre otros..., estaría interesado en permitir al establecimiento exhibir sus obras como parte de la decoración?, esta será debidamente remunerada</i>	53
Figura 33 <i>Logo Symphony 9</i>	65
Figura 34 <i>Proceso producción Pub Symphony 9</i>	86
Figura 35 <i>Proceso producción Cafetería</i>	87
Figura 36 <i>Distribución de planta Symphony 9</i>	91
Figura 37 <i>Organigrama Symphony 9</i>	92
Figura 38 <i>Uniformes</i>	95
Figura 39 <i>Uso de suelo</i>	97
Figura 41 <i>Costos Sayco y Acinpro</i>	101

Lista de tablas

Tabla 1. Población total entre 18 y 65 años en Bucaramanga, Girón, Piedecuesta y Floridablanca.....	30
Tabla 2. Dimensiones e indicadores de la variable de estudio	31
Tabla 3. Flujos de entradas y salidas Juan Valdez.....	54
Tabla 4. Flujos de entradas y salidas Beer Station.....	58
Tabla 5. Porcentaje potencial de mercado de la muestra.	63
Tabla 6. Total, de la población potencial.	64
Tabla 7 Matriz DOFA Symphony 9.....	67
Tabla 8 Método de factores ponderados	85
Tabla 9. Producción Máxima con la capacidad instalada en el café.....	88
Tabla 10. Producción máxima con la capacidad instalada Pub	88
Tabla 11 Capacidad real utilizada Café	89
Tabla 12 Capacidad real utilizada Pub.....	89
Tabla 13 Remuneraciones y prestaciones	95
Tabla 14 Gastos Constitución	101
Tabla 15 Inversión fija	104
Tabla 16 Inversión diferida.....	105
Tabla 17 Dotaciones	105
Tabla 18 Nomina total	106
Tabla 19 Precios materia prima comidas	106
Tabla 20 Precios materia prima bebidas	107
Tabla 21 Costo comidas.....	108
Tabla 22 Costos bebidas	111
Tabla 23 Costos generales por producto.....	112
Tabla 24 Punto de Equilibrio	113
Tabla 25 Utilidad operativa	114
Tabla 26 Proyecciones de ventas	115
Tabla 27 Financiación Symphony 9	117
Tabla 28 Estado de resultados proyectado Symphony 9	118
Tabla 29 Balance general proyectado Symphony 9.....	121
Tabla 30 Flujo de caja proyectado Symphony 9.....	121
Tabla 31 Calculo WACC Symphony 9.....	123
Tabla 32 Indicadores de viabilidad Symphony 9.....	123
Tabla 33 Periodo de recuperación de la inversión.	124
Tabla 34 Escenario disminución ventas 2%	125
Tabla 35 Escenario incremento 5% ventas	126

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA UNIDAD DE NEGOCIO CAFÉ-PUB ARTÍSTICO “SYMPHONY 9” EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

AUTOR(ES): OSCAR JAVIER DUARTE VEGA

PROGRAMA: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): Martha Lucia Rey Villamizar

RESUMEN

En el siguiente proyecto se presenta el estudio de factibilidad y la respectiva resolución para la creación de un Café Pub artístico en la ciudad de Bucaramanga, Santander con una temática to-talmente artística basada en la falta de espacios abiertos al público que incentiven y promuevan la producción artística local. El objetivo de este proyecto fue determinar la factibilidad en cuanto la creación de un Café-Pub artístico en la ciudad de Bucaramanga por medio de una metodología exploratorio-descriptiva, para ello se realizó una investigación de mercados para observar de forma cuantitativa el interés de la población objetiva, sus preferencias, análisis de la demanda selectiva y de la competencia junto con la definición de la marca y el eslogan. Así mismo se desarrolló el plan de marketing, el estudio técnico, el análisis operativo, jurídico y legal y el estudio financiero para determinar la factibilidad de la idea de negocio por medio de los indicadores de viabilidad. Los resultados arrojaron indicadores de viabilidad como la TIR, TIRM, VPN y beneficio-costos viables en su totalidad, además del agrado de la idea por parte de los encuestados. Las conclusiones principales muestran gran atractivo de la idea y además la factibilidad de este mismo en cada uno de los indicadores mencionados anteriormente.

PALABRAS CLAVE:

Factibilidad, Café, Pub, Indicadores, Investigación de mercados.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: STUDY OF FEASIBILITY OF THE BUSINESS UNIT CAFÉ-PUB ARTISTIC "SYMPHONY 9" IN THE CITY OF BUCARAMANGA

AUTHOR(S): OSCAR JAVIER DUARTE VEGA

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: Martha Lucia Rey Villamizar

ABSTRACT

The following project presents the feasibility study and the respective resolution for the creation of an artistic Pub Cafe in the city of Bucaramanga, Santander with a totally artistic theme based on the lack of spaces open to the public that encourage and promote artistic production local. The objective of this project was to determine the feasibility of creating an artistic Café-Pub in the city of Bucaramanga through an exploratory-descriptive methodology. To do this, a market re-search was conducted to quantitatively observe the interest of the target population, their preferences, analysis of selective demand and competition along with the definition of the brand and slogan. Likewise, the marketing plan, the technical study, the operative, legal and legal analysis and the financial study to determine the feasibility of the business idea through the viability indicators were developed. The results showed feasibility indicators such as TIR, TIRM, NPV and total cost-benefit, as well as the satisfaction of the idea by the respondents. The main conclusions show great appeal of the idea and also the feasibility of this in each of the indicators mentioned above.

KEYWORDS:

Feasibility, Coffee, Pub, Indicators, Market, research

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

1 Introducción

El presente proyecto nació de la necesidad de crear un espacio en la ciudad de Bucaramanga donde el arte sea el eje principal, lugar en el cual los asistentes puedan apreciar las creaciones de los diferentes artistas locales mientras se ofrece un servicio de restaurante totalmente temático, para ello, se precisa realizar el estudio de factibilidad de la idea de negocio.

Se ejecutó una investigación de mercados con el objetivo de estudiar la preferencia de las personas al salir a un café o pub, a su vez, de su inclinación por asistir a un lugar temático artístico. Con la información recolectada en esta investigación se realizó un análisis de la competencia y se determinó la demanda selectiva junto a la marca de la empresa.

Se realizó el plan de marketing donde se determinaron las estrategias de distribución y ventas y se efectuó el estudio técnico-operativo que determinó las características de los productos y la ubicación óptima del negocio dentro del sector de cabecera del llano el cual es el más concurrido por la población objetivo tanto en horas de la mañana como de la noche, adicionalmente se establecieron los cargos y funciones para el correcto funcionamiento del servicio de café pub así como también los debidos procedimientos jurídicos y permisos legales para la conformación futura de la empresa.

Por último, se realizó un estudio financiero donde se determinaron las inversiones, los costos y la financiación necesaria para dar inicio al proyecto. Se determinó el punto de equilibrio en cuanto a las ventas mínimas necesarias para cubrir los costos de la empresa mensuales. Estimando el estado de resultados y el balance general, posteriormente se hallaron los indicadores de viabilidad financiera. Se definió a su vez una política de responsabilidad social y ambiental con el fin de ser una empresa reconocida por sus buenas prácticas sociales y ambientales. Todo esto

da resultado a la factibilidad de la empresa en todos sus indicadores de viabilidad como lo es la TIR, TIRM, VPN y su relación-beneficio costo.

1. Planteamiento del problema

1.1 Formulación del problema

Santander es un departamento altamente competitivo, ubicado entre los cuatro mejores departamentos de Colombia con un índice de competitividad del 67,8% (CEPAL, 2015) razón por la cual se considera como zona de alta rentabilidad para el desarrollo empresarial. Este factor es uno de los más influyentes para los empresarios e inversionistas quienes son los que promueven la creación de empresas y por lo tanto el fortalecimiento económico de la región como a su vez el del país. (Comercionista, 2014)

Bucaramanga es la ciudad con la tasa de desempleo más baja del país (DANE) (2016), es el lugar con la tasa de desempleo más baja del país, la cual alcanzó en el trimestre móvil que corresponde desde noviembre de 2015 a enero del 2016 un valor de 7,6%. Esta cifra junto con el índice de competitividad señala que Bucaramanga está pasando por una etapa de crecimiento económico favorable, además se encuentra que el 57,5% de las empresas en Santander a 2015 tiene menos de 4 años (Vanguardia, 2015)

Los indicadores empresariales presentados por la Cámara de Comercio de Bucaramanga mostraron que en el 2014 la tasa de emprendimiento de Santander fue la segunda más alta del país con 88 unidades productivas por cada 10 mil habitantes, cifra solo superada por Bogotá con 92 empresas. (Vanguardia Liberal, 2015)

El nivel de emprendimiento de la zona es bastante superior al de Antioquia, Valle y Atlántico. Este resultado es producto, no sólo de la mayor disposición de los ciudadanos a crear empresas, también se debe al aumento de los índices de formalización.

Los buenos números en generación de nuevas empresas en la zona están relacionados directamente a la dinámica de las micro, pequeñas y medianas compañías, las cifras confirman

que, de las empresas con registro mercantil en Santander en 2014, el 95% son microempresas, además, recientemente Procolombia destacó que el 99% del tejido empresarial del país corresponde a las Mipymes (Micro, pequeñas y medianas empresas) (Vanguardia Liberal, 2015)

Bucaramanga es considerada como una de las diez Grandes Ciudades del Futuro ocupando el décimo puesto del listado detrás de Austin, Columbus, San Luis, Orlando, Las Vegas (Estados Unidos), Calgary, Mississauga y Edmonton (Canadá) (El Tiempo, 2015)

La variedad en la actividad de industrias y empresas destacadas en software, salud, educación, metalmecánica, avicultura, restaurantes, hidrocarburos y construcción, entre otros sectores estratégicos, disparó los índices de la ciudad convirtiendo a la región en la cuarta economía del país. (El tiempo, 2015)

“El sector de mayor participación en la ocupación fue el de comercio, hoteles y restaurantes, con 30,8%” (Vanguardia Liberal, 2016)

Según el director de la agencia creada por la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2015):

- Resaltan las tasas de emprendimiento, la gran cantidad de nuevas empresas que se forman y se mantienen, el talento humano que proviene de 17 universidades donde hay 115000 estudiantes y la tasa de emprendimiento que nos convierten en una ciudad atractiva para los negocios (párr.8)

Bucaramanga cuenta con instituciones que apoyan el emprendimiento tales como el SENA, Colciencias, Innpulsa, Ventures, entre otras, mostrando así que la capital del departamento de Santander se preocupa por impulsar la creación de empresas y a su vez la disminución de la tasa de desempleo. Estas organizaciones se interesan en factores como la innovación dada su importancia para el surgimiento y el éxito empresarial. En este aspecto se ha encontrado un

déficit en el emprendimiento universitario dado que en el 2015 solo participaron 10 proyectos de los 2223 que se financiaron (Observatorio de la Universidad Colombiana, 2015, párr. 1-6)

El comercio, los hoteles y los restaurantes fueron los subsectores más dinámicos en términos de constitución empresarial y esto gracias al crecimiento del Turismo en la ciudad de Bucaramanga, el 30,8% de la población ocupada a enero de 2016 (la cifra más alta del departamento) ejerce en alguna de estas tres labores (DANE, 2017)

Otra de las variables que está impulsando la creación de más restaurantes es que el hábito de comer fuera de la casa crece cada vez más, el 65% de los colombianos optan por no preparar su propia comida. Esta costumbre va de la mano con el ingreso de diferentes restaurantes gourmet y tipos de comida que se están explorando.

Acotando la información en niveles socioeconómicos, se encontró que el estrato 5 es el que más come por fuera de casa (73%), le sigue en la lista el estrato 4 (67%), luego el estrato 3 (64%) y el estrato 6 (58%). El estudio agrega que la mayoría de colombianos al ir a un restaurante, aunque con diferencia en los aspectos claves de consumo (cuándo y dónde), lo hace sin discriminar rangos de edad o estrato (La Republica, 2014)

La calidad de los restaurantes bumanguenses es reconocida a nivel nacional, Chiken Box Rotisserie ganó el premio a mejor restaurante nuevo de Colombia, La Birrería 1516 fue distinguido como mejor restaurante-bar del país y el Restaurante Puerta del Sol como mejor restaurante de comida tradicional colombiana (Vanguardia Liberal, 2015)

Dado todo lo que se acaba de exponer, se puede observar que la idea de crear empresa en Santander es viable dado el panorama positivo que plantea para nuevos inversionistas y empresa-

rios, ahora bien, profundizando el contexto del presente trabajo se tocará el problema que enfrenta el país y la ciudad de Bucaramanga frente al desarrollo de temas relacionados con la cultura.

Colombia, como otros países de América Latina, sufre una situación de crisis en su desarrollo cultural derivada de diversos factores como son la deshumanización del sistema, la situación permanente de guerra, la indolencia de la clase dirigente, la carencia de maestros competentes, la falta de estructuras y de apoyo para el cultivo de las artes y de las letras (Corredor, 2016)

Corredor (s.f) expone la realidad del país en cuanto a la cultura:

No existe en Colombia ninguna clase de apoyo relevante para escritores y poetas de escasos recursos los cuales, aunque sean los mejores, jamás podrán vender sus obras si no las ceden a grandes editoriales para su comercialización a precios irrisorios. Si observamos la historia tendremos que aceptar que los grandes escritores y poetas han tenido que salir del país, muchas veces desterrados, para poder vender sus obras y lograr la fama; (párr.8)

El presupuesto para la cultura se destina principalmente a:

- Adecuación, mantenimiento y dotación del espacio de la Biblioteca Nacional
- Cine colombiano; Rodaje de cuatro películas en el país y el estreno de 17 largometrajes
- Protección del patrimonio cultural; apoyo a municipios y departamentos con la protección y promoción de este.
- Programa “Leer es mi cuento” que busca beneficiar a 1398 bibliotecas públicas en 1006 municipios

- Incentivos para instituciones que fomenten actividades culturales (1673 proyectos en regiones) además de la creación e investigación en arte (El Tiempo, 2016)

El Programa nacional de concertación cultural creado por el Ministerio de Cultura en el año 1997, con un presupuesto de 40 mil millones de pesos para el 2016, es el único proyecto cuyo enfoque va dirigido a la creación artística, donde solo participan aquellas que fortalezcan lo local, regional y departamental. Esta convocatoria va dirigida a todo tipo de organización, sea pública o privada y el monto solicitado no debe ser superior a cuarenta millones de pesos (Universidad Pontificia Javeriana, 2018)

A pesar de que el programa nacional de concertación cultural es el único proyecto enfocado a los artistas hay que reconocer que hoy en día el país está haciendo un esfuerzo para conseguir un sistema altamente participativo condicho programa, el cual genera logros importantes en términos de conciliación y de marco de política para el desarrollo de las prácticas culturales (El Espectador, 2009)

El presupuesto destinado del Plan de concertación cultural para la ciudad de Bucaramanga es de 729 millones de pesos, entre los eventos que se van a realizar destacan: Ulibro, el cual presenta la 14 Feria del libro, el 10° Festival Coral Internacional Gustavo Gómez Ardila, Sexta edición del Centro con las Salas Abiertas-Circuito del Arte, el Plan Municipal de Lectura de Bucaramanga Lea Ciudad Lectora, Música Para la Vida, IV Encuentro Internacional de Poesía, entre otros (SINIC, 2018)

En cuanto a arte y cultura se refiere, existen en la ciudad diversos establecimientos considerados como centros culturales los cuales son:

- Neomundo: Parque interactivo de Ciencia y Tecnología que brinda un espacio dedicado a los niños y jóvenes para lograr su interés en los fundamentos científicos y tecnológicos que los induzca a la creatividad y al compromiso con la sociedad.
- Parque Cultural del Oriente: Catalogado como uno de los pulmones de la ciudad, está abierto al público todos los días y semanalmente se realizan diversas actividades culturales para toda la comunidad. Allí se encuentra la concha acústica con variada programación musical.
- Museo de Arte Moderno: Es el principal centro de recopilación de obras de arte plástico, donde se programan constantemente exposiciones de artistas regionales, nacionales e internacionales. Este museo posee dos salas de exposición que incluyen 127 obras de su colección.
- Instituto Municipal de Cultura: Este instituto presta los servicios de biblioteca, talleres artísticos, presentación de diversos espectáculos y trabajo cultural con los distintos barrios de la ciudad (Bucaramanga A. d., 2018)

Sin embargo, todo lo anterior es insuficiente, el alcance de los proyectos que financia el Programa de concertación cultural no es lo competentemente grande para llegar a la mayoría de los artistas plásticos dedicados a la pintura, la escultura y la fotografía, así mismo a quienes tienen grandes facultades para la literatura y la música. Aunque es cierto que existen programas como “Leer es mi cuento” y el “Concurso Nacional de Cuento” y demás eventos musicales, su difusión es tan pobre que sólo una pequeña parte de artistas se dan por enterado.

El director de la Escuela Artística Ciudad Norte en Bucaramanga, (Mejía, 2014), citado por El Tiempo, relata que “Es necesario sentarnos a pensar en un nuevo país para los artistas”

(párr.5) ya que estos carecen de seguridad social, proyectos de vivienda y garantías para la educación. Asimismo, el director de la organización Xtream Fly Club, Andrés Gil Vargas (s.f), citado por El Espectador (2014), reconoce que “algunos de los limitantes para los artistas son presupuestos, la generación de espacios y momentos, al igual que la falta de apoyo de la gente. (QUINTERO, 2014)

A simple vista, observando los diferentes establecimientos de la ciudad de forma directa, es decir, asistiendo a ellos, ya sean bares, pubs, restaurantes y cafeterías de la ciudad, se puede notar que estos tienen un único enfoque, que es la venta de un producto de calidad, lo cual no es realmente innovador; ya que al ver este tipo de lugares en otros países, se encuentran temáticas realmente interesantes e innovadoras, donde al detallar la actitud del cliente, se percibe la alegría de estar en un espacio dotado de características especiales, tales como una temática cien por ciento aplicada, como lo es un bar hospital en Ibiza, el cual desde la vestimenta, hasta la forma de servir el producto es íntimamente relacionado con la temática, dando una experiencia totalmente distinta a la habitual al cliente. Chillout en Dubai es un bar, construido completamente en hielo, incluyendo sus muebles, donde para entrar es necesario tener la ropa adecuada para este ambiente congelado, ofreciendo así la oportunidad de un trago en condiciones tan peculiares. Existen así, un sin número de lugares con esta originalidad alrededor del mundo, lo cual es algo que en la ciudad no se puede encontrar,

En el país son escasos los lugares que ofrecen el servicio de restaurante, café o pub junto con una propuesta de valor lo suficientemente alta para generar un impacto significativo en el cliente por fuera de los productos consumibles, normalmente cuentan con buena comida, y en algunas bebidas especiales, el ambiente de estos lugares es agradable, pero no está totalmente homogeneizado con la temática del lugar y no brinda una experiencia extra al consumidor. Fuera de

las entidades públicas, existen empresas privadas que promueven el arte, aunque son muy pocas, las más exitosas son las siguientes:

- El restaurante Hard Rock Cafe posee una temática artística con un estilo clásico y su propuesta de valor se enfoca en proporcionar al cliente actividades de entretenimiento, ofrece los fines de semana conciertos en vivo dados por músicos nacionales y genera así una experiencia única a los asistentes.
- En la ciudad de Medellín hay una Bookstore Café, llamada 9 ¾, la cual cuenta con un amplio espacio dedicado al tema de la literatura, contando con una temática muy al estilo de una biblioteca, además ofrece postres y música en vivo para acompañar la lectura o en otros casos las conversaciones. Este lugar es muy conocido en la capital de Antioquia por su propuesta innovadora y por el modo como fomenta el arte y la cultura.
- MiRey es un restaurante localizado en la zona de Cabecera en Bucaramanga, el cual con una temática mexicana, desea mostrar al público la cultura de este país, con adornos y comida típica, da así un espacio especial al cliente fomentando la cultura Mexicana.

Llegando a este punto se comprende que existe un problema de difusión y consumo de arte en lo que respecta a sus expresiones plásticas (pintura, fotografía, esculturas), musicales y literarias, y dado este factor, junto con las buenas circunstancias que presenta la ciudad de Bucaramanga para la creación de empresa, en especial aquellas que prestan servicio de restaurante, teniendo en cuenta que no existe en la ciudad establecimiento alguno que reúna y preste servicio a la carta a los jóvenes y adultos cuya inclinación hacia el arte hace parte de su estilo de vida, se ve la oportunidad de crear un café-pub donde las personas puedan estar en contacto directo con

la cultura y el arte, mientras beben un café o alguna otra bebida de las disponibles en la carta, también habrá estanterías con variedad de libros disponibles de forma gratuita a los usuarios del café-pub, sumando el buen ambiente en el cual podrán realizar estas actividades o simplemente charlar con su acompañante, además se brindará la oportunidad a los artistas regionales y nacionales para que expongan su trabajo y/o habilidades para darse a conocer. En las paredes se exhibirán las pinturas y fotografías, en espacios adecuados se ubicarán esculturas y en un lugar visible por todas las mesas tocarán los músicos y se recitará poesía y temas literatos de interés general.

1.2 Justificación

Tal como se especificó en el numeral anterior, la cultura y el arte son poco promovidas en el país, y teniendo en cuenta que el talento colombiano y Bumangués ha llegado lejos en distintos campos del arte, y que además la región cuenta con un potencial artístico muy variado y único, la necesidad de exponer esta diversidad de expresiones al público es de especial interés para todos los grupos e individuos que practican y fomentan estas actividades.

De aquí nace la inquietud de si es factible la creación de un café-pub que sirva como un espacio artístico, el cual estará adecuado para promover las habilidades artísticas de distintas personas, en campos como la música, pintura y literatura, además de influenciar esta cultura en aquellos que asistan al establecimiento, despertando el interés y promover así la difusión de los artistas en la ciudad. Se hace la aclaración de que este tipo de actividades no serán cobradas al cliente, pues corresponden al atractivo del lugar con la idea de brindar a los clientes una expe-

riencia única, la principal actividad económica será el servicio de café y pub dentro de una temática especial y adecuada al lugar donde se incluye una pequeña biblioteca. En este sentido se generará empleo para los bumangueses lo cual es favorable para la economía de la ciudad.

El proyecto participará en las convocatorias realizadas por el Fondo Emprender e Inn-pulsa Colombia, las cuales, creadas por el gobierno han puesto en marcha muchas ideas de negocio con el objetivo de tener una posibilidad externa de financiación para ejecutar la idea de negocio. Por otro lado, se calcularon todos los costos necesarios para realizar el estudio de factibilidad y se diseñó un cronograma de actividades donde se exponen las principales actividades a realizar con su respectiva fecha y duración, además se cuenta con el apoyo de los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UPB seccional Bucaramanga.

Se estima que la puesta en marcha del proyecto generará un impacto positivo sobre el grupo social al que se dirige y de igual forma en su autor pues permitirá poner en práctica el conocimiento, competencias, habilidades y destrezas adquiridas durante toda la ejecución de la carrera de Ingeniería industrial, además de resolver la interrogante de si es factible la creación de un café pub artístico en la ciudad de Bucaramanga.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General:

Determinar la factibilidad para la creación de un café-pub temático orientado a la cultura y el arte en la ciudad de Bucaramanga por medio de un plan de negocios.

1.3.2 Objetivos específicos

Elaborar un estudio de mercados para determinar las características de la población, aceptación por la idea de negocio, mercado potencial, imagen del negocio, eslogan y las estrategias de marketing a utilizar.

Efectuar el estudio técnico estableciendo las características del servicio, los recursos a usar, la infraestructura, diseño de productos a ofrecer y demás accesorios para la prestación del servicio, condiciones y normatividad necesaria para el funcionamiento del negocio.

Desarrollar el análisis operativo para determinar la localización óptima, capacidad de producción, distribución planta utilizada en la elaboración y prestación del servicio.

Crear 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.

Proponer el análisis jurídico y legal para establecer el tipo de sociedad y los procedimientos necesarios para la conformación de la misma.

Definir la responsabilidad social y ambiental de la empresa para establecer políticas que permitan un uso adecuado de los recursos naturales a su vez también del factor social aplicado en la empresa.

Realizar la evaluación financiera para determinar costos, financiación, precio de venta y proyecciones del proyecto.

2 Marco teórico

2.1 Café-pub artístico

La idea de negocio propuesta se basa en 3 conceptos que se unificarán ya que no son aplicados por aparte en el mismo lugar. El termino Café-Pub artístico, hace referencia a un lugar en el cual se brinda el servicio de cafetería y pub en diferentes jornadas del día, pero en el mismo establecimiento con un énfasis artístico, musical, literario entre otros.

2.2 Pub

El pub de acuerdo con el diccionario de Cambridge, “un lugar, especialmente en gran Bretaña o Irlanda, donde las bebidas alcohólicas pueden ser compradas y bebidas y donde la comida también está disponible” (Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus, 2017). El termino se usará debido a que encaja más con el servicio a ofrecer, aun así, se suele relacionar con la palabra bar, puesto que son muy similares y para algunas personas es lo mismo. Por lo que en el proyecto y principalmente la encuesta se usaran ambos términos para evitar confusiones en los encuestados.

2.3 Experiencia personal

La experiencia personal es aquella en la que una persona logra crear recuerdos o memorias más fácilmente, acorde con (Dale, 1969)), las personas recuerdan un 90% de lo que hacen, a diferencia de un 10% de lo que se lee, o un 50% de lo que se ve y escucha, este concepto se quiere resaltar, ya que el énfasis en la idea de negocio será la experiencia personal que el cliente tendrá en el establecimiento.

2.4 Cultura y arte

La cultura es el conjunto de valores, costumbres, creencias y prácticas que constituyen la forma de vida de un grupo específico. (Sánchez Clara, 2012), siendo el arte una forma de cultura, al cual se le atribuirán estos aspectos con el fin de promoverlos.

2.4.1 Cine. El cine es un arte pictórico que desciende directamente de la pintura y de la fotografía y que de ello se deriva precisamente toda su estética visual: también se dice que el cine es un arte narrativo, pues se ha mostrado como uno de los medios ideales para contar historias y, en relación con la música, el cine comparte en gran medida su concepto del tiempo. (Tsao, 1989).

2.4.2 Música. La música es el arte de combinar los sonidos y los silencios, a lo largo de un tiempo, produciendo una secuencia sonora que transmite sensaciones agradables al oído, mediante las cuales se pretende expresar o comunicar un estado del espíritu. (Huamán, 2006)

2.4.3 Literatura. La obra literaria es una forma más que el hombre utiliza para proyectarse y para reflejar la vida y el momento histórico en que se ubica, como participe y como testigo. Al hacer esto, proporciona una visión del mundo, de ese mundo del que formamos parte y en el que participamos a través de la palabra escrita. (González, 1954)

2.4.4 Artes plásticas. Las artes plásticas se dividen en 3 ramas importantes, la arquitectura, la pintura y la escultura, como arte, las artes plásticas son la presentación o representación de conceptos, emociones y situaciones de carácter humano por medio de elementos materiales o virtuales que pueden ser percibidos por los sentidos (especialmente el de la vista). Los factores principales en el desarrollo de una obra artística son la materia, el espacio y el tiempo que, combinados, presentan al espectador (Montoya, s,f)

2.5 Investigación de mercados

La investigación de mercados es la función que vincula al consumidor, cliente y al público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar, definir y determinar problemas de mercadotecnia, además de esto permite afinar y evaluar las acciones que se tomarán, monitorear y mejorar la respectiva investigación. La investigación de mercados, administra e implementa el proceso de recolección de datos, analiza y comunica los hallazgos y sus implicaciones. (Flores, 2009)

2.6 Estudio técnico

El Estudio Técnico de un proyecto consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio (López & Gonzáles, s,f); “En resumen, se pretende resolver las preguntas referente a dónde, cuándo, cuánto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto”. (Baca, 2001)

2.7 Plan de marketing

El plan de marketing es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto. (Berenguer, 2016)

2.8 Factibilidad económica-financiera

Los Estudios de Factibilidad Económica constituyen una herramienta básica en el área de finanzas para la toma de decisiones acertadas relacionadas con inversiones para la instalación o ampliación de empresas, solicitudes de financiamientos ante instituciones públicas y privadas, y

puesta en marcha de empresas en forma exitosa, ya que proporcionan información a los promotores, inversionistas y entes crediticios sobre la conveniencia o no de desarrollo de un proyecto.

(Nessi, 2009)

2.9 Indicadores de evaluación de proyectos

Los indicadores de evaluación nos permiten identificar la viabilidad y factibilidad de un proyecto, para esto es necesario determinar algunas variables extras para su correcto funcionamiento, tales como:

- Flujo de caja: Es el pago neto o líquido (caja) que recibe el inversionista que está evaluando el proyecto en un determinado período.
- Costo de oportunidad: Es la rentabilidad que entrega el mejor uso alternativo del capital.
- Horizonte de evaluación: Es el horizonte en t-años al que se planea llevar los indicadores, ya que dada esta variable se percibirá el desarrollo del proyecto en términos financieros a los largos de los años. (Bargsted & Kettlun, 2004)

Los indicadores a trabajar son los siguientes:

- Valor presente neto (VPN): El Valor Presente Neto incorpora el valor del dinero en el tiempo en la determinación de los flujos de efectivo netos del negocio o proyecto, con el fin de poder hacer comparaciones correctas entre flujos de efectivo en diferentes periodos a lo largo del tiempo. El valor del dinero en el tiempo está incorporado en la tasa de interés con la cual se convierten o ajustan en el tiempo, es decir en la tasa con la cual se determina el Valor Presente de los flujos de efectivo del negocio o proyecto. Si el Valor Presente de las entradas de dinero es mayor que el valor presente de las salidas de dinero, de un negocio o proyecto, dicho negocio o proyecto es rentable. Si el valor presente de las

entradas de dinero es menor que el valor presente de las salidas de dinero, dicho negocio o proyecto no es rentable. (Financiera, 2004)

- Tasa interna de Retorno (TIR): La tasa interna de retorno (TIR) representa el retorno generado por determinada inversión, o sea, representa la tasa de interés con la cual el capital invertido generaría exactamente la misma tasa de rentabilidad final. En otras palabras, representa una tasa que, cuando se le utiliza como tasa de descuento, hace el VPN igual a cero. (Nunes, 2016)
- Periodo de recuperación del capital (PRC): Es un instrumento o indicador que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial. (Didier, 2010)
- Costo de capital promedio (WACC): es la tasa de descuento que suele emplearse para descontar los flujos de fondos operativos para valorar una empresa utilizando el descuento de flujos de efectivo. (EnciclopediaFinanciera, s,f)
- Relación Beneficio Costo (B/C): La relación Beneficio/Costo es el cociente de dividir el valor actualizado de los beneficios del proyecto (ingresos) entre el valor actualizado de los costos (egresos) a una tasa de actualización igual a la tasa de rendimiento mínima aceptable. (Agroproyectos, 2015), Esto con el fin de evaluar si los costos del proyecto están siendo correctamente utilizados.

3 Diseño metodológico

3.1 Alcance de la investigación

El presente proyecto tiene un alcance exploratorio-descriptivo, ya que pretende buscar información en las diferentes bases de datos del sector económico de restaurantes y de los residentes de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana y usarlas como referencia para describir la factibilidad de la idea de negocio planteada.

3.2 Área de estudio

Bucaramanga, Girón, Piedecuesta y Floridablanca.

3.3 Población

Habitantes masculinos y femeninos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana cuya edad se encuentre entre los 18 y 65 años de los estratos 3 a 6. La población dentro de este rango de edad y estrato es de 406.763 personas según la proyección del censo 2005 a 2020 realizada por el DANE para el año 2016 y Raddar CKG para el promedio por estratos en Colombia.

3.3.1 Tamaño de la muestra. El tamaño de la muestra se tomará a partir de los registros existentes por el DANE en cuanto a la población y su proyección a 2016 y Raddar CKG para determinar su respectiva estratificación. Se realizará un muestreo aleatorio simple, se establece así para tener accesibilidad y ayudar a establecer la ubicación, además que se conocen diversos lugares donde existe población potencialmente activa a las actividades que el negocio realizara.

En la tabla 1 se muestra la población entre 18 y 65 años de Bucaramanga, Girón, Piedecuesta y Floridablanca basada en los datos existentes del DANE a 2016.

Tabla 1. Población total entre 18 y 65 años en Bucaramanga, Girón, Piedecuesta y Florida-
blanca

Municipio	Población
Bucaramanga	346.087
Piedecuesta	97.625
Girón	118.153
Floridablanca	175.024
Población Total	736.889

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a Raddar CKG (Consumer Knowledge Group) el 55% de la población en Colombia pertenece a estratos 3,4,5 y 6, por lo tanto, al aplicar este porcentaje a la población total, tenemos la población objetivo de 406.763 personas.

Para realizar el cálculo exacto de encuestas a realizar se utilizará la siguiente fórmula estadística. (Aguilar-Barojas, Saraí; (2005), p.5).

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{Ne^2 + z^2 * p * q}$$

Dónde:

- n= Tamaño de la muestra
- z= Nivel de confianza, 1.96
- p= Proporción de ocurrencia con la característica deseada (0.5)
- q= Proporción de la muestra con la característica no deseada (1-p), (0.5)
- N= Población total, 406.763
- e= error de estimación, 5%

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 406.763}{406.763(5\%)^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 383,797 \cong 384$$

Dado el resultado se realizarán 384 encuestas a personas entre estrato 3 a 6, Para ello se considera que la población objetivo de esta investigación se concentra en las universidades y zonas concurridas a las actividades relacionadas con servicios de café y pub, aunque sin descartar a la población general, esto debido a la temática a trabajar en la empresa. Se realizó la encuesta a personas de todas las edades ya que por la temática del negocio se presentará oportunidad para todo tipo de público

3.4 Variables

3.4.1 Operacionalización de las variables

3.4.1.1 Nombre de la variable. Factibilidad de la unidad de negocio Coffee-Pub Artístico “Symphony 9” en la ciudad de Bucaramanga

3.4.1.2 Definición conceptual de la variable. La factibilidad de una idea de negocio indica si este se puede llevar o no a cabo, para ello es necesario abarcar aspectos como las preferencias de los clientes en cuanto a precio, servicio, ubicación, entre otros.

En la Tabla 2 se ilustra la variable con sus respectivas dimensiones e indicadores.

Tabla 2. Dimensiones e indicadores de la variable de estudio

Variable	Dimensión	Subdimensión	Indicador
Factibilidad de la unidad de negocio Coffee-pub artístico “Symphony 9” en la ciudad de Bucaramanga	Plan de negocios	Socios claves	Determinación de proveedores principales e inversionistas
		Actividades claves	Determinación de la forma como se realizará el servicio al cliente y temática del lugar
		Propuesta de valor	Definición del servicio ofrecido con su elemento diferenciador
		Relaciones con los clientes	Forma establecida para atender al cliente
		Canales de comunicación	Selección de los medios a utilizar para llegar al cliente

	Segmentos de clientes	Definición de las características principales de los clientes potenciales
	Recursos Claves	Definición de los principales factores que contribuirán a la creación del valor agregado
	Estructura de costos	Definición de las actividades y recursos importantes que impactan en los costos
	Fuentes de ingreso	Selección de los medios por los cuales el dinero ingresará a la empresa.
Investigación de mercados	Interés	Gusto por la idea de negocio
	Asistencia al negocio	Personas que asistirían al negocio
	Lugares frecuentados	Preferencia por Cafés o Pubs
	Días que frecuenta pubs o cafés	Días de la semana que poseen la mayor asistencia a los pubs y/o cafés
	Competencia	pubs o cafés frecuentados
	Intensidad de frecuencia	Una vez a la semana, dos o más veces a la semana; una vez al mes, dos o más veces al mes
	Ubicación	Localización preferida
	Ventas por persona	Gasto monetario promedio al día
	Precio bebidas no alcohólicas	Disposición de compra por bebida en términos monetarios
	Precio bebidas alcohólicas	Disposición de compra por bebida alcohólica en términos monetarios
	Tipo de bebidas	Tipo de bebidas por preferencia
	Tipo de platos	Tipo de platos por preferencia (papas, postres, ponqués, platos fuertes, otros)
	Eventos	Disposición de asistencia a eventos programados
Expresiones artísticas	Preferencias en pintura, escultura, literatura y/o música	
Estudio técnico	Análisis de la demanda	Tendencia y estabilidad de la demanda con inferencia de ventas por periodo
	Insumos	Determinación de los insumos principales
	Ubicación	Selección del lugar donde se ubicará la empresa
	Financiamiento	Alternativas de financiación

Plan de marketing	Imagen de la empresa	Marca y eslogan llamativos
	Alternativas de comercialización	Medios a utilizar para vender la imagen de la empresa
	Logística de distribución	Plan de distribución de insumos entre la empresa y los proveedores
	Precios	Estrategias de promoción
	Publicidad	Selección de la estrategia publicitaria
	Servicio al cliente	Estrategias de servicio al cliente
Organización administrativa	Objetivos y metas	Determinación misión y visión
	Estructura organizacional	Organigrama
	Políticas de calidad	Determinación de las normas internacionales de calidad que se cumplirán
	Cargos	Sistema de selección y remuneración de cargos
Viabilidad financiera	Costos	Inferencia de los costos
	Punto de equilibrio	Relación entre las ventas, costos y gastos
	Precio de venta	Margen de contribución
	Estado de resultados	Utilidad bruta, operacional y neta
	Capacidad de respuesta a corto plazo	Flujo de caja
	Balance general	Relación entre los activos, pasivos y el patrimonio
Evaluación financiera	Flujos de caja a largo plazo	Valor presente neto
	Rentabilidad del proyecto	Tasa interna de retorno
	Flujos de caja a corto plazo	Periodo de recuperación de la inversión
	Beneficio por peso invertido	Relación beneficio/costo

3.4.1.3 Definición instrumental de la variable. Con base en las dimensiones, subdimensiones e indicadores mencionados en el numeral anterior, se procederá a elaborar el plan de negocios a su vez de la investigación de mercados con una encuesta la cual servirá para recopilar la

información, también se realizara el estudio técnico para establecer la mejor ubicación y las temporadas de ventas, el plan de marketing para dar a conocer la empresa, la organización administrativa para determinar cómo funcionará la empresa desde una perspectiva interna, la viabilidad financiera donde se analizarán las ventas, los costos y gastos y finalmente la evaluación financiera que permitirá inferir el estado de la empresa en un tiempo proyectado.

3.4.1.4 Definición operacional de la variable. Las dimensiones Plan de Negocios, Estudio Técnico, Plan de Marketing y Organización Administrativa se analizarán de forma comparativa tomando como referencia los datos suministrados por empresas ya establecidas y con éxito. Por otro lado, las variables Investigación de Mercado, Viabilidad Financiera y Evaluación Financiera serán procesadas por la información recogida de las encuestas aplicando la estadística descriptiva y también se usarán datos disponibles del sector ofrecidos por la DIAN y la Cámara de Comercio de Bucaramanga para la estimación de proyecciones en ventas y demás indicadores financieros.

3.4.1.5 Nivel de medición de la variable. La variable “Factibilidad de la unidad de negocio Coffe-Pub artístico “Symphony 9” en la ciudad de Bucaramanga” es una variable cualitativa dicotómica, ya que está en dependencia de múltiples variables de diferente tipo.

3.5 Instrumento de investigación

Para la medición de la variable Investigación de Mercado, se elaboró una encuesta la cual tiene como objetivo recopilar información directamente en la población objetivo (Ver Apéndice A). Para las demás variables se cuenta con bases de datos en internet y con los modelos establecidos para la construcción de un estado de resultados, balance general y estudio de los principales indicadores financieros.

3.6 Implicaciones éticas

El presente estudio pretende a través de una idea de negocio divulgar la cultura en la capital santandereana dando prioridad a artistas locales, regionales y nacionales respectivamente.

4 Investigación de mercados

La investigación de mercados se realizó por medio de una encuesta la cual quería consultar la actividad de los consumidores al asistir a un bar, pub o café y lo más relevante en su asistencia. El instrumento se elaboró por medio físico y digital la cual constaba de 21 preguntas, entre las cuales 5 con algunas opciones de respuesta abierta eran para las personas que desarrollaban alguna actividad artística, esto con el fin de no solo evaluar el mercado de clientes sino también la actitud de los artistas hacia la idea, ya que estos serán parte de importante en la empresa.

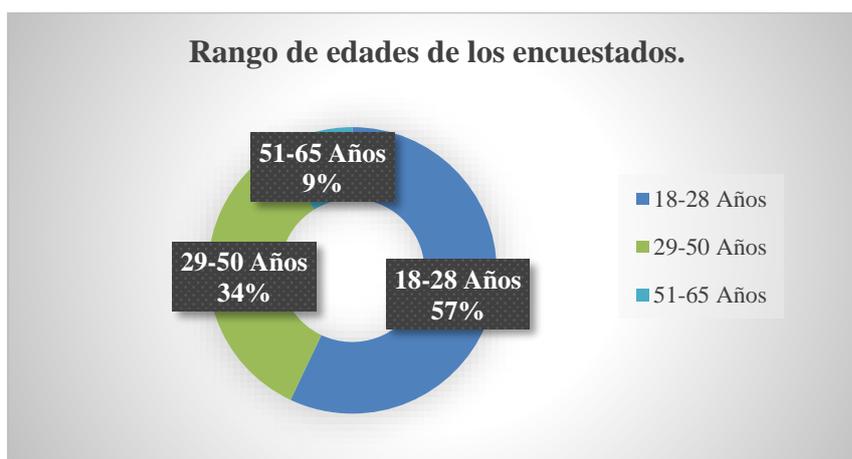
4.1 Análisis de las encuestas

Se realizaron 384 encuestas, las cuales se determinaron por fórmula del muestreo simple, estas se aplicaron a personas entre 18 a 65 años que se encontraban en un rango de estrato 3 a 6.

4.1.1 Preguntas y resultados

4.1.1.1 Edad.

Figura 1 Rango de edades de los encuestados



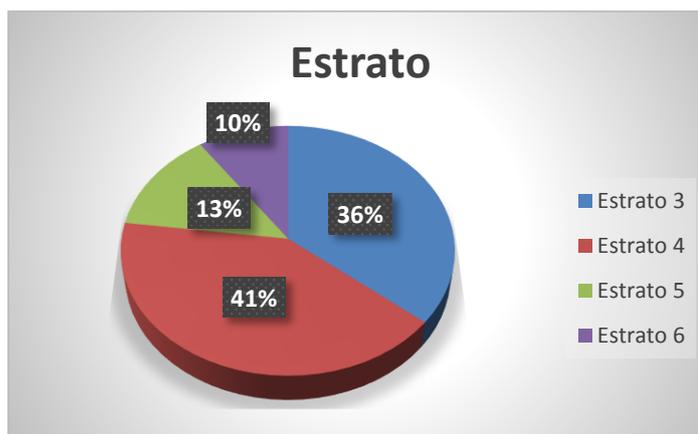
Fuente: Elaboración propia

La figura 1 muestra la cantidad y porcentaje de personas encuestadas en cuanto a rango de edad. Se establecieron 3 rangos de acuerdo con la constitución legal: jóvenes, adultos y adultos mayores, aun así, el rango de adulto mayor está determinado en este estudio de 50 a 65, con el propósito de abarcar un rango mayor y evaluar mejor la información, de acuerdo con esto se establece lo siguiente:

- Jóvenes de 18 a 28 años: 57% (219)
- Adultos de 29 a 50 años: 34% (131)
- Adulto mayor de 51 a 65 años: 9% (34)

4.1.1.2 Estrato

Figura 2 Estrato



Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 2, se obtuvo que, en cuanto al estrato, el 41% de la muestra pertenece al estrato 4, así mismo el 36% al estrato 3, posteriormente 13% al estrato 5 y finalmente el 10% al estrato 6. Estos resultados fueron basados en la encuesta realizada y la información obtenida por parte de los encuestados.

4.1.1.3 Interés por la idea de negocio.

Figura 3 De acuerdo con la descripción de la idea de negocio, ¿asistiría al café pub?

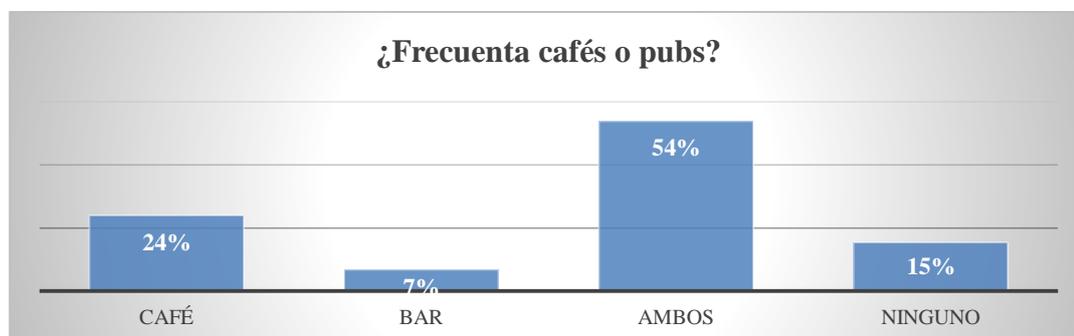


Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con la investigación de mercados, el 97% (ver figura 3) se encuentra interesado en la idea del negocio, así como asistir a un lugar con la temática planteada. También se percibió cualitativamente las razones por las cuales se hallan interesados, tales como “La innovación”, “Creatividad”, “Nuevas experiencias”, “Concepto y temática del negocio”, “Un Lugar relajante y estimulante”, “Incentivo a los artistas y la cultura”, “Ausencia de lugares como este”, “Promueve la interacción personal”, entre otras; Estas cualidades dichas por los encuestados, permitirán analizar aspectos internos del negocio, tanto de imagen como técnicos.

4.1.1.4 Lugar de preferencia.

Figura 4 ¿Frecuenta cafés o pubs?

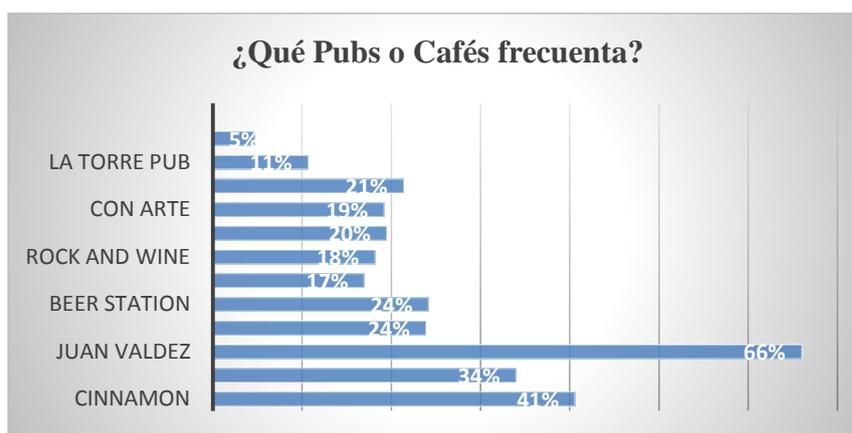


El resultado de esta pregunta (ver figura 4) arrojó que el 54% asiste a ambos lugares, seguidos de un 24% que suele asistir a un café solamente, 15% a ninguno y 7% a un pub.

También se percibió que la edad no varía mucho en cuanto a la asistencia a ambas, tanto jóvenes, adultos y adultos mayores, tienen agrado por asistir a algún lugar de estos.

4.1.1.5 Establecimientos de preferencia.

Figura 5 *¿Qué Pubs o Cafés frecuenta?*



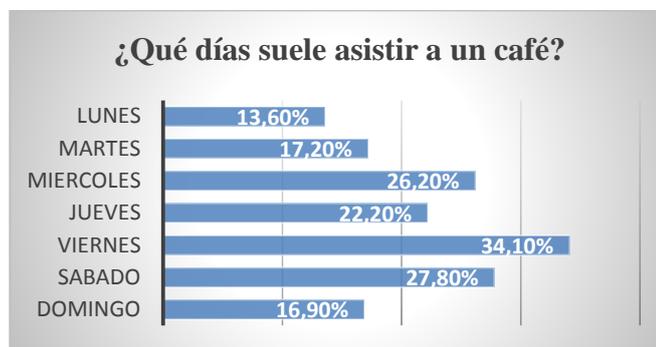
Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con el análisis de la competencia, se observó (ver figura 5) claramente la preferencia hacia Juan Valdez, la marca más popular de Colombia. Por esta razón se realizó además una observación directa en diferentes puntos y diferentes horarios con el fin de analizar aspectos técnicos del negocio, estos serán abarcados posteriormente, además de otros establecimientos que se visitaron para evaluar su flujo y demás características. También se observó que Cinnamon y El Gualilo son los cafés más visitados después de Juan Valdez dada la propuesta innovadora que ofrecen en su menú y a la ambientación original de sus espacios.

En cuanto a bares/pubs la mayoría tienen un público proporcional entre ellos, esto demuestra el efecto en las temáticas y su diferencia en las cartas, a su vez de su localización.

4.1.1.6 Día de preferencia al asistir a un café.

Figura 6 ¿Qué días suele asistir a un café?

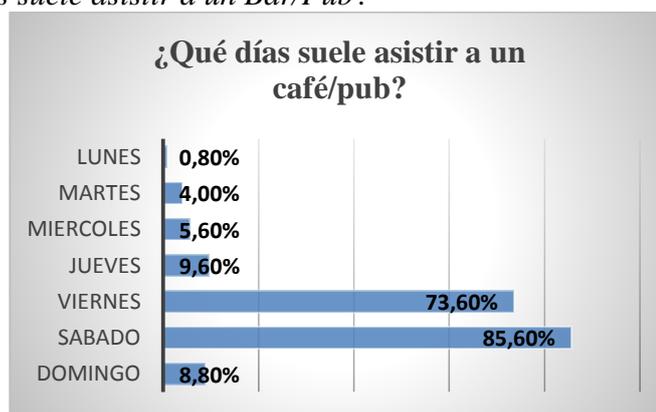


Fuente. Elaboración propia

La Figura 6, la asistencia a un café es muy variada, siendo el viernes el día con mayor frecuencia, y el lunes con la menor, no por mucha diferencia a los demás, adicionalmente, basado en observaciones directas, se corroboró la información de las encuestas, demostrando que no hay mucha diferencia entre los días de la semana en cuanto a la asistencia, siendo el viernes una excepción solo un poco representativa.

4.1.1.7 Día de preferencia al asistir a un Bar/Pub.

Figura 7 ¿Qué días suele asistir a un Bar/Pub?



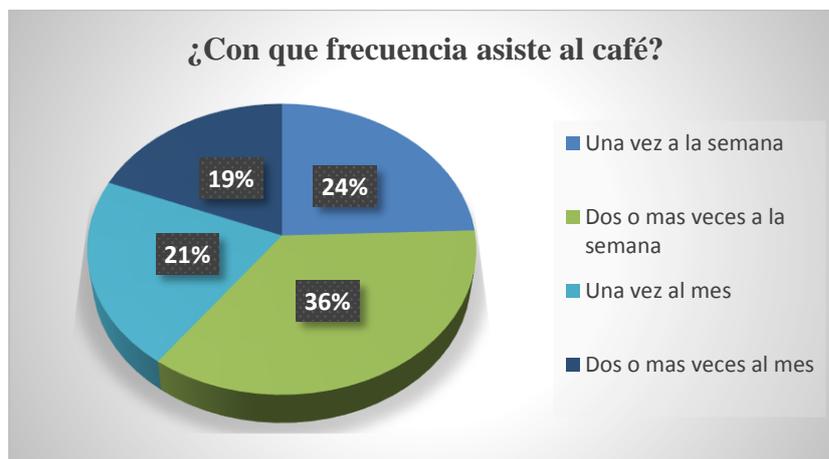
Fuente. Elaboración Propia.

Los resultados en preferencia de un Café/Pub, a diferencia de los de un café, si demuestran (ver figura 7) una preferencia en dos días de la semana, el viernes un 73.60% de la población, a su vez del 85,6% para el sábado. Esto muestra que la asistencia es particularmente baja entre semana y los domingos dado que la mayoría se organiza en esos días para trabajar

o estudiar. Por lo tanto, es un factor a tener en cuenta para los horarios, actividades y promociones a realizar para lograr una mayor atracción del público general y objetivo.

4.1.1.8 Frecuencia de asistencia a un café.

Figura 8 ¿Con que frecuencia asiste al café?

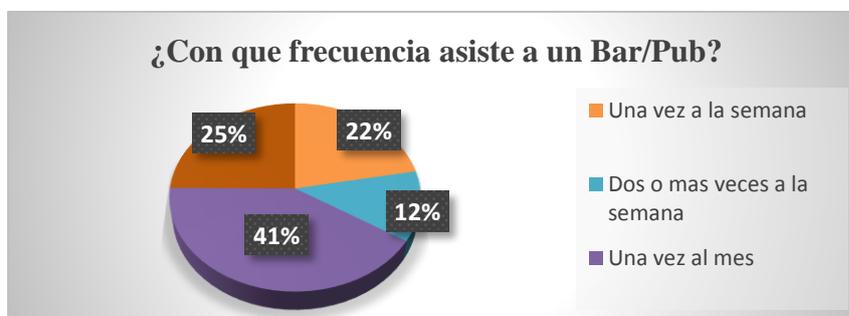


Fuente. Elaboración propia

De manera similar a los días de frecuencia, la frecuencia en cuanto a asistencia resulta variada en el café (ver figura8). Aun así, la proporción corresponde debido a los rangos de edad, ya que, analizando la relación entre la frecuencia y la edad, al parecer los adultos, y adultos mayores tienden a ir muy seguido al café, mientras que los jóvenes no, dando un mayor porcentaje a más de dos veces a la semana (36%).

4.1.1.9 Frecuencia de asistencia a un Bar/pub

Figura 9 ¿Con que frecuencia asiste a un Bar/Pub?



Fuente. Elaboración propia.

La Figura 9 se percibe más la diferencia en la frecuencia, teniendo un 41% la asistencia de una vez mensualmente, seguida de una vez a la semana (25%) y dos veces o más veces al mes (22%). Este resultado se diferencia considerablemente al anterior, ya que la frecuencia principal es diferente a la del café, demostrando que las personas asisten de forma regular a un pub, además de no tener un patrón constante y muy variable. Este resultado permite identificar que, para lograr una firme aceptación y apego al negocio, hay que elaborar una fuerte propuesta de valor y así lograr la fidelidad de los clientes.

4.1.1.10 Flujo de hora de asistencia a un café.

Figura 10 ¿A qué hora asiste a un café?

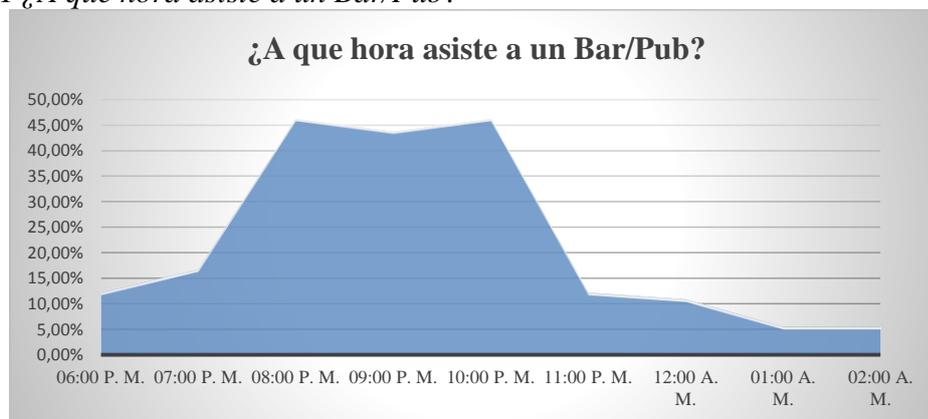


Fuente. Elaboración propia

La Figura 10 muestra los horarios preferidos de las personas en cuanto a la asistencia a un café, teniendo dos zonas de relevancia; La primera se encuentra entre las 8 y 10 de la mañana, teniendo un 15% de la población en este rango, mientras que la segunda, donde es el flujo más alto, se encuentra alrededor de las 3 y 7 de la tarde, con un máximo de 40% de la población asistente a las 4 de la tarde. Este resultado es acorde a las observaciones directas realizadas por lo tanto es un aspecto importante que evaluar en cuanto al flujo de clientes.

4.1.1.11 Flujo de hora de asistencia a un Bar/Pub.

Figura 11 ¿A qué hora asiste a un Bar/Pub?

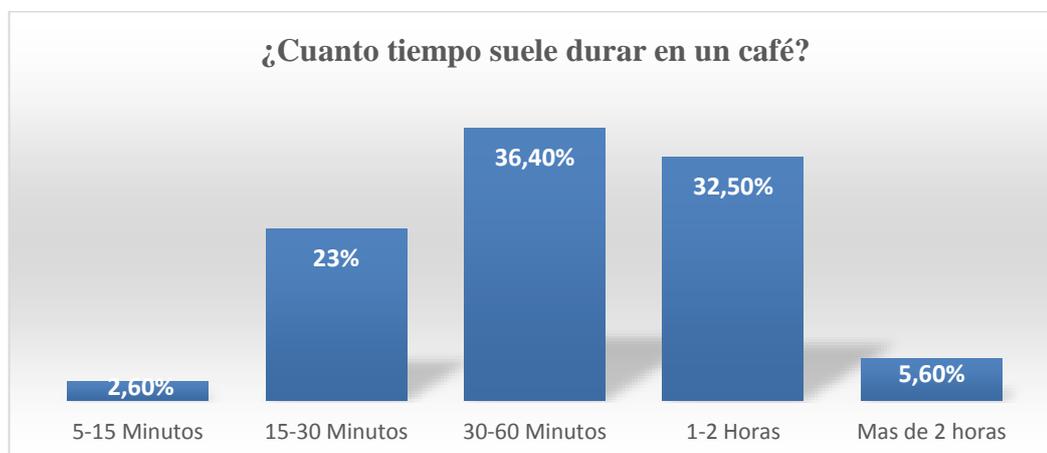


Fuente. Elaboración propia

La Figura 11 muestra que un 45% de la población asiste entre las 8 y 10 de la noche, siendo este el horario donde comienza la actividad más alta en los pubs/Bares.

4.1.1.12 Duración promedio en un café.

Figura 12 ¿Cuánto tiempo suele durar en un café?

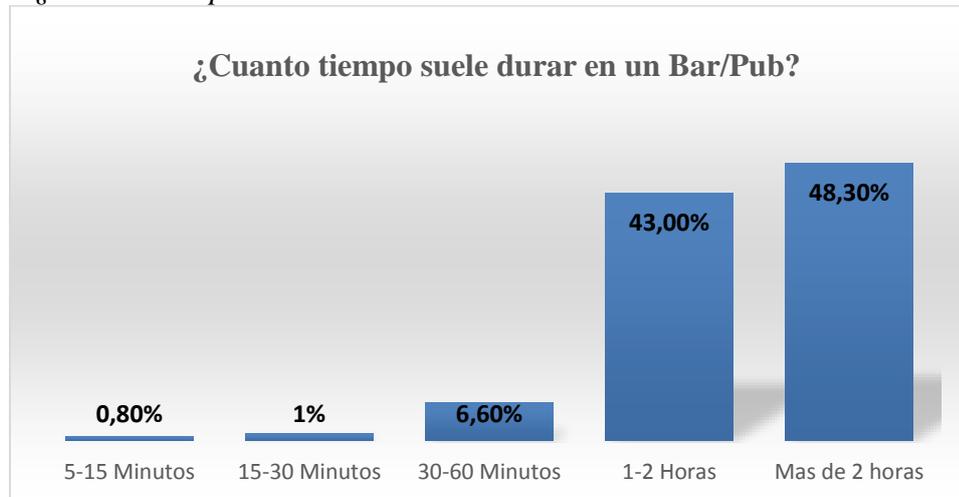


Fuente. Elaboración propia.

La Figura 12 permite observar la duración en tiempo durante la estadía a partir del horario de asistencia a los diferentes establecimientos. En cuanto al café la duración promedio es entre 30 y 60 minutos, esta con un 36,40% de la población, entre la cual se encuentran los jóvenes, mientras que un 32,50% de la población dura entre 1 y 2 horas, está siendo respectivamente la adulta y adulta mayor.

4.1.1.13 Duración promedio en un Bar/Pub.

Figura 13 ¿Cuánto tiempo suele durar en un Bar/Pub?



Fuente. Elaboración propia.

La Figura 13, la duración promedio en Bar/Pub está mejor definida, ya que un 43% suele durar entre una y dos horas y el 48.3% más de 2 horas, en esta no hay variantes en cuanto a la edad, la relación realizada indica una mezcla en esta, esto indica que tanto jóvenes como adultos tienden a durar más de una hora en el lugar por lo que hay que tener un ambiente adecuado para estos usuarios.

4.1.1.14 Gasto promedio en un café.

Figura 14 ¿Cuánto suele gastar al asistir a un café?

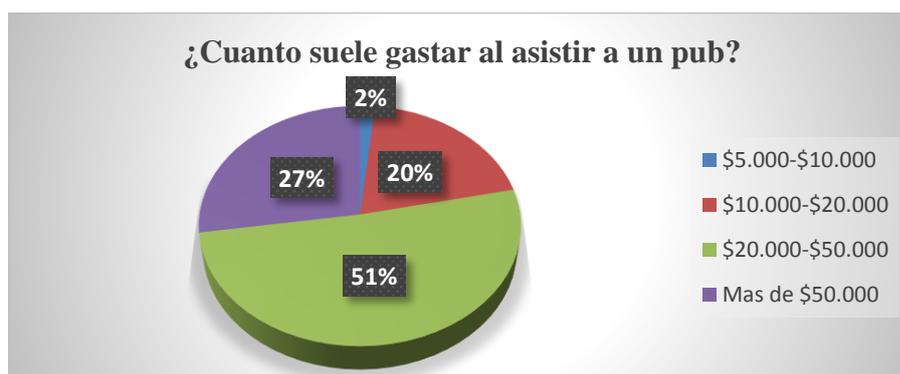


Fuente. Elaboración propia

En cuanto al gasto promedio (ver figura 14), el café tiene un rango considerable de entre 10 mil y 20 mil pesos con casi un 50% dada la tendencia a consumir bebidas y alimentos al mismo tiempo, siendo este un valor razonable en la duración de la estadía y los precios relativamente similares entre los diferentes cafés. El promedio de consumo se ubica en los \$18.750.

4.1.1.15 Gasto promedio en un café.

Figura 15 ¿Cuánto suele gastar al asistir a un café?



Fuente. Elaboración propia

El gasto promedio en un bar/pub (ver figura 15) es mayor que en el del café, este es obvio dado los precios del alcohol y las comidas, oscilando en un rango entre 20 mil y 50 mil

pesos con un 50% de la población. El promedio de gasto en un Pub se encuentra alrededor de los \$34.500.

4.1.1.16 Área de preferencia.

Figura 16 ¿Qué localización sería la mejor para su asistencia al lugar?



Fuente. Elaboración propia

En cuanto al lugar de preferencia (ver figura16), un 47% prefiera Cabecera, seguido de un 35% cañaveral, en cuanto a los resultados esto no será definitivo, teniendo en cuenta que por observación, se percibe más flujo de personas durante la tarde en la zona de cañaveral, lo cual es de importancia para este tipo de negocio.

4.1.1.17 Actividad favorita.

Figura 17 Al asistir a uno de estos lugares, que actividad realiza?

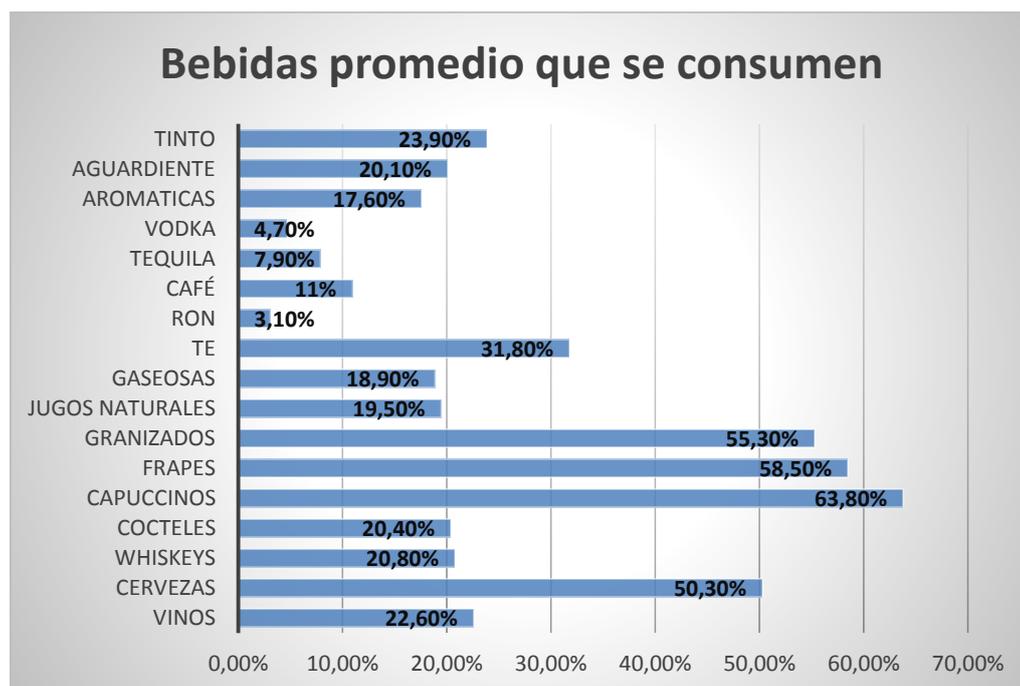


Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 17, el 80% de la población suele realizar ambas actividades dado que suelen pasar en promedio más de dos horas, por lo cual el negocio tendrá en cuenta la venta de alimentos.

4.1.1.18 Bebidas favoritas

Figura 18 ¿Qué tipo de bebidas suele consumir en estos establecimientos?

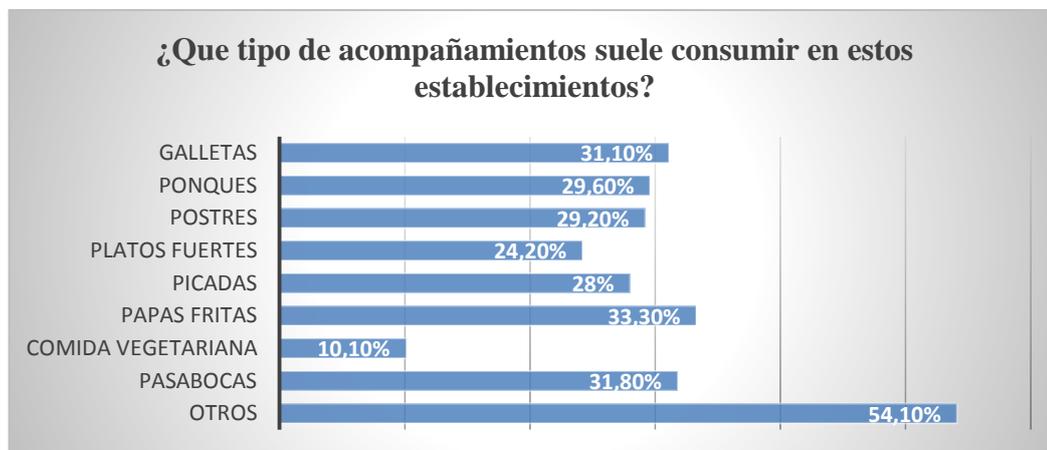


Fuente. Elaboración propia.

En cuanto a las bebidas favoritas (ver figura 18), se resaltan el capuccino, granizado y frappe dada la preferencia a consumir el café con dulce, mientras que en las alcohólicas predomina la cerveza, lo cual es una tendencia cultural que se refleja en los bumangueses.

4.1.1.19 Acompañamientos favoritos.

Figura 19 ¿Qué tipo de acompañamientos suele consumir en estos establecimientos?



Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 19, los platos favoritos de las personas resultan muy variados como se puede ver en la opción otros, por lo que el negocio tendrá que establecer una variedad de alimentos de acuerdo a su temática con el fin de satisfacerlos de la forma más creativa e innovadora.

4.1.1.20 Gasto promedio en bebidas alcohólicas.

Figura 20 ¿Cuánto es lo máximo que suele gastar en bebidas alcohólicas?



Fuente. Elaboración propia.

El gasto en bebidas alcohólicas es muy variado (ver figura 20), es difícil establecer una relación directa dado que, sin importar estrato, edad o si la unidad trabaja, esta varía según cada persona, por lo que los precios se fijaran de acuerdo con la competencia de tal forma que

haya variedad para cualquier cliente. El promedio de acuerdo con el resultado arrojado por las gráficas se encuentra alrededor de los \$39.425 mil pesos.

4.1.1.21 Gasto promedio en alimentos.

Figura 21 ¿Cuánto es lo máximo que suele gastar en platos fuertes?

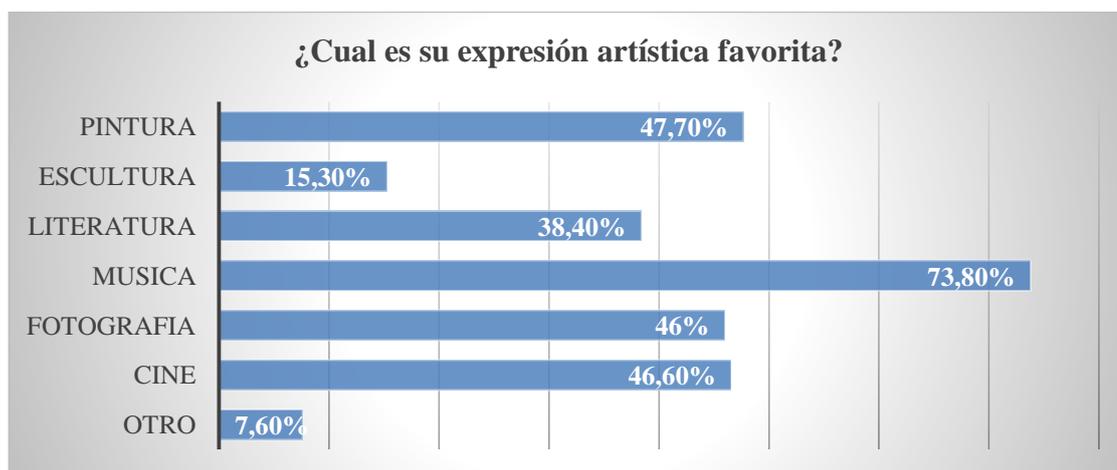


Fuente. Elaboración propia.

En cuanto a platos fuertes las personas no tienen problema en gastar una suma alta de dinero con el fin de obtener un plato adecuado, por lo que los precios se adecuaran respecto a la competencia. El gasto promedio de los alimentos se encuentra alrededor de los \$19.675.

4.1.1.22 Expresión artística favorita.

Figura 22 ¿Cuál es su expresión artística favorita?



Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 22, se observa que la música es el factor más preferido por los consumidores, teniendo en cuenta que los usuarios la relacionaron con la temática del lugar, por lo cual es un aspecto resaltante. Además de esto, la pintura, fotografía y

cine son las siguientes con mayor interés, estando alrededor de un 47% de interés por parte de la población encuestada. Estos resultados son de especial interés para el negocio, ya que ayudará a establecer la imagen, decoración y eventos a realizar, basados en las preferencias de los usuarios.

4.1.1.23 Interés por eventos en el negocio.

Figura 23 *Participación en eventos*

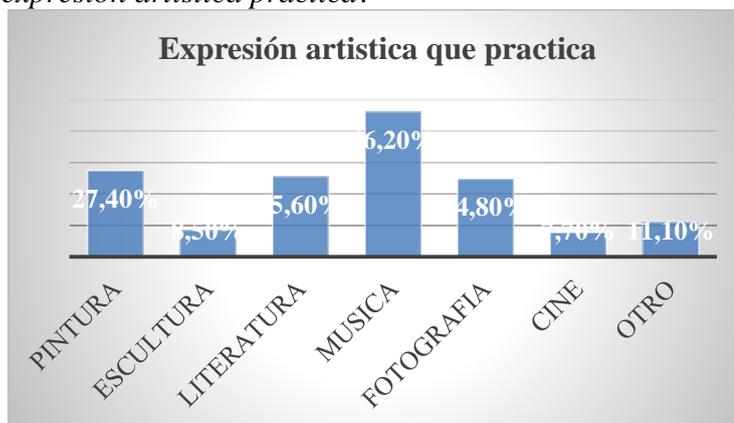


Fuente. Elaboración propia.

Según la figura 23, se observa que los eventos son parte importante del valor agregado que se desea dar al negocio, por lo que esta pregunta era de vital importancia; los resultados arrojaron que un 88% de las personas estarían interesadas en estos por diversas razones, siendo algunas la premiación y el hecho de que no hay otro lugar que cuente con esta característica, por lo que se anexara esta sección al negocio ya que cumplirá con las expectativas hacia el lugar.

4.1.1.24 *Expresión artística practicada.*

Figura 24 *¿Qué expresión artística practica?*



Fuente. Elaboración propia

Los artistas encuestados o aquellos que simplemente practican un arte, están más orientados por la música, por eso el hecho de que ya existan establecimientos con música en vivo y actividades relacionadas a este además de la presencia de varias escuelas de música en la ciudad. Aun así, se detectó a su vez la práctica por la pintura, en diferentes modalidades como el dibujo, ilustración o diseño, además de la literatura y la fotografía son bastante populares, por lo que serán los artes más representativos en el establecimiento, sin dejar a un lado los demás (ver figura24).

4.1.1.25 *Realización de estudios para perfección del arte.*

Figura 25 *¿Realizó estudios para perfeccionar ese arte?*



Fuente. Elaboración propia.

En cuanto a la preparación de los artistas, el 51% sí ha realizado un curso o preparación previa para perfeccionar sus habilidades (ver figura25), contrario al 49%. Esto puede darse

debido a que la promoción del arte es muy poca, y por ello es difícil sobresalir en este ámbito por esto, es más practicado como hobbies o actividad secundaria. Aun así, se considera como arte empírico, y por ello su divulgación tiene valor cultural dentro de la comunidad.

4.1.1.26 Interés de participar en eventos en vivo.

Figura 26 ¿Cómo artista, estaría interesado en participar en eventos en vivo en el establecimiento?, estos serán debidamente remunerados.



Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con los artistas (ver figura26), el 89% estaría interesado en participar en eventos en vivo, ya que les interesa la idea de mostrar su arte al público y así poder ser reconocidos en el área.

4.1.1.27 Interés en mostrar obras.

Figura 27 *¿Si practica artes como la pintura, fotografía, escultura, entre otros..., estaría interesado en permitir al establecimiento exhibir sus obras como parte de la decoración?, esta será debidamente remunerada*



Fuente. Elaboración propia.

La mayoría de los artistas encuestados (ver figura 27) cuentan con un interés especial en mostrar sus obras, ya que les gustaría que estas fueran mostradas al público para recibir una valoración de su arte y también su debida promoción.

4.2 Observaciones directas

El segundo paso efectuado se relaciona con las observaciones directas en los café y bares/pubs aledaños a las zonas más concurridas y preferidas por los clientes en las encuestas, estas fueron Cañaveral y Cabecera, esto se realizó para tener una base más sólida de información a su vez del comportamiento del consumidor en las zonas de preferencia. Las observaciones se realizaron en Juan Valdez los días 8, 9 y 10 de noviembre del 2016 en diferentes turnos, mientras que la de Beer Station se realizó el sábado 12 de noviembre del mismo año. Los horarios, duraciones y consumos se detallan en las siguientes tablas.

Tabla 3. Flujos de entradas y salidas Juan Valdez

Hora entrada	Numero de personas en mesa(#)	Duración (minutos)	Consumo/mesa (pesos)
8:35 AM	3	8	\$ 18,000
8:35 AM	2	47	\$ 12,000
8:38 AM	1	22	\$ 5,000
8:38 AM	5	120	\$ 20,000
8:42 AM	3	48	\$ 18,000
8:48 AM	2	30	\$ 18,000
8:50 AM	1	40	\$ 5,000
8:53 AM	1	0	\$ 5,000
9:00 AM	3	25	\$ 30,000
9:00 AM	2	75	\$ 8,000
9:10 AM	3	23	\$ 15,000
9:10 AM	1	80	\$ 10,000
9:12 AM	1	0	\$ 5,000
9:20 AM	2	10	\$ 10,000
9:22 AM	1	7	\$ 10,000
9:27 AM	1	5	\$ 5,000
9:30 AM	1	20	\$ 5,000
9:33 AM	1	0	\$ 5,000

9:33 AM	2	70	\$	15,000
9:37 AM	1	65	\$	8,000
9:38 AM	2	88	\$	18,000
9:38 AM	1	0	\$	5,000
9:40 AM	1	0	\$	5,000
9:41 AM	1	47	\$	10,000
9:47 AM	1	15	\$	5,000
9:47 AM	3	60	\$	15,000
9:48 AM	1	15	\$	10,000
9:48 AM	2	40	\$	15,000
9:50 AM	2	30	\$	13,000
9:50 AM	2	25	\$	15,000
9:50 AM	1	65	\$	5,000
9:50 AM	2	15	\$	10,000
9:52 AM	2	85	\$	15,000
9:59 AM	1	55	\$	5,000
10:00 AM	2	0	\$	10,000
10:00 AM	2	35	\$	18,000
10:00 AM	2	20	\$	10,000
10:02 AM	1	10	\$	5,000
10:05 AM	2	90	\$	15,000
10:11 AM	2	20	\$	15,000
10:15 AM	2	45	\$	10,000
10:15 AM	2	10	\$	20,000
10:15 AM	1	100	\$	8,000
10:17 AM	1	0	\$	5,000
10:20 AM	1	75	\$	5,000
4:30 PM	3	40	\$	18,000
4:31 PM	1	0	\$	10,000
4:32 PM	3	35	\$	20,000
4:37 PM	2	60	\$	10,000
4:42 PM	1	0	\$	5,000
4:44 PM	3	20	\$	18,000
4:48 PM	2	10	\$	15,000
4:51 PM	2	35	\$	20,000
4:54 PM	2	50	\$	10,000
5:00 PM	3	135	\$	15,000
5:05 AM	2	5	\$	20,000
5:10 PM	2	10	\$	10,000
5:14 PM	3	40	\$	15,000

5:17 PM	2	70	\$	15,000
5:20 PM	2	45	\$	15,000
5:22 PM	2	25	\$	10,000
5:23 PM	3	20	\$	5,000
5:25 PM	2	120	\$	7,000
5:28 PM	1	80	\$	8,000
5:30 PM	2	60	\$	20,047
5:31 PM	2	55	\$	14,000
5:35 PM	2	15	\$	10,000
5:40 PM	2	66	\$	10,000
5:42 PM	2	100	\$	20,000
5:47pm	2	10	\$	15,000
5:50 PM	2	17	\$	10,000
5:52 PM	2	72	\$	7,000
5:55 PM	2	85	\$	5,000
5:58 PM	2	65	\$	15,000
6:00 PM	2	94	\$	20,000
6:04 PM	1	63	\$	8,000
6:06 PM	1	49	\$	5,000
6:07 PM	1	80	\$	10,000
6:10 PM	1	103	\$	15,000
6:11 PM	1	93	\$	5,000
6:13 PM	2	96	\$	8,000
6:15 PM	2	115	\$	20,000
6:17 PM	2	53	\$	26,000
6:19 PM	1	135	\$	10,000
6:20 PM	3	102	\$	8,000
6:25 PM	4	59	\$	30,000
6:28 PM	1	78	\$	7,000
6:30 PM	2	78	\$	20,000
6:33 PM	2	72	\$	10,000
6:37 PM	2	74	\$	16,000
6:41 PM	1	29	\$	15,000
6:46 PM	2	104	\$	10,000
6:49 PM	2	128	\$	23,000
6:55 PM	1	80	\$	5,000
6:58 PM	1	105	\$	9,000
7:00 PM	2	21	\$	16,000
7:00 PM	2	128	\$	5,000

Fuente. Elaboración Propia.

La anterior observación se realizó con el fin de evaluar el mercado potencial de la empresa en cuanto a la población que asiste a los cafés y así poder determinar características importantes como duración en el establecimiento, cantidad de personas por mesa, consumo promedio, y el rango horario más frecuentado.

Comenzando con la duración, esta resultó muy variable, las personas están entre un rango de tiempo de 5 minutos hasta más de 2 horas, ya sea por motivos sociales o formales, por lo que es un punto para tener en cuenta, dado que, si la duración suele ser tan alta, se debe a que el espacio es tranquilo y cómodo por lo que las características auditivas, visuales y de comodidad serán muy relevantes para acortar el tiempo de estadía o a su vez incrementar el número de ventas. Por otra parte, en el factor “edad”, aunque no se describió en la tabla, se apreció al momento de la observación, concluyendo que los adultos y adultos mayores suelen tener una duración más amplia en el lugar, la mayoría por más de 30 minutos, mientras que los jóvenes la más corta, entre 10 y 15 minutos.

Otro factor importante es la cantidad de personas por mesa, siendo 2 el promedio de consumidores por unidad, este, ligado al consumo promedio, se tiene un resultado de \$12,031 por mesa, siendo los productos preferidos, capuchinos, tintos o frapes, además, algunas personas anexan un pasa bocas como acompañamiento.

El rango horario es muy similar al resultado de las encuestas, el rango máximo está alrededor de las 4 de la tarde donde es más frecuentado este tipo de negocios.

Tabla 4. Flujos de entradas y salidas Beer Station

Hora entrada	Numero de personas en mesa(#)	Duracion (minutos)	Consumo/mesa (pesos)
8:00 PM	2	49	\$ 45,000
8:00 PM	3	75	\$ 84,000
8:00 PM	3	54	\$ 40,000
8:05 PM	2	140	\$ 25,000
8:07 PM	2	96	\$ 18,000
8:11 AM	3	38	\$ 118,000
8:20 PM	2	40	\$ 30,000
8:32 PM	2	15	\$ 18,000
8:48 PM	3	110	\$ 89,000
8:52 PM	2	75	\$ 40,000
9:10 PM	3	146	\$ 69,000
9:15 PM	2	80	\$ 55,000
9:23 PM	2	78	\$ 25,000
9:25 PM	2	93	\$ 32,000
9:30 PM	3	156	\$ 120,000
9:40 PM	3	65	\$ 84,000
9:45 PM	4	72	\$ 50,000
9:50 PM	3	83	\$ 80,000
9:54 PM	2	96	\$ 23,000
10:00 PM	4	180	\$ 164,000
10:07 PM	2	88	\$ 26,000
10:24 PM	3	58	\$ 75,000
10:30 PM	2	45	\$ 25,000
10:49 PM	3	90	\$ 28,000
11:12 PM	2	58	\$ 32,000
11:23 PM	3	135	\$ 67,000
11:29 PM	2	85	\$ 34,000
11:42 PM	2	40	\$ 60,000
11:50 PM	2	82	\$ 21,000
12:14 PM	2	62	\$ 26,000
12:27 PM	3	65	\$ 87,000
12:40 PM	2	68	\$ 23,000
12:56 PM	2	70	\$ 47,000
1:20 AM	3	40	\$ 54,000

Fuente. Elaboración propia.

La observación realizada en Beer Station se hizo con la intención de tener otra base de información acerca del público potencial asistente a un Bar/Pub. Las características son claramente diferentes a la de un café, donde el más relevante es el gasto promedio por mesa, siendo este de \$53,353 pesos, muy superior al de un café, aun así, hay que tener en cuenta que un pub, a diferencia de un café, comienza a obtener sus ganancias en horas de la noche,

justo a la hora en que finaliza el horario normal en un café, además de que la mayor parte de sus ingresos son durante viernes y sábado en la noche

En cuanto a la duración, esta tiene un promedio de 80 minutos de acuerdo con la observación realizada, esta es más amplia y fija, ya que nadie tiende a estarse poco tiempo en un pub, las observaciones mínimas rondan alrededor de una hora, y las máximas casi 3 horas, con un promedio además de 3 personas por mesa.

Las edades en un bar/pub según la visualización, rondan entre jóvenes y adultos, la asistencia de adulto mayor es más reducida en estos lugares.

El rango de llegada de los clientes a este tipo de establecimientos está entre las 8 y 10 de la noche, alargando su estadía hasta 3 horas, aunque otras unidades observadas llegaban al lugar horas más avanzadas de la noche y la madrugada, aunque no tantas como el rango de hora descrito.

Otra característica observada fueron las comidas y bebidas ordenadas por los clientes; este aspecto es muy variable en cada unidad por lo que todas las observaciones serían diferentes, aun así, la cerveza es el ítem más relevante en lo que se observó, por lo que este será el más tenido en cuenta en la idea de negocio.

4.3 Mercado relevante

El mercado relevante, que serían las personas que consumen fuera del hogar, tanto restaurantes como pubs o cafés, según Cámara directa, ha tenido un crecimiento del 10,6% desde el 2010, teniendo buenos índices los últimos años, por lo que es un factor importante para el emprendimiento en este sector, además que es el área más sobresaliente en cuanto a ganancias, aunque no el mayor en crecimiento, es decir, se ha mantenido en un mismo índice por muchos años por lo que la innovación es clave en este factor para incrementar el crecimiento del sector.

En cuanto a los productos relevantes en este mercado, las encuestas reflejaron que las personas tienen preferencia por las bebidas como frapes, granizados, capuchinos y cervezas, a su vez las observaciones directas también corroboraron este resultado. Los alimentos consumidos son muy variantes, según cada establecimiento y su especialidad, aunque los platos fuertes como hamburguesas, perros, pizzas acompañadas de papas fritas siempre han predominado este escenario en los restaurantes bares, por lo que serán los alimentos que vender de una forma claramente innovadora y ajustada a la temática sin dejar a un lado la calidad en el sabor y preparación, ya que esto es lo que busca el cliente principalmente.

Teniendo en cuenta estas características y también la aceptación de la idea de negocio por parte de la población, el factor diferenciador que a su vez actuara como ventaja competitiva será la temática que tendrá el negocio, junto a sus características internas que actuaran como experiencias para el cliente combinado con los factores relevantes anteriormente mencionados además de colaboradores brindando una correcta atención y servicio a los clientes, harán que la estadía en el lugar sea algo representativo en la mente de los futuros clientes.

4.4 Análisis de la demanda selectiva.

Como se pudo observar en las encuestas, Juan Valdez es la marca claramente más representativa en cuanto al café, por lo que será el competidor más importante en esta sección, mientras que en los bares/pub como Saxo o Beer Station serán los demás rivales. Estas marcas están ya debidamente establecidas, se sabe por experiencia y por la relevancia que tienen en el mercado, por lo que la correcta implementación de estrategias de marketing, a su vez de las características del negocio serán los factores más importantes para lograr un correcto ingreso y aceptación en el mercado.

4.5 Segmentación del Mercado.

Con el fin de elaborar mejor las estrategias de mercado, es necesario segmentar este mismo, de tal forma que se tenga un rango y características más específicas hacia las cuales va dirigido el negocio.

La idea de negocio va dirigida a toda el área metropolitana de Bucaramanga, -está compuesta por las zonas de Floridablanca, Girón y Piedecuesta, aun así, la población a la que va dirigido el negocio es a personas que se encuentran laborando, estudiando, residiendo o frecuentando una zona de alto comercio, por lo que Cabecera o Cañaveral serán las opciones a evaluar más adelante, además, estas zonas son frecuentadas por personas de estrato 3, 4, 5 y 6, las cuales son el rango de interés debido a su poder adquisitivo.

El segmento al cual va dirigido es a personas entre 18 y 65 años que se pertenezcan a un estrato entre el 3 y 6 y tengan interés por un lugar dotado de arte, con un ambiente especial para la relajación y distracción, acompañado de diferentes utensilios (platos, diseño de menú, cubiertos, entre otros) adecuados a la temática brindando una experiencia especial al cliente.

4.6 Análisis competitivo

En cuanto a la competencia, ya que el negocio actuará de cafetería y pub, se tendrán competidores referentes a estas actividades de negocio, por lo que hay gran variedad de lugares y la oferta es variada para cada gusto. Por otra parte, los productos a ofrecer serán el café en distintas preparaciones, bebidas alcohólicas, y comidas como las hamburguesas, pizzas, picadas y papas fritas, abra que tener en cuenta que existen competidores directos por cada uno de estos.

Aun así, como se ha venido mencionado anteriormente, el enfoque principal será el servicio, obviamente sin dejar a un lado la calidad en los alimentos; este servicio será la forma de entrar al mercado, ofreciendo un concepto artístico totalmente adaptado por el negocio, desde la forma en cómo se servirán los alimentos, la atención especial por parte de los

meseros, la ambientación hasta las actividades extras que se ofrecerán, serán totalmente relacionadas con la temática.

4.6.1 Competidores directos. Teniendo en cuenta el servicio de cafetería y pub, los competidores directos serán aquellos con la oferta de estos servicios y sean los más representativos en el mercado.

A continuación, se presentará de forma detallada los competidores principales:

- **Juan Valdez.** Nace el 12 de diciembre del 2002, su primera tienda fue en el aeropuerto El Dorado en la ciudad de Bogotá. En este momento cuenta con 300 tiendas alrededor del mundo y es la marca más reconocida en Colombia por su excelente café. En la ciudad de Bucaramanga y sus alrededores cuenta con 5 tiendas. Los precios en sus productos a base de café (bebidas), oscilan entre cuatro mil y diez mil pesos.
- **OMA.** Nació en 1970 como la primera tienda café gourmet en Bogotá, ofreciendo café en diferentes preparaciones, además de platos sencillos y bebidas de diferente tipo. OMA cuenta con varios puntos en la ciudad de Bucaramanga y sus alrededores, ubicado en el centro comercial Quinta Etapa; Centro comercial Parque Caracolí y el aeropuerto.
- **El Gualilo.** Fue fundado en 1991 en la región de Santander, este se identifica como una marca comercializadora de productos a base de café especial, además de un alto portafolio en alimentos para acompañar estos. Actualmente cuenta con más de 30 tiendas especializadas, 13 en la ciudad de Bucaramanga. El nombre de este establecimiento proviene de una palabra étnica usada por los guanes, indígenas que habitaban la región, la cual significa “Duende”, acreditándolo, así como un café de origen.
- **Beer Station.** Fue fundado en 2008 en la ciudad de Bogotá, con la intención de acompañar la vida de tentaciones únicas, ofreciendo así platos de alta intensidad, como la

Hot Burger, además de cervezas de barril y cocteles, entre los cuales PULGARCITO es el más famoso.

- **La Birrería.** Cuenta con preparaciones que cumplen con una línea gastronómica norteamericana, en donde las hamburguesas, los nachos y las costillas de cerdo bañadas en salsa BBQ, son los platos principales del restaurante. Además, las 30 marcas de cerveza que ofrece el lugar lo hacen punto de encuentro para planes nocturnos y reuniones de amigos en el fin de semana.

4.7 Definición del mercado objetivo.

El segmento al que está dirigido son aquellas personas de estrato 3, 4, 5 y 6 que se encuentren en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, a quienes además de disfrutar un buen café, bebidas alcohólicas y alimentos de diversa preparación, tienen un interés especial por las actividades artísticas y por una experiencia relajante y divertida.

4.8 Medición del mercado

4.8.1 Potencial de mercado. Al tener los resultados de la encuesta en cuanto a las características de la población en cada estrato, se realizará un filtro para determinar la cantidad de personas que son el mercado potencial, mediante esta forma se obtendrá el porcentaje de la muestra y este se aplicará a nivel poblacional para así determinar el mercado potencial.

En la Tabla 5 se muestran los respectivos filtros por estrato, el total potencial significa el mercado potencial que se considera para la empresa y está dado por la suma de los asistentes a pubs, cafés y ambos, así abarcando las 3 actividades del negocio individuales y conjuntas, además de que tengan a su vez interés por la idea de negocio.

Tabla 5. Porcentaje potencial de mercado de la muestra.

Filtro	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
Muestra	138	158	51	37
Agrado por la idea	128	158	41	30
Asistencia a Bar	16	5	2	0
Asistencia a Café	30	35	12	9
Asistencia a ambos	61	96	24	18
Total Potencial	107	136	38	27
Porcentaje de las personas seleccionadas en la muestra				
Personas	138	158	51	37
Total Potencial	107	136	38	27
Porcentaje Potencial	78%	86%	75%	73%

Fuente. Elaboración propia.

Conociendo de antemano que la muestra es un valor representativo de la población, luego de usar los respectivos filtros explicados previamente, se logra determinar el mercado potencial por estrato dentro de la muestra que se realizó en el estudio, esta será aplicada a la población total con el fin de determinar el mercado potencial de la empresa.

Tabla 6. Total, de la población potencial.

	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
Población Total	253.490	81.058	52.319	19.896
Porcentaje Potencial	78%	86%	75%	73%
Mercado Potencial	197.722	69.710	39.239	14.524
Total Mercado Potencial	321.195	Porcentaje	44%	

Fuente. Elaboración propia.

Se estableció el mercado potencial basado en la cantidad de personas encuestadas que asisten a un bar, café o ambos según el estrato 3, 4, 5 y 6 dando un porcentaje de 78%, 86%, 75% y 73% respectivamente. Estos porcentajes se aplicaron a la población total de cada estrato de interés la cual es la que se encuentra entre el estrato 3 y 6 dando así un total de 44%.

4.8.2 Estimación de ventas de la industria. De acuerdo con la edición 86 de la revista La Barra, la cual establece el ranking de las 100 empresas líderes en el sector restaurador del país, las ventas totales en 2015 fueron \$3.342 millones, con un aumento del 12,55%

respecto al 2014 en cuanto a los ingresos nominales de los establecimientos de alimentos y bebidas según la asociación de la industria gastronómica (RevistaLaBarra, 2015).

En cuanto al Área Metropolitana de Bucaramanga según cámara directa, el sector restaurante y bares tuvo ventas de aproximadamente \$6.000 millones el cual corresponde en un incremento de 15,8% respecto al año anterior (Camaradirecta, 2016).

4.8.3 Participación en el mercado. Debido a que es un negocio que se pretende incursionar en el mercado, es difícil saber la participación de este en la industria, dado que, para establecer la proyección de ventas, se manejará un 2% sobre las ventas del punto de equilibrio, así, se manejará un escenario no tan positivo, teniendo en cuenta además el incremento del IVA que ha perjudicado a muchas empresas y no esperar una rentabilidad tan alta.

4.9 Marca

El nombre del Café Pub temático será *Symphony 9*, este fue elegido por dos aspectos, el primero, *Symphony 9*, se refiere a la última sinfonía realizada por el compositor Ludwig van Beethoven, uno de los artistas más importantes de la historia de la música, a su vez, se escogió que fuera la novena, debido a que existen 7 artes clásicas las cuales son la arquitectura, escultura, pintura, música, danza, literatura/poesía y cine, añadiendo, que actualmente hay otras dos que tienen mucha repercusión en el mundo, las cuales son la fotografía y el comic, dando así un total de 9. El logo será el siguiente:

Figura 28 Logo *Symphony 9*



Fuente. Elaboración propia

El logo fue diseñado bajo el concepto que se manejara en el negocio, la temática artística. Los colores fueron adaptados de tal manera que se reflejara elegancia y simplicidad, dándole así atractivo y valor a la imagen del establecimiento. Los elementos clave en el logo son la boleta de cine, la S en forma de las características S que tiene el violín, el pincel como arco de este mismo y la clave de sol sobre la Y, en forma de una taza de café goteando, estos elementos dan el toque artístico a la marca a su vez de distinción sobre otras.

4.10 Eslogan

Teniendo en cuenta el concepto a manejar y que la experiencia es un factor clave en el negocio, el eslogan será el siguiente:

“Experimenta el arte como gusto para tus sentidos”

5 Plan de marketing

5.1 Programa de desarrollo del producto y servicio

Symphony 9 se enfocará en ofrecer un servicio único en la ciudad el cual constara de actividades y eventos realizados diferentes días a la semana, todo esto con el fin de ofrecer una emoción única; además de esto, se ofrecerán variedad de alimentos de fácil preparación para satisfacer el gusto tan variado por parte de los clientes.

El servicio, ambientación y alimentos serán los factores clave ya que se diferenciarían totalmente de cualquier pub o café de la ciudad, puesto que la temática será aplicada a estas 3 características de manera muy relevante, además se usarán estrategias para posicionar la empresa e incentivar el arte que se encuentra en Bucaramanga y sus alrededores.

5.1.1 Estrategias de desarrollo del producto y el servicio. Por medio de la matriz DOFA de Symphony 9 presentada a continuación, se establecerán las diferentes estrategias que el negocio tendrá para su ingreso al mercado y su respectivo posicionamiento con el tiempo.

Tabla 7 Matriz DOFA Symphony 9

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	1. Factor innovación en el servicio 2. Distinción en el modelo de negocio 3. Interés en apoyar a los artistas 4. Personal de trabajo capacitado y proactivo. 5. Local altamente diseñado para atracción visual, física y auditiva.	1. No experiencia en el campo 2. Capital limitado 3. Altos costos

<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Interés por la idea por parte del público 2. Zona accesible para todo tipo de público 3. Descuento de matrícula Mercantil 4 apoyo por parte de los artistas de la ciudad 5. Gran variedad de distribuidores de materia prima 	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ofertar un servicio de excelente calidad ganando la confianza del cliente 2. Crear un ambiente único junto a los artistas de la ciudad 3. Ofrecer la mejor calidad en los alimentos utilizando las mejores marcas. 4. Convencer al cliente de una nueva modalidad en el servicio de comidas. 	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar el potencial de un profesional estructurado en el manejo de la gestión y administración de recursos. 2. Aprovechar el capital destinado eficientemente de tal manera que no haya pérdida de recursos y se genere una utilidad y rentabilidad positiva. 3. Crear alianzas con tal de reducir costos y promocionar la empresa por diferentes medios.
<p>AMENAZAS (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reforma tributaria 2. Alto ingreso de empresas al mercado 3. Competencia de precios. 4. Situación económica actual del país 5. Popularidad de empresas ya establecidas en la ciudad. 	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reducir costos 2. Lograr un factor diferenciación sobre las otras empresas del mercado. 3. Crear promociones que incentiven la preferencia por parte de los usuarios hacia la empresa. 4. Fomentar eventos y resultados que demuestren el impacto que la empresa genera en la ciudad. 	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penetración en el mercado por medio de ofertas y promociones especiales. 2. Compra de materia prima por mayor para reducir costos. 3. Aprovechar la capacidad instalada trabajando un mayor número de horas.

Fuente. Elaboración propia

- Las encuestas arrojaron una gran variedad de resultados de acuerdo con la preferencia en la comida por parte de los clientes, por lo que el menú será variado satisfaciendo así variedad de gustos mientras se disfruta de los diversos eventos o de simplemente la estadía en el lugar.

- Se ofrecerán distintos tipos de bebidas relajantes durante la hora del día y la tarde con el fin de estimular la lectura y crear un estado de relajación para que los clientes se conecten con el lugar.
- Toda la cristalería, muebles, elementos de uso y presentación del producto en el lugar tendrán un aspecto temático con énfasis en el arte y en armonizar con las instalaciones del lugar.
- Los eventos se realizarán de forma aleatoria diferentes días a la semana para así sorprender a los clientes y que esto cree un ambiente de exclusividad, dándoles así una razón para seguir viniendo más continuamente. Aun así, no todos serán aleatorios, algunos serán programados con anterioridad para dar la oportunidad de planeación por parte de los clientes.
- Se ofrecerán variedad de promociones e incentivos para las personas, esto con el ánimo de que vayan a realizar una actividad referente al arte y creen cada uno experiencias únicas y a su vez de acogimiento por el lugar.
- Ya que la idea es promocionar el arte oculto, en los eventos especiales, las personas a cargo de hacer presentaciones y mostrar su arte, serán mayormente estudiantes o todo aquel que tenga un talento especial con carencia de fama y quiera tener la oportunidad de mostrarlo ante un público.
- El ambiente en Symphony 9 tendrá énfasis en el sonido y la iluminación, dando así una sensación especial al cliente de emoción y relajación.
- Symphony 9, teniendo en cuenta que será una empresa enfocada en el producto y servicio, enfatizará el contacto de cliente-empleado con el fin de crear una relación más social que simplemente ir y consumir un producto.

5.2 Programa de distribución y ventas

El café-pubs ofrecerá su producto y servicio al cliente de forma directa, sin intermediarios, ya será producido y entregado mientras el cliente se encuentre en el lugar. Ya que Symphony 9 ofrecerá diferentes productos según la hora del día, son necesarias estrategias que incentiven al comprador y también una orientación a la empresa del flujo de clientes que tendrá durante su horario de atención.

5.2.1 Estrategia de distribución y ventas.

- En la ciudad se encuentran diferentes tipos de empresas consolidadas en cuanto a su actividad comercial, ya sea la venta de café o servicio de pubs, se crearán incentivos para atraer esta clientela al lugar en horario clave como lo es las 8 de la mañana, 3-4 de la tarde y 8-10 de la noche (estos horarios fueron hallados en las encuestas realizadas).
- Teniendo en cuenta que hay horarios en los que la frecuencia es baja en todo lugar, se dispondrán de promociones especiales, las cuales tendrán actividades artísticas relajantes y sencillas con el fin de atraer clientes en esos horarios.
- Para dar un mejor servicio y agrado por el lugar, el servicio al cliente por parte de los meseros contará con gestos, expresiones y actitud especial con el fin de hacer sentir cómodo al cliente y motivar su regreso.
- Teniendo en cuenta que la lealtad por la marca es un factor clave en el éxito de cualquier negocio, se realizara una base de datos para aquellos clientes que comiencen a frecuentar mucho el negocio, dándoles a así mayor importancia y beneficios cada vez que vayan al establecimiento.

5.3 Programa de fijación de precios.

Existe gran variedad de lugares en la ciudad con una actividad comercial similar, se realizará una comparación entre los lugares más visitados y añadiendo el factor innovación por parte del lugar, se establecerá el precio más adecuado para cada producto.

5.3.1 Estrategia de fijación de precios.

- Comparar precios de los principales café y pubs de la ciudad con el fin de establecer un precio acorde de cada producto y permita competir contra estos.
- Los precios del café pubs tendrán el valor añadido por la temática y su servicio, dando así un toque de exclusividad y valor al lugar, haciendo sentir al cliente que está en un establecimiento con alto grado de importancia.

5.4 Programa de comunicación integral

La importancia de llegar al cliente es de vital importancia, por lo que el uso de la debida publicidad será de gran ayuda.

5.4.1 Estrategias de comunicación integral

- La publicidad será realizada de forma digital por medio de la empresa “en medio”, esta se encargará de mostrar por este medio la empresa en diferentes lugares de la ciudad.
- Se creará página web con el fin de mostrar al cliente información relevante del establecimiento.
- Se crearán a su vez cuentas en redes sociales como lo son Facebook, Twitter, Pinterest e Instagram, con el fin de mostrar al público por diferentes medios, las características, actividades y promociones que el lugar tiene.
- Crear un video institucional donde se dé a conocer la temática del restaurante, así como sus productos y actividades especiales, con el fin de mostrar al público lo que el lugar tiene para ofrecer.

- Se realizarán alianzas estrategias con centros de estudios, de arte, academias, escuelas y universidades con el fin de promover el factor arte que se pretende ofrecer, a su vez de sus propios clientes.

6 Estudio Técnico

En este capítulo se describirán las características, productos, diseños, suministros, insumos y condiciones necesarias para llevar a cabo el negocio Symphony 9.

6.1 Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto se determina por diferentes factores los cuales delimitarán si será pequeña, mediana o grande empresa.

6.1.1 Factor demanda. De acuerdo con los resultados arrojados por la investigación de mercados, la demanda por un lugar con esta temática es alta y muy deseada por el público ya que, como se ha venido diciendo, no hay lugares en la ciudad que ofrezcan una temática igual, además del factor clave que será la innovación en el servicio y su interacción con el cliente. El mercado en cafés y pubs se mueve constantemente, todos los años se aprecian nuevas empresas, a su vez que muchas desaparecen, el problema en la mayoría de ellas, es que no ofrecen un valor agregado o innovador que logre llamar la atención y distinción del cliente y ese es un punto que hoy en día es muy necesario para la subsistencia en el mercado.

6.1.2 Factor insumos. El proyecto se pretende establecer en la ciudad de Bucaramanga, la cual ofrece variedad en la oferta de insumos como alimentos, herramientas, utensilios de cocina, muebles, entre otras, por lo que el negocio siempre tendrá en cuenta los mejores proveedores para ofrecer alimentos de la más alta calidad.

6.1.3 Factor tecnología y equipo. El café-pub hará uso de equipos de la mejor calidad con tal de ofrecer un mejor servicio y evitar pérdidas en reparaciones y daños, en la ciudad se hallan gran cantidad de empresas que ofrecen equipos para necesarios para llevar a cabo la producción de muy alta calidad, a su vez, herramientas como el software necesario para llevar a cabo contabilidad y logística en la empresa también se tendrá en cuenta.

6.1.4 Factor localización. Bucaramanga y su área metropolitana cuentan con dos sectores principales referentes a pubs y cafés por los cuales, hay alto paso de transeúntes y variedad de actividades económicas, los cuales son cañaveral y cabecera. Estos serán los que se tendrán en cuenta para escoger la localización del negocio, a su vez que fueron los lugares preferidos por los encuestados.

6.1.5 Factor financiamiento. Este factor es el más importante para llevar a cabo el negocio, fuera de recursos personales, se tendrán en cuenta entidades bancarias y principalmente los fondos de inversión para emprendedores que se hallen disponibles al término del proyecto.

6.2 Producto y servicios

Symphony 9 tendrá una carta con gran variedad de productos para lograr abarcar un mercado que en los últimos tiempos es más exigente y desea esta variedad de productos en un mismo lugar, a su vez contara con servicios de entretenimiento por parte del personal del negocio y de artistas seleccionados los cuales brindaran la parte más importante del negocio que es la experiencia de vivir el arte en vivo en sus diferentes expresiones.

6.2.1 Menú comidas Symphony 9. El menú en Symphony 9 como se menciona en el punto anterior, será variado para satisfacer una gran variedad de clientela por lo que contará con los siguientes platos

- **Tapas españolas.** Las tapas son la definición del consumo de un aperitivo de origen español las cuales se sirven previamente al consumo de un plato fuerte, estas se sirven en pequeñas porciones normalmente servidas sobre un trozo de pan y varían según cada lugar. En Symphony 9 se ofrecerán gran variedad de estas debido al corto tiempo que requiere su preparación, su variedad en cuanto a los ingredientes y su estética.

- **Hamburguesas.** Las hamburguesas son un plato típico para consumo en un pub, por lo que no podrían faltar en este lugar, estas serán servidas principalmente en formato mini, como plato sencillo y no un plato fuerte, el cual iría en contra de la estética y ambientación del lugar.
- **Perros calientes.** Este producto, así como las hamburguesas, tendrán presentación mini, de tal forma que conserven la estética del lugar y su innovadora forma en la preparación.
- **Ensaladas.** Gracias a su fácil preparación y características nutricionales y saludables, este plato se ofrecerá en diversas formas teniendo así variedad en el menú para personas que buscan características como las que tiene este plato.
- **Picadas.** Las picadas se ofrecerán en diversos tamaños con variedad de ingredientes con el fin de cumplir la función de una comida completa.
- **Patacones.** Los patacones son un producto el cual tiene diversas formas de preparación y su fabricación es muy sencilla, esto permite que pueda llevar diversos ingredientes al gusto para diversos paladares.
- **Papas a la francesa o casquitos.** Las papas servidas con una buena combinación de ingredientes son unos pasabocas muy especiales para pasar una noche, junto con una gran presentación y bebida, estas se servirán ya sea a la francesa o en casquitos.
- **Sección vegetariana.** Symphony 9 tendrá un menú especial el cual ofrecerá estos productos en su modalidad vegetariana.
- **Acompañamientos (Café).** Los acompañamientos en Symphony 9 serán ofrecidos antes de la apertura de pub para ser más adecuados en su consumo con las bebidas calientes, para ello se contratará el servicio de outsourcing el cual ofrezca estos productos con la mayor calidad y sabor.

6.2.1 Menú Bebidas Symphony 9

Ya que Symphony 9 tendrá la modalidad de Café y Pub, se ofrecerán distintos tipos de bebidas según la hora del día, todo esto con el fin de que la experiencia en el lugar sea más relajante y acorde a la situación, estas serán:

- **Bebidas a base de café:** Las bebidas a base de café tales como café con leche, tinto, capuchinos, mocaccinos serán parte del negocio y la mayor frecuencia de ventas se dará en horas de la mañana y en la tarde, además, su calidad y sabor será el aspecto más importante para tener en cuenta.
- **Aromáticas:** Estas bebidas se ofrecerán debido a su función en cuestiones de la salud y su característica relajante, habrán de distintos tipos y se ofrecerán en una muy agradable presentación con el fin de enfatizar el tema de la salud mediante métodos naturales.
- **Té:** El Té, así como las aromáticas, tienen propiedades medicinales y relajantes, por lo que para la actividad del negocio son bebidas muy importantes para disfrutar de la música, lectura o incluso el cine. Estas bebidas serán también servidas de forma muy natural, las cuales contendrán un breve escrito de sus características y beneficios, para así incentivar su consumo.
- **Batidos, jugos naturales y granizadas:** Symphony 9 también ofrecerá bebidas hechas a base de fruta, ya sean en forma individual o combinada dependiendo de la preferencia del cliente.
- **Licores:** Ya que la actividad principal en la noche será pub, se ofrecerán diferentes tipos de bebidas de este tipo. Estas serán ofrecidas en presentaciones como cocteles, peceras, shots y tragos individuales.

6.2.3 Servucción Symphony 9. Fuera de la oferta de productos alimenticios, Symphony 9 ofrecerá el servicio de entretenimiento, este es una de las partes esenciales y su factor innovación, para esto será necesario el uso de ciertos recursos especiales para el desempeño de los artistas en el escenario, además de las actividades especiales que el negocio realizará para crear una relación entre la empresa y el cliente tales como:

- **Micrófonos:** Estos serán usados para que los artistas se dirijan al público.
- **Televisores:** Estos serán los que proyectarán películas, videos, eventos especiales en vivo, proyecciones etc.
- **Sonido:** Este recurso será de gran calidad, ya que se desea que la música y demás sonidos necesarios en las actividades tengan la mejor definición para así crear una atmosfera única.
- **Iluminación:** La iluminación tendrá factores importantes para las presentaciones y ambientación, por lo que se buscará la mejor opción que ofrezca una alta calidad y características.
- **Instrumentos para pintura:** Ya que habrá actividades relacionadas con la pintura, será necesario tener recursos para repartir a los concursantes y realizar dichas actividades.

6.3 Recursos

6.3.1 Accesorios y muebles.

Para llevar a cabo las actividades de producción y servicio, serán necesarios elementos que tengan características como calidad, comodidad, utilidad y costo. Se tendrá en cuenta también que todo lo que se usara a la vista del público o tendrá uso por parte de ellos será de carácter innovador y único, lo cual generara valor a las actividades y la propuesta que se desea generar. Los utensilios serán los siguientes:

- **Bandejas artesanales:** Estas serán realizadas de forma artesanal por una empresa ubicada en Santander. La razón es que estas bandejas serán realizadas al gusto, por lo que el diseño será acorde a la temática del lugar.
- **Vaso café:** Los vasos para servir el café tendrán un diseño musical, las orejas de donde se sujetarán tendrán diseños de diferentes instrumentos, dando así una estética única al lugar. Se evaluará la opción de hacer replicas artesanales para reducir su coste y promover el arte colombiano.
- **Mesas:** Las mesas en Symphony 9 tendrán una utilidad especial aparte de ser usadas para comer, éstas serán el “menú” de la librería, teniendo como temática las portadas de las revistas, libros y comics que el lugar tendrá para sus clientes.
- **Sillas:** Con el fin de que la estadía en el lugar sea cómoda y relajante, se usarán sillas que cumplan estas características y tengan relación con la temática del lugar.
- **Cámaras de seguridad:** Se contará con cámaras de seguridad con el fin de darle protección al establecimiento.
- **Cristalería:** Serán los vasos, copas, peceras y todo recipiente en el que se dispondrán las bebidas ofrecidas en el lugar.
- **Vestuario y equipo de protección:** Todo el personal de Symphony 9 tendrá el vestuario especial para la realización de sus actividades, a su vez de accesorios de protección para la manipulación de los alimentos.

6.3.2 Equipos y maquinaria.

Los equipos y maquinaria serán usados para los procesos de producción y almacenamiento en Symphony 9, estos serán los siguientes:

- Freidora
- Nevera/Congelador

- Lavaplatos
- Microondas
- Plancha
- Mesa de trabajo
- Licuadora
- Cafetera industrial
- Caja
- Calentador Alimentos
- Computador
- Estufa

6.3.3 Recurso humano

Symphony 9 será un lugar en el que su actividad principal será el servicio por ofrecer, por lo que el recurso humano será muy bien escogido, buscando una excelente presentación personal, carisma y trato con el cliente.

El personal será el siguiente:

- **Administrativo/Caja:** Sera el encargado de manejar la caja y parte administrativa del lugar. Tendrá apoyo externo de un contador.
- **Cocina:** En el grupo de cocina habrá 2 personas, una en la mañana y otra en la noche encargándose de la elaboración de la comida según el horario.
- **Barman:** En la noche, será el encargado de la elaboración de las bebidas.
- **Meseros:** Se contará con dos meseros inicialmente, quienes se encargarán de tomar los pedidos, servir la mesa y ser los encargados de llevar a cabo los eventos del negocio.

- Artistas: Los artistas se requerirán ciertos días a la semana para las actividades a realizar, estos tendrán un pago especial según la actividad que realicen, duración y calidad, principalmente se buscarán estudiantes o artistas locales.

6.3.4 Recurso insumos.

Estos serán los recursos de materia prima y herramientas necesarias para la elaboración del producto, serán los siguientes

6.3.4.1 Insumo herramientas

- Kit coctelería.
- Cuchillos (pelar, tajar, multiusos, picar, carnes).
- Gramera.
- Espátulas y palas.
- Pinzas acero inoxidable.
- Tablas para picar.
- Peladores de cuchilla móvil.
- Coladores.
- Envases para depositar ingredientes.

6.3.4.2 Insumos materia prima

- Carnes (Molida, Res, jamón, tocineta, salami, pepperoni)
- Pechuga de pollo.
- Frutas (Piña, limón, naranja, mandarina, fresa, coco, cereza).
- Aromáticas.
- Tés.
- Salsas (Tomate, tártara, piña, rosada, barbecue, miel mostaza).

- Verduras (Tomate, cebolla, ajo, lechuga).
- Pan (Hamburguesa, perro, integral, tapas).
- Queso (Mozarela, parmesano).
- Papas (francesa, Amarilla).
- Plátano maduro.
- Especias.
- Café.
- Leche.
- Salsa de chocolate.
- Hierbas
- Bebidas (Agua, gaseosas, Te)
- Licores (Cerveza, whiskey, vodka, ron, tequila)

6.4 Normas de calidad

6.4.1 Calidad en el producto. Para la elaboración de los productos se usarán insumos ofrecidos por proveedores certificados con registro sanitario y a su vez constituidos legalmente. Los productos por elaborar serán preparados luego de su respectivo pedido para garantizar su frescura y nutrición, además se tendrán las normas generales de BPM para su elaboración, manipulación y almacenamiento.

6.4.2 Calidad en el servicio. La calidad en el servicio será un factor muy importante en Symphony 9, pues la experiencia que el cliente tendrá durante su estadía tendrá parte de su atractivo por medio del servicio ofrecido por meseros y demás personal, por lo que la selección de este, su presentación personal y carisma serán debidamente escogidos. También se enfatizará la agilidad y rapidez en el servicio.

6.5 Condiciones de recepción y almacenaje

Para la manipulación de los alimentos, se seguirá la norma sanitaria de manipulación de alimentos NTS-USNA 007, esta es la que garantizará la inocuidad de los alimentos durante la recepción de materia prima, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización y servicio, con el fin de proteger la salud del consumidor.

6.6 Estudio de proveedores

Con el fin de garantizar la calidad del producto final, es necesario escoger los mejores proveedores de materia prima con el fin de cumplir con las normas de calidad que se llevarán a cabo.

Ya que empresas como Jumbo, Éxito y Metro cuentan con los productos de mayor calidad y con proveedores previamente seleccionados tales como Fruco, Bimbo entre otros, estas serán las empresas para la compra de insumos tales como salsas, verduras, aromáticas, té, pan, queso, verduras, papas, hierbas, leche y especias.

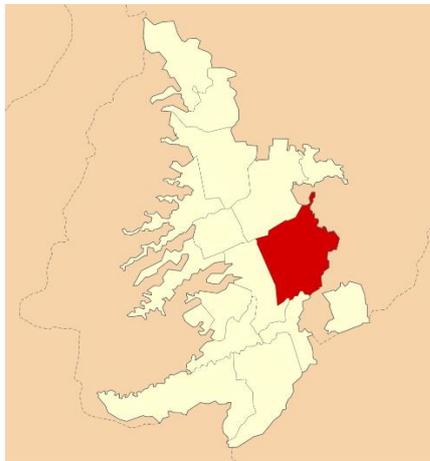
En cuanto a las carnes, Zenu, es la empresa que por reconocimiento y experiencia personal se sabe que sus productos son de la mejor calidad, por tanto, esta será la proveedora de carnes frías, mientras que para la pechuga de pollo se seleccionará Mac pollo por su calidad y sabor en este alimento.

Para las bebidas como gaseosas, Té y aguas se tendrá de proveedor a Postobón, ya que facilita la nevera para la disposición de sus productos además de que es una marca usada en casi todo establecimiento. Dislicores será la empresa que proveerá todo licor a usar en el negocio, ya que ofrece gran variedad de productos a diferentes precios, este permitirá tener una selección más amplia a la hora de la compra. El punto frío la 24, será el proveedor de cervezas del negocio ya que es un distribuidor autorizado por diversidad de marcas, lo cual permitirá mayor facilidad para obtener el producto y también mayor economía.

7 Análisis operativo

7.1 Localización

Symphony 9 se localizará en la ciudad de Bucaramanga, en la zona de Cabecera del llano específicamente, sector principal para todo tipo de negocios y conocido principalmente por sus actividades nocturnas, además la población objetivo tiende a circular por esta zona muy comúnmente ya que también tiene en sus cercanías instituciones educativas, oficinas y multitud de locales de comercio general.



La ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana cuenta con diversas zonas comerciales importantes, principalmente son Cabecera del llano, Real de minas y Cañaveral, aun así, se descarta la zona de cañaveral debido a la falta de espacios o lugares que cumplan los requerimientos necesarios para el funcionamiento de la idea de negocio propuesta en el presente trabajo, a su vez de real de minas debido al poco flujo de personas los fines de semana y su poca popularidad en la ciudad.

7.2 Localización optima

Cabecera del llano cuenta con gran variedad de locales y localizaciones para el establecimiento del negocio los cuales la gran mayoría cumplen en diferente grado las características deseadas. Se realizó el método de los factores ponderados con el fin de determinar la localización óptima basada en factores importantes para la actividad comercial a realizar.

7.2.1 Locales seleccionados para evaluación.

Los siguientes fueron los locales escogidos debido a su disponibilidad en el momento de la investigación a su vez de su localización.

- Opción A: Calle 48# 35-34
- Opción B: Carrera 33 # 44
- Opción C: Carrera 35ª# 40

7.2.2 Factores de importancia

-Valor arrendamiento: Este es uno de los costos más altos que se tendrán, este también condicionará el tamaño del proyecto y su estructura general. El puntaje será mayor entre más bajo sea el costo del arrendamiento ya que este mismo reducirá costos.

-Circulación de personas: Este factor es importante ya que el negocio estará abierto la mayor parte del día por lo que es necesario el tránsito de personas durante el día y la noche, facilitando su asistencia a este. Entre mayor circulación el puntaje será más alto.

-Localización comercial: Uno de los factores más importantes, pues este determina la seguridad, popularidad e intención de asistencia por parte de los clientes según donde se disponga el negocio. Entre mejor localización comercial tenga, el puntaje será mayor.

-Tamaño del local: El tamaño del local determinara a su vez como el arrendamiento, el tamaño del proyecto, ya que este se acondicionará basado en estos factores, determinando así los elementos que se necesitaran y su cantidad para el correcto funcionamiento del negocio. Entre más grande sea el local, mayor será la puntuación.

-Cercanía al público objetivo: Ya que no solo la localización y flujo de transeúntes es importante, sino a su vez si este cumple las condiciones deseadas por el proyecto, este

factor será indispensable para la localización del negocio. Entre mayor cercanía al público objetivo, la puntuación será mayor.

7.2.3 Método de factores ponderados. Los criterios para establecer los pesos se escogieron basados en la importancia para los costos y las ventas, por lo que la cercanía al público objetivo es la más relevante ya que optimizaría la concurrencia de personas en el establecimiento y por tanto los ingresos en este. Luego a esta hay 3 que se tomaron bajo la misma importancia como el valor de arrendamiento el cual afecta mucho los costos ya que es el costo más alto, el segundo la localización comercial ya que al quedar cerca a otros establecimientos similares se asegura la cercanía de las personas al negocio y a su vez la circulación de personas, este es muy importante ya que el negocio cuenta con actividades diurnas y nocturnas es necesario que la circulación sea alta a cualquier hora del día.

Tabla 8 Método de factores ponderados

Factores	Peso relativo(%)	Alternativas		
		A	B	C
Valor arrendamiento	20	10	5	15
Circulación de personas	20	15	10	10
Localización comercial	20	15	10	15
Tamaño del local	15	10	15	10
Cercanía a público objetivo	25	20	15	10
Total factores	100			
Total ponderación		14,5	11	12

Fuente. Elaboración propia

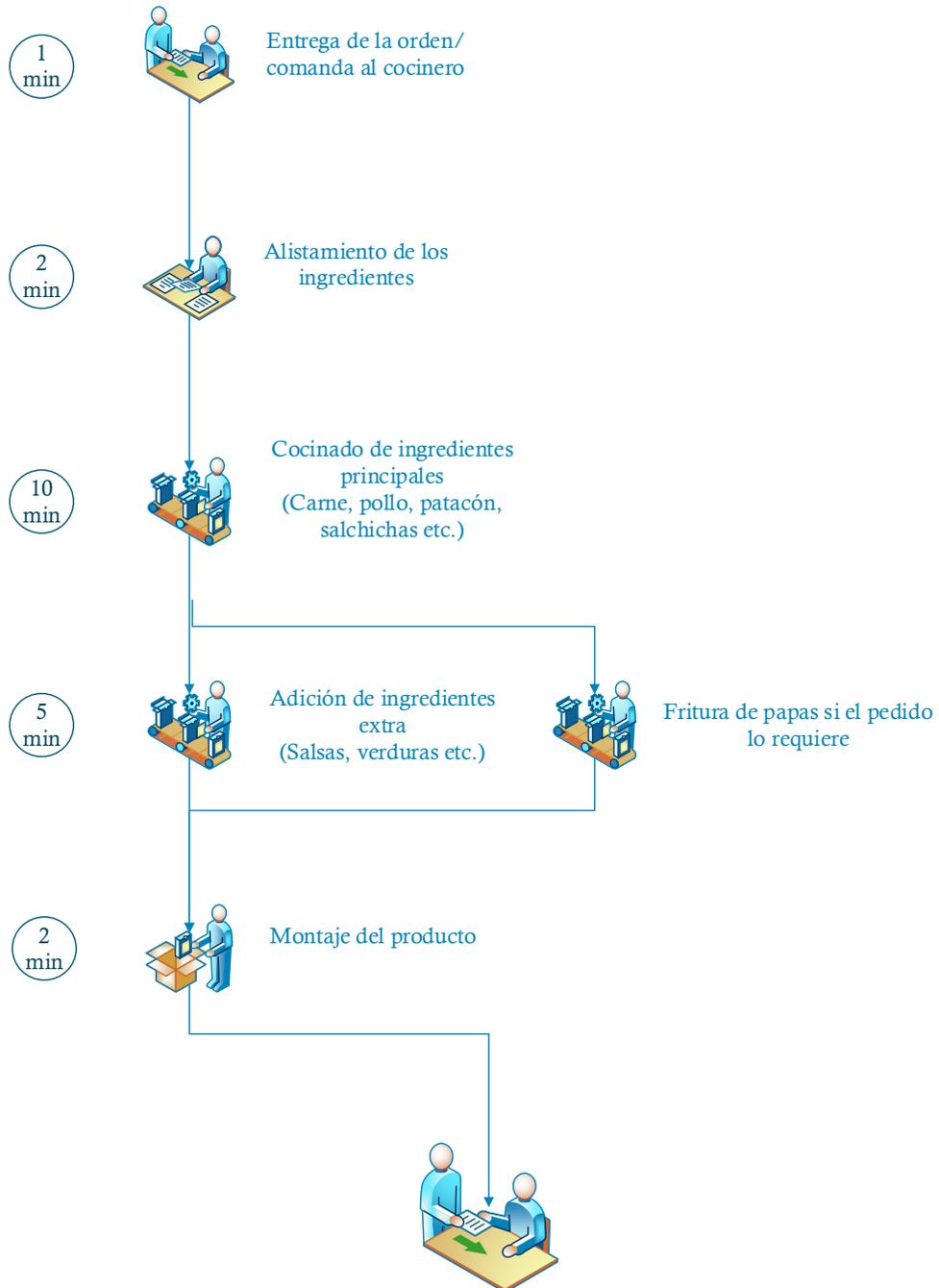
De acuerdo con el puntaje obtenido (ver tabla 8), la localización será en la opción A, que es la calle 48 # 35-34, debido a que cumple en mayor grado los factores previamente establecidos.

7.3 Descripción técnica del proceso y diagrama de operación

Ya que Symphony 9 ofrecerá el servicio de café y pub, estas actividades tendrán su respectivo proceso con el fin de optimizar en tiempos y así lograr un mejor servicio. Debido a que Symphony 9 tendrá variedad de productos, se realizará el proceso estableciendo un

tiempo general para todos los productos del pub tal y como lo muestra la figura 34, en este proceso también estará incluido la producción de los cocteles y bebidas alcohólicas.

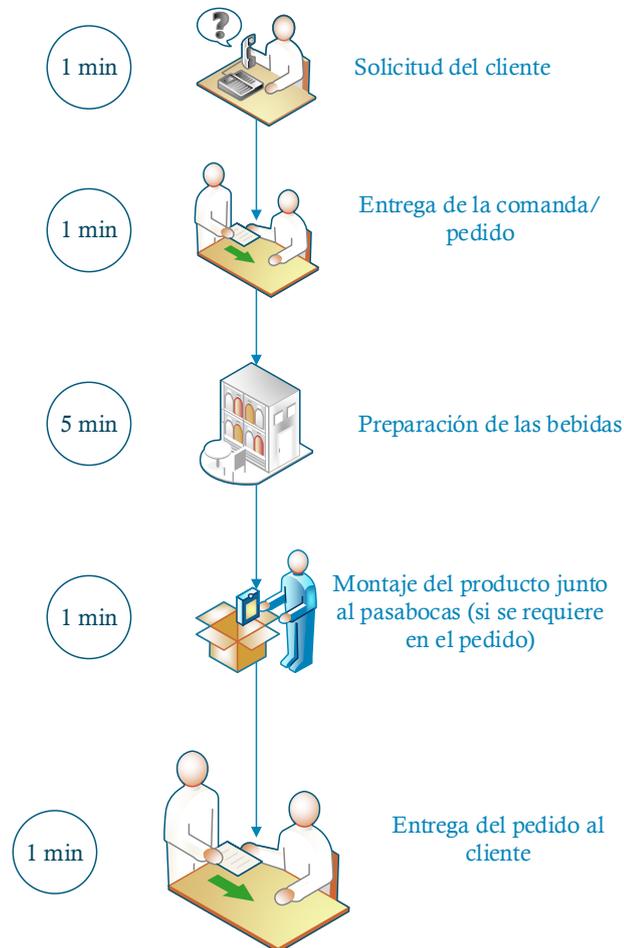
Figura 29 Proceso producción Pub Symphony 9



Fuente. Elaboración propia

En cuanto al café, se tendrá el siguiente diagrama de procesos para el servicio de este, en el cual en el montaje del producto estará incluido el calentamiento de los pasabocas (ver figura 34).

Figura 30 *Proceso producción Cafetería*



Fuente. Elaboración propia

Los tiempos se tomaron basados en actividades reales en una cafetera con su respectiva línea de producción, Se consideraron holguras y tiempos ligeramente altos para garantizar un margen de error.

7.4 Capacidad del proyecto

7.4.1 Capacidad instalada. La capacidad instalada será todo el establecimiento ya que se dispondrá su uso durante todo el horario que se pueda mantener abierto, el cual tendrá un horario de 8 de la mañana a 12 de la noche entre semana, alargándose hasta las 2 los fines

de semana, esto con el fin de aprovechar todo lo que el negocio ofrecerá la mayor parte del día y así aprovechar lo más posible el costo de arriendo ya que este transcurre las 24 horas del día.

Para el café, se tendrá en cuenta que, en esos 9 minutos de producción, podrán ser servidos sin ningún problema dos cafés por proceso, por lo que las unidades producidas cada 9 minutos serán de dos, dado esto, la cantidad máxima de cafés que se pueden producir en un día es de 199 tazas.

Tabla 9. Producción Máxima con la capacidad instalada en el café

Número de empleados	Tiempo de elaboración	Unidades producidas	Jornada laboral	Total, Unidades producidas
4	9 min	3	10 horas	199

Fuente. Elaboración propia

Para el Pub, los cocineros tendrán la habilidad de realizar 4 productos en los 20 minutos que dura el proceso ya que la plancha será grande y se podrán cocinar variedad de carnes al tiempo así se optimizarán tiempos y a su vez el tiempo de las ordenes.

Tabla 10. Producción máxima con la capacidad instalada Pub

Número de empleados	Tiempo de elaboración	Unidades producidas	Jornada laboral	Total, Unidades producidas
5	20 min	4	7 horas (entre semana)	84
5	20 min	4	9 horas (fin de semana)	108

Fuente. Elaboración Propia.

7.4.2 Capacidad real utilizada. Teniendo en cuenta que por factores que impiden el 100% de utilización del negocio como lo son el horario de asistencia de las personas a este tipo de negocio, ya que este determina el porcentaje de utilización según el horario, se establecerá el porcentaje de asistencia según el horario para así determinar de mejor forma las unidades producidas.

Los horarios predominantes en el café son de 7 a 10 de la mañana y de 3 a 5 en estas horas se estima que el porcentaje de utilización será el máximo, mientras que a los otros horarios se les dará un 50% por su naturaleza variable.

Tabla 11 Capacidad real utilizada Café

Horario	Número de horas	Capacidad utilizada	Unidades producidas
7 – 10 am	3	80%	48
10 -3 pm	5	50%	50
3 – 5 pm	2	80%	32
Total	10		130

Fuente. Elaboración propia

En cuanto al pub, el horario predominante es de 8 a 11 de la noche por lo que se establecerá de la siguiente manera, promediando las unidades producidas entre semana y fin de semana resultaría en 96 unidades.

Tabla 12 Capacidad real utilizada Pub

Horario	Número de horas	Capacidad utilizada	Unidades producidas
5– 8 pm	3	50%	16
8 -11 pm	3	80%	25
11 – 2 pm	3	50%	16
Total	9		57

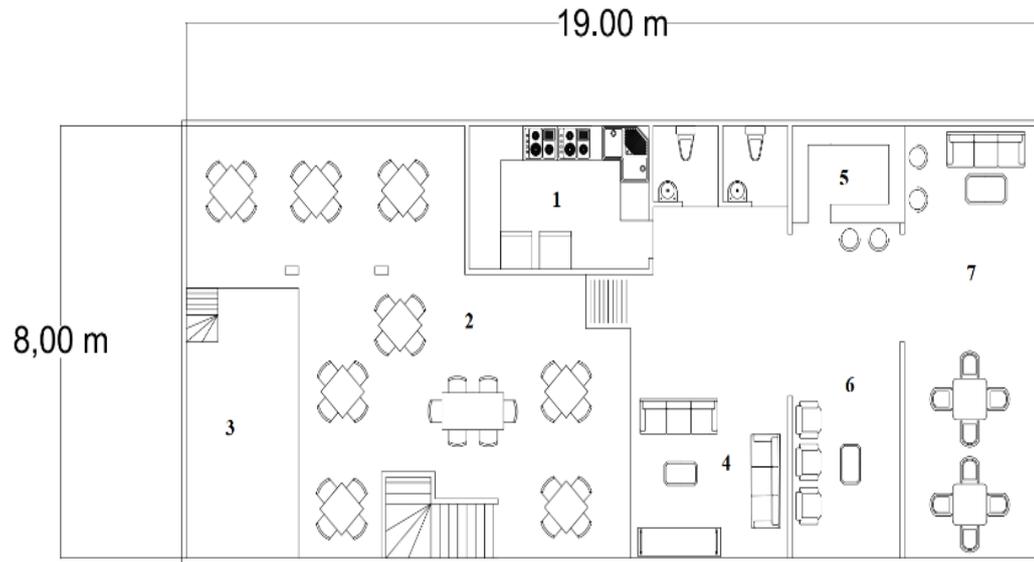
Fuente. Elaboración propia

7.5 Distribución de planta

El Café Pub se ubicará en la calle 48 # 35-34 puesto que sus características cumplen de mejor forma los factores de importancia escogidos, este a su vez tiene una gran ventaja en su localización debido a que la zona es conocida por sus bares a su vez de sus restaurantes, por lo que público de todo tipo de edad y gustos frecuenta de gran manera esta zona (ver figura 36).

El local se dividirá en diferentes áreas, las cuales se explicarán a continuación.

- **Área cocina (1).** El área de la cocina será la zona de almacenamiento y producción del lugar, cuenta con un gran área y espacio para su movilidad y mejor desempeño.
- **Área Mesas (2).** Las mesas estarán alrededor de la cocina, separada por un muro por lo que no tendrá contacto directo con el cliente, además esta zona se planeó de forma que pudieran ver la mayoría de las mesas la tarima donde los artistas se presentarían.
- **Área tarima (3).** La tarima será ubicada en la esquina izquierda superior del local, ahí los espectadores podrán ver a los artistas realizar su respectiva presentación o también las proyecciones que se realizarán periódicamente.
- **Área Librería (4).** La librería tendrá sofás y una mesa en el centro de tal manera que los interesados en leer ahí mismo tengan un ambiente diferente y más acorde a la actividad, aun así, no es de obligación leer en este lugar.
- **Área Bar (5).** Aquí se realizarán las actividades de bar, a su vez de la cafetería en horas de la mañana donde se exhibirán los productos en el calentador, ya que esta zona tiene una ventanilla que mira hacia la parte de afuera del negocio, así las personas podrán percibir lo que el negocio ofrece sin necesidad de entrar.
- **Área Espera (6).** Esta área será de libre uso para clientes esperando o simplemente prefieren estar ahí, estará ambientando con pinturas y esculturas.
- **Área externa (7).** Esta área se encuentra dando directamente con la calle, por lo que se tendrá muy bien ambientada y decorada para llamar la atención e incentivar la entrada de clientes curiosos.

Figura 31 *Distribución de planta Symphony 9*

Fuente. Elaboración propia

8 Análisis administrativo

8.1 Declaración de la misión

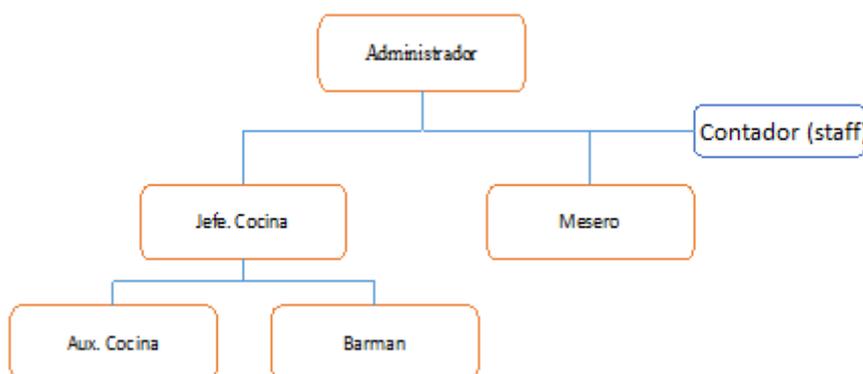
Symphony 9 ofrece la mezcla perfecta entre arte y culinaria dando así una experiencia única en un ambiente artístico donde la atención, la comida y la ambientación hecha con la mayor dedicación y preparación harán que el cliente y los operarios se sientan en un escenario artístico deleitándose con el mejor espectáculo de la ciudad.

8.2 Declaración de la visión

Para el 2020, Symphony 9 busca estar establecida en la ciudad como líder en cuanto a su único servicio, la combinación entre alimentación y entretenimiento, creando así una nueva tendencia para el desarrollo del sector.

8.3 Estructura organizacional

Figura 32 *Organigrama Symphony 9*



Fuente. Elaboración propia

8.4 Definición y descripción de cargos

Symphony 9 contratará a su personal de forma directa, además el tipo de contrato será a término indefinido con el fin de dar mayor oportunidad y experiencia a aquellos que se comprometan con el establecimiento. Las descripciones de los cargos se encuentran definidas con las respectivas funciones y competencias necesarias. (Ver anexo B)

8.5 Convocatorias para empleos

Las ofertas de empleo en Symphony 9 serán anunciadas por medio de clasificados en el periódico, páginas web como CompuTrabajo y redes sociales, esto con el fin de abarcar un margen más amplio de interesados y seleccionar a los que cumplan los requisitos exigidos por la empresa, en esta oferta se enfatizará el trato con el cliente y el carisma que se deberá tener para el contacto con otras personas y desempeño de actividades en el lugar.

8.6 Selección de personal

Las empresas suelen tener mucho en cuenta la hoja de vida y experiencia de los candidatos a la hora de su selección por lo que para algunas personas resulta imposible encontrar una buena oportunidad para fortalecer estos aspectos por esto Symphony 9 será una empresa que querrá dar oportunidad a personas en busca de trabajo sin experiencia para así crear una formación en ellos y a su vez la oportunidad de crecer como persona, aun así, se tendrán ciertos criterios a la hora de la selección.

- Se analizarán las hojas de vida dando prioridad a personas que buscan un primer empleo.
- Se realizará una entrevista con el gerente, esta consistirá en pruebas las cuales demostraran las habilidades del candidato, variaran según el puesto al que se está optando; Esto con el fin de tener el personal más carismático y agradable, ya que las personas suelen sentirse atraídas por este tipo de trato, se realiza de esta manera con el fin de lograr un afianzamiento con el lugar por parte del consumidor, aun así, no se descuidaran las habilidades culinarias en el caso de los aspirantes al área de cocina y bar.

8.7 Entrenamiento

Symphony 9 luego de escoger su personal de trabajo, dará un pequeño entrenamiento, pautas y normatividad necesaria para llevar a cabo las actividades del negocio satisfactoriamente.

- Se realizará una presentación grupal del personal de trabajo, junto al gerente y socios respectivos, esto con el fin de inculcarles la misión de la empresa y su filosofía artística, a su vez de crear un ambiente familiar, este incentivará el trabajo y el agrado hacia el negocio.
- Se darán indicaciones y pautas para tener en cuenta en cuanto al trato con los clientes y también de los procedimientos a realizar para los eventos que se realizaran.
- Se les entregará por escrito el manual de funciones según el cargo que van a realizar. (ver anexo B)
- Se dará a conocer los productos que serán ofrecidos en el menú, principalmente a los cocineros ya que serán los encargados de realizar los platos, se darán las indicaciones en su preparación y su presentación.

8.8 Dotación

Los uniformes tendrán un diseño de acuerdo con la temática, en el caso de los meseros tendrá un estilo de pintor con un toque elegante, esperando que su aspecto llamativo atraiga la atención de las personas sean o no consumidores, esto le dará mayor ambientación al negocio y se afianzara más la temática. Los uniformes tendrán un estilo similar al presentado en la siguiente imagen (ver figura 38), a estos se les hará unos arreglos para que simulen la bata de un pintor, además de que los meseros tomaran los pedidos en una libreta en forma de paleta de pintura.

Figura 33 Uniformes



Fuente. Tatun.vn

8.9 Remuneración y prestaciones

Tabla 13 Remuneraciones y prestaciones

Rubros	Cargos					
	Administrador	Jefe de cocina	Aux.Cocina	Barman	Mesero	Contador
Sueldo mensual	\$ 1.200.000	\$ 900.000	\$ 781.242	\$ 900.000	\$ 781.242	\$ 500.000
Subsidio de transporte	\$ 88.211	\$ 88.211	\$ 88.211	\$ 88.211	\$ 88.211	
Subtotal Salarios	\$ 1.200.000	\$ 983.140	\$ 820.857	\$ 983.140	\$ 820.857	\$ 500.000
Primas	\$ 106.928	\$ 81.928	\$ 68.405	\$ 81.928	\$ 68.405	
Parafiscales	\$ 108.000	\$ 81.000	\$ 66.395	\$ 81.000	\$ 66.395	
Cesantías	\$ 106.928	\$ 81.928	\$ 68.405	\$ 81.928	\$ 68.405	
Intereses sobre cesantías	\$ 12.831	\$ 9.831	\$ 8.209	\$ 9.831	\$ 8.209	
Vacaciones	\$ 50.000	\$ 37.500	\$ 30.738	\$ 37.500	\$ 30.738	
Sahud	\$ 102.000	\$ 76.500	\$ 62.706	\$ 76.500	\$ 62.706	
Pension	\$ 144.000	\$ 108.000	\$ 88.526	\$ 108.000	\$ 88.526	
ARL	\$ 6.294	\$ 4.698	\$ 3.851	\$ 4.698	\$ 3.851	
#Personal x cargo	\$ 1	\$ 1	\$ 3	\$ 1	\$ 5	\$ 1
Total salario	\$ 1.925.192	\$ 1.552.736	\$ 1.306.303	\$ 1.552.736	\$ 1.306.303	\$ 500.000
Total nomina mensual	\$ 15.981.088					
Nomina + Dotación	\$ 16.156.088					

Fuente. Elaboración propia

La Tabla 12 muestra los salarios para cada uno de los cargos junto a sus respectivas prestaciones y remuneraciones. El salario mensual se determinó según el nivel de exigencia de cada cargo, cabe recalcar que habrá propinas extra para todos los empleados, las cuales se otorgarán cada quincena.

9 Análisis jurídico y legal

Symphony 9 es una empresa que, debido a las características del proyecto, solo se evaluará su respectiva factibilidad para una posterior creación, aun así, se dejarán establecidos todos los pasos y trámites legales necesarios para su futuro establecimiento.

9.1 Consultas

9.1.1 Estudio de homonimia. De acuerdo con la Ley, la Cámara de Comercio no registra nombres iguales a otros que ya se encuentren inscritos. En consecuencia, 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. (Camara de comercio, 2017)

Por medio de la página web del RUES se valida el uso del nombre a usar como razón social, el cual será The Symphony Company s.a.s, y su nombre comercial Symphony 9, estos nombres con tal de enfatizar e incentivar la futura creación de más empresas bajo la misma temática y principio.

9.1.2 Consulta de la actividad económica. Las siguientes serán las actividades principales que serán realizadas en el negocio con su respectivo código CIIU.

- 5530 Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.
- 5611 Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes.
- 5613 Expendio, a la mesa, de comidas preparadas en cafeterías.

9.1.3 Consulta de uso de suelo. Por medio de la página web sintramites.com, se consulta el uso del suelo para la ubicación escogida para no incurrir en faltas en la actividad económica al realizar. La actividad del suelo es catalogada como Múltiple 1, la cual, según la curaduría urbana de Bucaramanga, establece que en este tipo de actividad se encuentran los códigos CIIU a trabajar, 5530, 5611 y 5613 (ver figura 39 y 40).

Figura 34 *Uso de suelo*


Uso de suelo
Busque su ubicación consultando por dirección o número predial

Número predial: 001010202800004
Actividad: Multiple 1
Dirección: C 48 35 34 BR CABECERA DEL LLANO

Atención: La información de Uso de Suelo aquí presentada se entrega solo a manera de Consulta Preliminar. El concepto de la Viabilidad de Uso de Suelo está a cargo de la Oficina de Planeación de la Alcaldía del respectivo municipio.

Fuente. Sintramites.com

Figura 40 Códigos CIU

5611	Expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes	U	CZG1 USO PRINCIPAL	COMERCIO ZONAL GRUPO 1
5630	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.	U	CZG2 USO PRINCIPAL	COMERCIO ZONAL GRUPO 2
5613	Expendio de comidas preparadas en cafetería.	U	CL USO PRINCIPAL	COMERCIO LOCAL

Fuente. Curaduría urbana de Bucaramanga.

9.2 Tipo de sociedad

Symphony 9 será una sociedad por acciones simplificada (S.A.S). La versatilidad del modelo SAS permite una clara facilidad de adaptación a los diferentes escenarios empresariales. Su flexibilidad contribuye a la generación de nuevas empresas que requieren un amplio campo de maniobra para su viabilidad económica y operativa (Camara de comercio Bogotá, 2009).

9.2.1 Características de la SAS

- Tipo societario autónomo
- Naturaleza comercial
- Es una sociedad de capitales
- Considerable autonomía contractual
- Los accionistas responden hasta el monto de sus aportes
- Estructura de gobierno flexible
- Estructura de capitalización flexible
- Simplificación de los trámites de constitución

- Prohibición de acceder al mercado público de valores

9.2.2 Minuta de constitución. Para la creación de una sociedad S.A.S. se debe redactar un documento privado o acto unilateral constitutivo S.A.S. que incluya el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades. Este documento será el objeto de autenticación ante el notario de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca el domicilio principal, para el caso de Symphony 9 en Bucaramanga.

9.3 Trámites en cámara de comercio

9.3.1 Registro único empresarial. El Registro Único Empresarial y Social es la red nacional de servicios registrales, que integra y centraliza el registro mercantil y el registro de proponentes que administran las 57 Cámaras de Comercio. (Camara de comercio, 2017).

El Registro único empresarial está compuesto por una Carátula única empresarial y un anexo matrícula mercantil o renovación, este se diligencia en el momento de inscribir la empresa en la cámara de comercio.

9.3.2 Costo de inscripción de matrícula. El costo de la matrícula y registro en la cámara de comercio está determinado por el monto de los activos de la empresa al momento de su inscripción o renovación.

9.3.4 Registro de libros. Los derechos por inscripción de libros (diario, inventarios y cuentas anuales) y documentos son de \$49.000, por nombramientos, libro mercantil \$12.800 y prendas sobre maquinarias y otros \$43.800. Para registrar los libros hay que tener en cuenta lo siguiente,

- Se registran libros únicamente en blanco.
- Cada libro debe presentarse: debidamente rotulado, con el nombre de la entidad a que pertenecen y su destinación. (Ej. libro de actas), cada libro debe llevar una numeración sucesiva y continua
- Si los libros son de hojas continuas removibles o de tarjetas, debe crearse un código para cada libro.

9.4 Trámites DIAN

9.4.1 Registro único tributario. 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; los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros, y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, respecto de los cuales esta requiera su inscripción. (DIAN, 2016)

La inscripción del RUT da como resultado la asignación del NIT (Número de Identificación Tributaria), es asignado por la U.A.E Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y permite la individualización inequívoca de los inscritos, para todos los efectos, en materia tributaria, aduanera y de control cambiario y, en especial, para el cumplimiento de las obligaciones de la misma naturaleza. (DIAN, 2016)

9.4.2 Facturación electrónica. Documento que soporta transacciones de venta bienes y/o servicios y que operativamente tiene lugar a través de sistemas computacionales y/o soluciones informáticas permitiendo el cumplimiento de las características y condiciones en relación con la expedición, recibo, rechazo y conservación. (DIAN, 2016)

9.5 Trámites en la alcaldía

9.5.1 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 se debe efectuar entre los dos meses siguientes a la fecha de iniciación de operaciones. (Secretaria de hacienda distrital, 2017)

9.5.2 Secretaria Distrital de Salud. 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. Este certificado se les pedirá a todos los empleados que en algún momento puedan tener contacto con la comida, este tiene un costo de \$23.000.

9.5.3 Bomberos. Para llevar a cabo las actividades de forma segura y además con un sistema de prevención, se hará uso de la capacitación por parte de los bomberos, la cual tiene un costo de \$50.000, esta se realiza dentro de la empresa.

9.5.4 Consulta de estándares de ruidos. Con el fin de no incurrir en faltas por el ruido que se realizara en el establecimiento, se acogerán las restricciones por decibeles en zona comercial según la resolución 627 del 2006 para el Ruido los cuales son de 70 en el Día y de 55 en la noche.

9.5.5 Sayco-Acinpro. Se debe solicitar la tarifa para la reproducción de música y videos en el lugar, de acuerdo con la página de Sayco y Acinpro estos serían los costos respectivos por cancelar (ver figura 41)

Figura 35 Costos Sayco y Acinpro.

Valor por derechos de	
Comunicación:	\$512.700
Reproduccion de Video:	\$26.100
Almacenamiento Sayco:	\$39.100
Esta tarifa esta sujeta a verificación	

Fuente. OSA

9.6 Gastos constitución

Los gastos de constitución serán aquellos rubros que permitirán la legalización y normalización de la empresa de acuerdo con la constitución, esto con el fin de ejercer la actividad sin ningún problema y cumplir con todos los requisitos exigidos por la ley.

Tabla 14 Gastos Constitución

CONCEPTO DE GASTO	VALOR
Registro de firmas en notaria (minuta)	\$5.000
Matricula Mercantil	\$0
Derechos de inscripción Cámara de Comercio	\$31.000
Formulario RUE	\$4.000
Inscripción libros (3 libros)	\$147.000
Certificado de manipulación de alimentos (9)	\$207.000
Certificado Bomberos	\$50.000
Registro Sayco-Acinpro	\$577.900
TOTAL	\$1.021.900

Fuente. Elaboración propia

Debido a la Ley Pro joven que establece la exención del pago de matrícula mercantil y la primera renovación para las pequeñas empresas jóvenes, no se agregara este costo ya que no lo exigirán al momento de la constitución.

10 Responsabilidad social y ambiental

Dado que Symphony 9 es una empresa que se preocupará por el medio ambiente y también la sociedad a su alrededor, se tendrán en cuenta factores importantes con tal de ser una empresa respetable y admirada para así guiar a futuras empresas en el futuro con buenas prácticas ambientales y sociales. Los factores se presentarán a continuación.

- Como se mencionó anteriormente en la sección administrativa, se contratará personal sin experiencia, esto con el fin de darle oportunidad a egresados de carreras técnicas y profesionales con el fin de que adquieran experiencia profesional.
- Se tendrá un proceso de reciclaje por medio de canecas diferenciadas para cada tipo de residuo, este se irá perfeccionando con el paso del tiempo en la empresa, teniendo en cuenta los residuos principales que se vayan generando en el proceso.
- Al igual que en la empresa Crepes & Waffles, se dará la opción y se incentivará la opción de no usar pitillo, esto con el fin de disminuir el daño tan severo que causa este elemento en el ambiente a su vez de los animales en el mar.
- Se creará un ambiente de armonía con el personal de trabajo ya que se desea que ellos vengán siempre a trabajar con el mejor ánimo posible y este mismo sea transmitido a los clientes, creando así una atmosfera agradable, lo cual influye mucha en la salud física y psicológica en las personas. El crear pausas activas para fortalecer el aspecto físico y social dentro de la empresa será indispensable. Se creará una presentación y un programa para realizar estas mismas teniendo en cuenta que ya se tiene la experiencia de estar en una capacitación en estas mismas.
- Con el paso del tiempo de la empresa, se evaluará la opción de contratar personal en condición de discapacidad, ya que, en empresas como Metro, se aplica este aporte social, por lo que Symphony 9 también estaría dispuesta a dar oportunidad estas personas, ya que muchas son grandes trabajadores y se les quiere dar una oportunidad sin

discriminar su condición. Hoy en día se tiene mucho en cuenta este factor por lo que personas con esta condición son totalmente aptas para manejar una caja, seguridad y producción.

- Se evaluará la opción de crear una campaña de concientización animal con el paso del tiempo de la empresa. El control de este problema con gran influencia podría llegar a dar un impacto realmente positivo no solo en la ciudad sino a sí mismo en el país. Una empresa no es solo aquella que usa sus recursos para beneficio propio sino también para el bien común. Hoy en día se ve el gran impacto de esto en el mundo y como las personas son cada día más conscientes de la problemática de animales callejeros, el maltrato y muchos otros factores. Esto dará una muy buena imagen de la empresa y a su vez un beneficio a la sociedad.
- Se implementarán cambios que reduzcan el impacto energético en el establecimiento, por lo que se instalara iluminación LED y sistemas ahorradores de agua y luz luego de unos meses transcurridos. También se invitará a los colaboradores a apagar las luces y los equipos cuando no estén en uso con tal reducir el impacto energético.
- Se plantará un jardín a la entrada del negocio con tal de enfatizar las áreas verdes y la importancia de las plantas en el medio ambiente, pues son estas mismas las cuales nos dan el oxígeno que respiramos además de crear un aspecto más relajante y tranquilo en el negocio.
- Se elaborarán talleres los fines de semana, principalmente los domingos en la tarde los cuales abarquen temáticas ya habladas en la responsabilidad social y ambiental como la naturaleza, las plantas, pausas activas, energía y los desechos. Estas serán para todo público lo cual ayudara a reemplazar los días y horarios de baja circulación con una sesión importante en la cual se hablarán temas de interés general y educativo, a su vez también de entretenimiento general

11 Estudio financiero

11.1 Inversiones

11.1.1 Inversión fija. La inversión fija será la más alta que se realizará, pues está conformada por las adecuaciones que se deben realizar, las cuales incluyen maquinaria y equipo, muebles y enseres y equipos de oficina, las cantidades y precios se encuentran en la tabla 15

Tabla 15 Inversión fija

Inversión Fija					
Adecuaciones					
Concepto		Cantidad	Valor total		
Adecuaciones del local	\$				800.000
Pintado del local	\$				500.000
Decoración del local	\$				500.000
Maquinaria y equipo					
Concepto	Proveedor	Cantidad	Precio		Valor total
Freidora	Chef masters	1	\$	2.480.000	\$ 2.480.000
Nevera Congelador	Inoxcaribe	1	\$	5.500.000	\$ 5.500.000
Lavavajillas	Whirpool	1	\$	1.399.920	\$ 1.399.920
Plancha Asadora	Chef Masters	1	\$	2.600.000	\$ 2.600.000
Estufa dos puestos	Continental	1	\$	117.500	\$ 117.500
Meson con poceta	Socoda	1	\$	408.900	\$ 408.900
Licuadora	Kalley	1	\$	82.425	\$ 82.425
Cafetera	Oster	1	\$	972.870	\$ 972.870
Horno microondas	Oster	1	\$	209.900	\$ 209.900
Kit cocteleria	Curiosity	1	\$	277.000	\$ 277.000
Set cuchillos	Tramontina	1	\$	340.000	\$ 340.000
Gramera	ICM	1	\$	85.000	\$ 85.000
Kit espátulas	Vonshef	1	\$	74.777	\$ 74.777
Pinzas	Unique Bargains	2	\$	76.900	\$ 153.800
Tablas de corte	Bakery and Dairy	1	\$	99.000	\$ 99.000
Pelador	Yaxa	2	\$	59.990	\$ 119.980
Set coladores	Cuisinart	1	\$	93.533	\$ 93.533
Vitrina Calentador	-	1	\$	220.000	\$ 220.000
Recipientes acero inoxidable	Trudeau	20	\$	17.900	\$ 358.000
Muebles y enseres					
Cristaleria	Inversion Maxima	1	\$	1.000.000	\$ 1.000.000
Vajillas	Terracota de Bariri	50	\$	30.000	\$ 1.500.000
Mesas	Vendedor particular	13	\$	40.000	\$ 520.000
Vasos Tematicos	Blue Witch	15	\$	30.000	\$ 450.000
Sofas	Homecenter	4	\$	300.000	\$ 1.200.000
Estanterias	Homecenter	1	\$	600.000	\$ 600.000
Pocillos	Cristar	20	\$	40.000	\$ 800.000
Set cubiertos	Elipse	20	\$	28.000	\$ 560.000
Equipos de oficina y otros					
Caja registradora	Casio	1	\$	749.900	\$ 749.900
Computador	HP	1	\$	995.000	\$ 995.000
Instrumentos pintura	-	1	\$	500.000	\$ 500.000
Kit Camaras de seguridad	-	1	\$	349.900	\$ 349.900
Televisor	Challenger	3	\$	580.000	\$ 1.740.000
Sistema audio	LG	1	\$	514.900	\$ 514.900
Microfono	Shure	1	\$	94.000	\$ 94.000
TOTAL INVERSION FIJA					\$ 8.966.305

Fuente. Elaboración propia

11.1.2 Inversión diferida. La inversión diferida está compuesta por los gastos de constitución asignados anteriormente y el costo de lanzamiento de la empresa el día de la respectiva apertura.

Tabla 16 Inversión diferida

Inversión diferida	
Concepto	Valor
Gastos de constitución	\$1.021.900
Lanzamiento de la empresa	\$1.000.000
Total	\$2.021.900

Fuente. Elaboración propia

11.2 Costos Symphony 9

11.2.1 Mano de obra. La mano de obra es necesaria para la operación del restaurante y tal como se estipula en la sección administrativa se remunerarán de acuerdo como lo exige la ley con todas sus prestaciones sociales, además de esto, se les dará la dotación de uniformes cada 4 meses la cual se establece en la tabla 17.

Tabla 17 Dotaciones

Dotacion	Numero de empleados	Dotación por año	Valor unitario	Total Aual
Jefe de cocina	1	3	\$ 70.000	\$ 210.000
Meseros	5	3	\$ 70.000	\$ 1.050.000
Barman	1	3	\$ 70.000	\$ 210.000
Aux. Cocina	3	3	\$ 70.000	\$ 630.000
Total				\$ 2.100.000
Total Cuatrimestral				\$ 525.000
Total mensual				\$ 175.000

Fuente. Elaboración propia

Al siguiente costo de nómina se le anexará el valor mensual de la dotación dicho en la tabla 17.

Tabla 18 Nómina total

Rubros	Cargos					
	Administrador	Jefe de cocina	Aux.Cocina	Barman	Mesero	Contador
Sueldo mensual	\$ 1.200.000	\$ 900.000	\$ 781.242	\$ 900.000	\$ 781.242	\$ 500.000
Subsidio de transporte	\$ 88.211	\$ 88.211	\$ 88.211	\$ 88.211	\$ 88.211	\$ 88.211
Subtotal Salarios	\$ 1.200.000	\$ 983.140	\$ 820.857	\$ 983.140	\$ 820.857	\$ 500.000
Primas	\$ 106.928	\$ 81.928	\$ 68.405	\$ 81.928	\$ 68.405	\$ 68.405
Parafiscales	\$ 108.000	\$ 81.000	\$ 66.395	\$ 81.000	\$ 66.395	\$ 66.395
Cesantías	\$ 106.928	\$ 81.928	\$ 68.405	\$ 81.928	\$ 68.405	\$ 68.405
Intereses sobre cesantías	\$ 12.831	\$ 9.831	\$ 8.209	\$ 9.831	\$ 8.209	\$ 8.209
Vacaciones	\$ 50.000	\$ 37.500	\$ 30.738	\$ 37.500	\$ 30.738	\$ 30.738
Salud	\$ 102.000	\$ 76.500	\$ 62.706	\$ 76.500	\$ 62.706	\$ 62.706
Pension	\$ 144.000	\$ 108.000	\$ 88.526	\$ 108.000	\$ 88.526	\$ 88.526
ARL	\$ 6.294	\$ 4.698	\$ 3.851	\$ 4.698	\$ 3.851	\$ 3.851
#Personal x cargo	\$ 1	\$ 1	\$ 3	\$ 1	\$ 5	\$ 1
Total salario	\$ 1.925.192	\$ 1.552.736	\$ 1.306.303	\$ 1.552.736	\$ 1.306.303	\$ 500.000
Total nómina mensual	\$ 15.981.088					
Nómina + Dotación	\$ 16.156.088					

Fuente. Elaboración propia

11.2.2 Costo de materia prima. El costo de materia prima para las comidas y bebidas se establece en las Tablas 19 y 20. Se tuvo asesoría de Mauricio Reyna ya que su experiencia abriendo restaurantes en diferentes lugares del continente y a su vez el que realizó la carta con la que actualmente cuenta el hotel Holiday INN de Bucaramanga para su restaurante y bar permitió una mejor evaluación de los costos y su respectiva cantidad por producto.

Tabla 19 Precios materia prima comidas

Concepto	Materia prima		
	Proveedor	Cantidad	Precio
Carnes			
Carne Molida	Éxito	1000 g	\$11.018
Lomo Fino	Éxito	Libra	\$4.975
Jamón	Éxito	450 g	\$5.844
Tocineta	Éxito	400 g	\$13.552
Salami	Éxito	80 g	\$7.427
Pepperoni	Éxito	33 rodajas	\$8.456
Salchicha	Éxito	20 unidades	\$10.490
Pechuga de pollo	Éxito	1000 g	\$10.760
Frutas			
Naranja	Éxito	5000 g	\$4.836
Limón	Éxito	1000 g	\$2.080
Naranja	Éxito	500g	\$2.235
Manzana	Éxito	500g	\$4.145
Fresa	Éxito	500 g	\$4.875
Coco	Éxito	1000 g	\$6.747
Piña	Éxito	700g	\$1.050
Arándanos	Éxito	125 g	\$7.600
Plátano	Éxito	1000 g	\$500
Kiwi	Éxito	140g	\$1.131

Cereza	Éxito	250 g	\$6.120
Verduras			
Tomate	Éxito	1000 g	\$2.990
Tomate cherry	Éxito	200g	\$3.740
Champiñón	Éxito	250g	\$6.440
Pimentón	Éxito	500 g	\$2.085
Cebolla	Éxito	500 g	\$3.455
Ajo	Éxito	3 unidades	\$4.970
Jalapeños	Éxito	28	\$5.090
Lechuga	Éxito	250g	\$2.530
Otros			
Yerbabuena	Éxito	50g	\$2.300
Te	Éxito	12 sobres	\$1.976
Menta	Éxito	50g	\$2.000
Pan francés	Éxito	40 tajadas	\$3.400
Queso	Éxito	15 tajadas	\$7.890
Queso Parmesano	Éxito	1000 g	\$7.180
Crema de leche	Éxito	250 g	\$5.408
Papa Francesa	Éxito	1000 gr	\$6.190
Salsa de tomate	Éxito	4250 g	\$24.500
Salsa BBQ	Éxito	4000 g	\$30.500
Salsa Mostaza	Éxito	200 g	\$2.832
Papa	Éxito	500g	\$965
Leche	Éxito	1250 ml	\$3.550
Aromáticas	Éxito	20 sobres	\$2.616
Pan hamburguesa	Éxito	4 unidades	\$2.112
Café	Éxito	200g	\$11.400
Pan perro	Éxito	6 unidades	\$2.968

Fuente. Elaboración Propia

Tabla 20 Precios materia prima bebidas

Bebidas			
Concepto	Proveedor	Cantidad	Precio
Cervezas			
Club Colombia	Licores al costo	330mL	\$1.800
Coctelería			
Whiskey	Dislicores	1000mL	\$60.900
Vodka	Dislicores	750cc	\$88.300
Ron	Dislicores	1000mL	\$113.900
Ginebra	Dislicores	750mL	\$80.400
Licor de café	Dislicores	750mL	\$41.900
Triple seco	Éxito	700mL	\$58.720
Sangrita	Éxito	100mL	\$10.944
Tequila	Dislicores	750mL	\$57.800
Amaretto	Éxito	750mL	\$35.520
Tequila	Dislicores	750mL	\$57.800
Otras Bebidas			

Gaseosas	Makro	300mL	\$1.500
Te	La14	400mL	\$1.300
Leche de coco	Éxito	400mL	\$8.888
Soda	la14	1500mL	\$2.000
Botellón agua	Cristal	20000mL	\$8.500
Canada dry	la14	2500mL	\$4.500

Fuente. Elaboración propia

11.2.1 Costo total por producto.

Tabla 21 Costo comidas

Producto	Ingredientes	Cálculo de costo por ingrediente	Costo total
Hamburguesa Antigua	Pan	Unidad = 528	\$ 4.153
	Carne	200 g = 2203	
	Queso	Tajada = 526	
	Tomate	60 g = 179	
	Lechuga	25 g = 253	
Hamburguesa Medieval	Pan	Unidad = 528	\$ 6.695
	Carne	200 g = 2203	
	Queso	Tajada = 526	
	Pollo desmechado	200 g = 2152	
	Tomate	60 g = 179	
	Jamón	30 g = 390	
	Lechuga	25 g = 253	
Hamburguesa Moderna	Pan	Unidad = 528	\$ 4.543
	Carne	200 g = 2203	
	Queso	Tajada = 526	
	Jamón	30 g = 390	
	Tomate	60 g = 179	
	Lechuga	25 g = 253	
Hamburguesa Contemporánea	Pan	Unidad = 528	\$ 4.290
	Pollo apanado	200 g = 2203	
	Queso	Tajada = 526	
	Jamón	30 g = 390	
	Tomate	60 g = 179	
Tapa Clásica	Pollo Desmechado	50 g = 550	\$ 2.036
	Tocineta	30 g = 1016	
	Queso parmesano	20 g = 215	
Tapa Renacentista	Pollo Desmechado	50 g = 550	\$ 1.798
	Champiñones	30 g = 778	
	Queso parmesano	20 g = 215	
Tapa Barroca	Pepperoni	3 unidades = 768	\$ 1.276
	Lechuga picada	20 g = 253	
	Salami	5g = 464	

Tapa Romantista	Pepperoni	3 unidades = 768		
	Queso parmesano	20g = 253		
Tapa Moderna	Carne picada	50 g = 552	\$	1.139
	Hogo	20 g = 100		
	Maíz	20 g = 232		
Perro Hollywood	Salchicha	Unidad = 500	\$	2.090
	Pan	Unidad = 500		
	Queso derretido	Tajada = 526		
	Papa picada	25 g = 100		
Perro Bollywood	Salchicha	Unidad = 500	\$	3.187
	Pan	Unidad = 500		
	Tocineta	30g = 1016		
	Queso derretido	Tajada = 526		
	Jalapeños picados	Unidad = 181		
Perro Blockbuster	Salchicha	Unidad = 500	\$	2.958
	Pan	Unidad = 500		
	Tocineta	30g = 1016		
	Carne Picada	30 g = 478		
Perro Black and White	Salchicha	Unidad = 500	\$	2.614
	Pan	Unidad = 500		
	Cebolla picada	20 g = 138		
	Tomates cherry	20 g = 374		
	Lechuga picada	50 g = 112		
	Queso rallado	Tajada = 526		
Patacón Lennon	Carne picada	50 g = 552	\$	1.678
	Hogo	30 g = 100		
	Queso rallado	Tajada = 526		
Patacón Presley	Guacamole	30g= 200	\$	1.361
	Tomates picados	40g= 135		
	Queso rallado	Tajada=526		
Patacón Marilyn	Pollo	50g=550	\$	2.592
	Queso rallado	Tajada= 526		
	Tocineta	30g= 1016		
Patacón Jackson	Chorizos	30g = 543	\$	1.869
	Hogo	30g= 100		
	Queso rallado	Tajada=526		
	Maíz	30g = 200		
Papitas Da Vinci	Pollo	50 g = 550	\$	2.506
	Tocineta	30 g = 1016		
	Queso	Tajada = 526		
Papitas Michel Ángel	Hogo	50 g = 160	\$	1.124
	Chorizo	50 g = 500		
Papitas Picasso	Pollo	50 g = 550	\$	1.540
	Queso	Tajada = 526		

Papitas Münch	Salchicha Ran- chera	50 g = 550	\$	1.721
	Queso	Tajada = 526		
	Jalapeños pica- dos	Unidad = 181		
Papitas Dalí	Pollo	50 g = 550	\$	1.710
	Champiñones	20 g = 170		
	Queso	Tajada = 526		
Picada Symp- hony⁹	Carne	500g = 4975	\$	16.951
	Pollo desme- chado	400g = 5760		
	Chorizo	300g = 2300		
	Papas en cas- quitos	500g = 975		
	Patacones	8 rodajas = 1500		
	Tomates Che- rry	50g = 935		
	Lechuga	500g = 506		

Fuente. Elaboración propia

Tabla 22 Costos bebidas

Mojito	Zumo de Limón 30mL = 60	45 mL ron blanco= 5130	Soda 70mL=100	\$	5.290
White russian	45 ml licor café=2520	30 ml vodka= 3540		\$	6.060
Daiquiri	45 mL ron blanco=5130	25mLzumo Limón =55	15mL simple syrup= 100	\$	5.285
Gin tonic	50 ml ginebra=5360	20 mL Tónica=36	Limón 30mL=60	\$	5.456
Long island	30 ml vodka=3540	20 mL ginebra=2120	30 mL ron=3310	30 mL triple sec=2470	30 mL tequila=2310 \$13.750
Cosmopolitan	40ml Vodka=4560	15mL Cointreau= 1245	15mL zumo Limón=15	30mL zumo arándano=1830	\$ 7.650
God father	35 mL whiskey=2130	35mL amaretto=1645		\$	3.775
Margarita	35mL tequila=2695	20 ml cointreau=1667	15mL zumo Limón=15	\$	4.377
Pina colada	35 mL ron blanco=3955	90 mL zumo piña=180	30mL crema de coco=54	\$	4.189
Vampiro	50 mL tequila=3850	10 mL jugo Limón=10	30mL sangrita=2310	\$	6.170
Batido Adelgazante	Kiwi 90g=720	Limón 30g=60	Hierbabuena 5g=50	Leche 290mL = 457	\$ 1.287
Batido fresco	Fresa 90g = 900	Banano 100g = 100	Leche 250mL=426	\$	1.426
Batido relajante	Manzana 70g = 560	Pepino 30g = 100	Limón 30g = 60	Agua 280mL =63	\$ 783
Batido refrescante	Piña 50g=100	Leche de coco 50mL=1100	Leche 280 mL = 840	\$	2.040
Batido antioxidante	Arándanos 30g= 1830	Manzana 70g=560	Agua 280mL=63	\$	2.453
Café con leche	Café 100mL = 595	Leche 100mL=300		\$	895
Café moca	Café 90mL= 550	Leche 90mL = 285	Salsa de chocolate 10g=120	\$	955
Capuchino	Café 130mL= 750	Leche 70mL= 254		\$	1.004
Café late	Café 70mL=500	Leche 130mL= 354		\$	854
Café Irlandés	Café 180mL= 1056	Whiskey 20ml=1220		\$	2.276
Café Americano	Café 90mL=550	Agua 110mL= 46,75		\$	597
Te	\$200	Agua= 46,75	Fruta según el Te = 500	\$	747
Aromáticas	\$200	Agua= 46,75	Fruta según el Te = 500	\$	747

Fuente. Elaboración propia

11.2.2 Costos generales, precio de venta y ganancia por producto.

A continuación, se muestra la tabla con las respectivas ganancias por producto según su costo. El precio de venta se estableció basado en los precios de la competencia además de tener un margen de contribución de entre 60% y 70% por cada producto vendido ya se desea

tener un bajo nivel de costos usando una óptima producción y control de insumos por lo que el margen de contribución por producto sería más alto.

Tabla 23 Costos generales por producto

Producto	Costo MP	Costo Luz	Costo Agua	Costo Gas	Costo Total
Alimentos					
Hamburguesa Antigua	\$ 4.153	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.153,02992
Hamburguesa Medieval	\$ 6.695	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 6.695,02992
Hamburguesa Moderna	\$ 4.543	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.543,02992
Hamburguesa Contemporánea	\$ 4.290	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.290,02992
Tapas con tomate y albahaca	\$ 1.300	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.300,02992
Hamburguesa de quinua	\$ 3.870	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.870,02992
Perro a las finas hierbas	\$ 2.404	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.404,02992
Ensalada vegetariana	\$ 2.340	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.340,02992
Tapa Clásica	\$ 2.036	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.036,02992
Tapa Renacentista	\$ 1.798	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.798,02992
Tapa Barroca	\$ 1.276	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.276,02992
Tapa Romanticista	\$ 1.740	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.740,02992
Tapa Moderna	\$ 1.139	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.139,02992
Perro Hollywood	\$ 2.090	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.090,02992
Perro Bollywood	\$ 3.187	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.187,02992
Perro Blockbuster	\$ 2.958	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.958,02992
Perro Black and White	\$ 2.614	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.614,02992
Patacón Lennon	\$ 1.678	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.678,02992
Patacón Presley	\$ 1.361	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.361,02992
Patacón Marilyn	\$ 2.592	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.592,02992
Patacón Jackson	\$ 1.869	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.869,02992
Papitas Da Vinci	\$ 2.506	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.506,02992
Papitas Michelangelo	\$ 1.124	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.124,02992
Papitas Picasso	\$ 1.540	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.540,02992
Papitas Münch	\$ 1.721	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.721,02992
Papitas Dalí	\$ 1.710	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.710,02992
Picada Symphony9	\$ 16.951	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 16.951,02992
Bebidas Alcohólicas					
Mojito	\$ 3.130	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.130,02992
White russian	\$ 4.680	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.680,02992
Daiquiri	\$ 3.125	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.125,02992
Gin tonic	\$ 5.456	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 5.456,02992
Cosmopolitan	\$ 5.970	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 5.970,02992
God father	\$ 3.775	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.775,02992
Margarita	\$ 4.377	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.377,02992
Pina colada	\$ 2.544	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.544,02992
Vampiro	\$ 6.170	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 6.170,02992

Aguas y gaseosas					
Batido Adelgazante	\$ 1.287	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.287,02992
Batido fresco	\$ 1.426	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.426,02992
Batido relajante	\$ 783	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 783,02992
Batido refrescante	\$ 2.040	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.040,02992
Batido antioxidante	\$ 2.453	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.453,02992
Café con leche	\$ 895	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 895,02992
Café moca	\$ 955	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 955,02992
Cappuccino	\$ 1.004	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.004,02992
Café late	\$ 854	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 854,02992
Café Irlandés	\$ 2.276	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.276,02992
Café Americano	\$ 597	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 596,77992
Te	\$ 747	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 746,77992
Gaseosa	\$ 1.500	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.500,02992
Aromáticas	\$ 747	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 746,77992
Cervezas					
Cerveza Pilsen	\$ 1.390	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.390,02992
Cerveza Redd's	\$ 1.600	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.600,02992
Cerveza Club Colombia	\$ 1.753	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.753,02992

Fuente. Elaboración propia

11.2.3 Punto de equilibrio. En la tabla 24 se muestra el punto de equilibrio de la empresa en cuanto a número de productos a vender. Se determinó por medio del porcentaje de participación que se propuso para cada producto

Tabla 24 Punto de Equilibrio

Producto	Costo MP	%Participación	PT EQ
Alimentos			
Hamburguesa Antigua	\$ 4.153	2,00%	38
Hamburguesa Medieval	\$ 6.695	5,00%	74
Hamburguesa Moderna	\$ 4.543	5,00%	99
Hamburguesa Contemporánea	\$ 4.290	2,00%	43
Tapas con tomate y albahaca	\$ 1.300	2,00%	33
Hamburguesa de quinua	\$ 3.870	1,00%	22
Perro a las finas hierbas	\$ 2.404	1,00%	20
Ensalada vegetariana	\$ 2.340	1,00%	24
Tapa Clásica	\$ 2.036	2,00%	46
Tapa Renacentista	\$ 1.798	3,50%	78
Tapa Barroca	\$ 1.276	2,00%	41
Tapa Romanticista	\$ 1.740	2,00%	42
Tapa Moderna	\$ 1.139	2,00%	51
Perro Hollywood	\$ 2.090	1,00%	23

Producto	Costo MP	%Participación	PT EQ
Perro Bollywood	\$ 3.187	1,00%	22
Perro Blockbuster	\$ 2.958	1,00%	23
Perro Black and White	\$ 2.614	1,00%	23
Patacón Lennon	\$ 1.678	1,00%	24
Patacón Presley	\$ 1.361	1,00%	21
Patacón Marilyn	\$ 2.592	1,00%	22
Patacón Jackson	\$ 1.869	1,00%	22
Papitas Da Vinci	\$ 2.506	2,00%	48
Papitas Michelangelo	\$ 1.124	2,00%	42
Papitas Picasso	\$ 1.540	2,00%	40
Papitas Münch	\$ 1.721	2,00%	44
Papitas Dalí	\$ 1.710	2,00%	42
Picada Symphony9	\$ 16.951	5,00%	26
Bebidas Alcohólicas			
Mojito	\$ 3.130	2,00%	35
White russian	\$ 4.680	2,00%	40
Daiquiri	\$ 3.125	2,00%	33
Gin tonic	\$ 5.456	2,00%	39
Cosmopolitan	\$ 5.970	2,00%	27
God father	\$ 3.775	2,00%	52
Margarita	\$ 4.377	2,00%	39
Pina colada	\$ 2.544	2,00%	37
Vampiro	\$ 6.170	2,00%	33
Aguas y gaseosas			
Batido Adelgazante	\$ 1.287	0,50%	17
Batido fresco	\$ 1.426	0,50%	13
Batido relajante	\$ 783	0,50%	15
Batido refrescante	\$ 2.040	0,50%	11
Batido antioxidante	\$ 2.453	0,50%	19
Café con leche	\$ 895	1,00%	87
Café moca	\$ 955	2,00%	150
Cappuccino	\$ 1.004	3,00%	228
Café late	\$ 854	2,00%	125
Café Irlandés	\$ 2.276	1,00%	44
Café Americano	\$ 597	2,00%	134
Te	\$ 747	2,00%	107
Gaseosa	\$ 1.500	2,00%	130
Aromáticas	\$ 747	2,00%	140
Cervezas			
Cerveza Pilsen	\$ 1.390	3,00%	189
Cerveza Redd's	\$ 1.600	3,00%	155
Cerveza Club Colombia	\$ 1.753	3,00%	161
		Total, Ingresos	\$ 29.414.110
		Total, Productos	3095

Fuente. Elaboración propia

Tabla 25 Utilidad operativa

Total, ingresos	\$ 29.414.230
Total, costos fijos	\$ 22.763.146
Total, costos Variables	\$ 6.651.084
Utilidad operativa	\$ -

Fuente. Elaboración propia.

En la tabla 25 se describe cada rubro que da origen a la utilidad operativa en PE, el costo variable se determinó multiplicando la cantidad en PE de cada producto por sus debidos costos explicados anteriormente en la tabla 23. También se describió detalladamente cada rubro. Ver Anexo C

11.3 Proyecciones de venta

Se realizó la proyección de ventas con un 2% de incremento sobre el punto de equilibrio para cada producto el primer año, teniendo en cuenta que el crecimiento del sector anualmente ha tenido un incremento del 6,5%, se tomará 2 % para el primer año ya que es el año de la incursión del negocio al mercado y por tanto no se espera tener un alto nivel de rentabilidad en este mismo, los años siguientes se establecerá el incremento promedio de 6,5% anual, este basado en el promedio de crecimiento de restaurantes, comidas rápidas y otros según el DANE. (Bucaramanga C. d., 2017).

Tabla 26 Proyecciones de ventas

Producto	Proyección Ventas					
	PT EQ	Ventas Año 1	Ventas Año 2	Ventas Año 3	Ventas Año 4	Ventas Año 5
Hamburguesa Antigua	38	39	42	44	47	50
Hamburguesa Medieval	74	76	81	86	92	98
Hamburguesa Moderna	99	101	108	115	122	130
Hamburguesa Contemporánea	43	43	46	49	52	56
Tapas con tomate y albahaca	33	34	36	38	41	44
Hamburguesa de quinua	22	23	24	26	28	29
Perro a las finas hierbas	20	20	21	23	24	26
Ensalada vegetariana	24	24	26	27	29	31
Tapa Clásica	46	47	50	53	56	60
Tapa Renacentista	78	80	85	90	96	102
Tapa Barroca	41	41	44	47	50	53
Tapa Romanticista	42	43	46	49	52	56
Tapa Moderna	51	52	56	59	63	67
Perro Hollywood	23	23	25	27	28	30
Perro Bollywood	22	23	24	26	27	29
Perro Blockbuster	23	23	25	26	28	30

Proyección Ventas						
Perro Black and White	23	23	25	27	28	30
Patacón Lennon	24	25	27	28	30	32
Patacón Presley	21	22	23	25	26	28
Patacón Marilyn	22	22	24	25	27	29
Patacón Jackson	22	23	24	26	28	29
Papitas Da Vinci	48	49	52	55	59	63
Papitas Michelangelo	42	43	45	48	52	55
Papitas Picasso	40	41	43	46	49	52
Papitas Münch	44	45	48	51	55	58
Papitas Dalí	42	43	46	49	52	55
Picada Symphony9	26	27	29	31	33	35
Mojito	35	36	38	41	44	46
White russian	40	41	44	47	50	53
Daiquiri	33	33	36	38	40	43
Gin tonic	39	40	43	46	49	52
Cosmopolitan	27	27	29	31	33	35
God father	52	53	57	60	64	68
Margarita	39	40	43	45	48	51
Pina colada	37	37	40	42	45	48
Vampiro	33	34	36	38	41	43
Batido Adelgazante	17	17	18	20	21	22
Batido fresco	13	14	14	15	16	17
Batido relajante	15	15	16	17	18	19
Batido refrescante	11	12	12	13	14	15
Batido antioxidante	19	19	20	22	23	25
Café con leche	87	89	95	101	108	115
Café moca	150	153	162	173	184	196
Cappuccino	228	232	248	264	281	299
Café late	125	127	136	144	154	164
Café Irlandés	44	44	47	50	54	57
Café Americano	134	136	145	155	165	176
Te	107	109	116	124	132	140
Gaseosa	130	133	141	150	160	171
Aromáticas	140	143	152	162	172	184
Cerveza Pilsen	189	193	205	219	233	248
Cerveza Redd's	155	158	169	180	191	204
Cerveza Club Colombia	161	164	175	186	198	211
Total, productos Anuales	37138	37881	40343	42965	45758	48732
Incremento		2,0%	6,5%	6,5%	6,5%	6,5%

Fuente. Elaboración propia

Los resultados de la proyección de ventas indican la respectiva cantidad de productos a vender anualmente para cumplir el punto de equilibrio y generar rentabilidad en el negocio, se comenzará con 37.138 productos el primer año para aumentar a 48.732 en el quinto año. Estos resultados ayudarán a conocer los costos proyectados para los posteriores periodos de producción de la empresa.

11.4 Financiación

La financiación se realizó en el Banco Caja Social ya que ofrecía las mejores tasas del mercado para el tipo de empresa, se realizó esta cotización con ayuda de uno de los gerentes del banco Caja Social. El préstamo por tomar será de \$41.351.583 con el fin de abarcar hasta 1 mes de costos de la empresa y los respectivos gastos iniciales, Se tendrá un 50% de financiación por parte del Banco, el restante serán recursos propios. El Detalle completo puede verse en el Anexo D.

Tabla 27 Financiación Symphony 9

	VALOR	
Recursos de crédito	\$ 41.351.583	
TOTAL	\$ 41.351.583	

Valor	\$41.351.583
Plazo (en años)	5
Plazo (en meses)	60
Tasa de interés anual	14,69%

PERÍODOS (Meses)	ABONOS A CAPITAL	INTERESES	CUOTA	SALDO
0	\$0	\$0	\$0	\$41.351.583
12	\$8.280.000	\$5.177.090	\$13.457.081	\$33.071.583
24	\$8.280.000	\$4.035.606	\$12.315.594	\$24.791.583
36	\$8.280.000	\$2.894.118	\$11.174.106	\$16.511.583
48	\$8.280.000	\$1.752.630	\$10.032.618	\$8.231.583
60	\$8.231.583	\$611.142	\$8.842.754	\$0

Fuente. Elaboración propia.

11.5 Estado de resultados.

Se realizó el estado de resultados del ejercicio del café pub y se proyectó a cinco años para conocer cómo será el comportamiento de las utilidades al final de cada periodo. Se manejan precios constantes ya que se desea calcular la cantidad de dinero ganado respecto al periodo anterior, en este caso el año 0 por lo que los costos e ingresos se mantendrán iguales sin incluir una variación en la inflación u otras metricas, el único cambio es el incremento de 3% en las ventas anuales que se estableció anteriormente por lo que los ingresos también incrementarán.

Tabla 28 Estado de resultados proyectado Symphony 9

VENTAS	AÑO 1 (Pesos)	AÑO 2 (Pesos)	AÑO 3 (Pesos)	AÑO 4 (Pesos)	AÑO 5 (Pesos)
ALIMENTOS	187.989.172	200.208.468	213.222.019	227.081.450	241.841.744
<i>Hamburguesa Antigua</i>	7.525.864	8.015.046	8.536.024	9.090.865	9.681.771
<i>Hamburguesa Medieval</i>	20.025.064	21.326.693	22.712.928	24.189.268	25.761.570
<i>Hamburguesa Moderna</i>	19.455.120	20.719.703	22.066.483	23.500.805	25.028.357
<i>Hamburguesa Contemporánea</i>	7.804.529	8.311.823	8.852.092	9.427.478	10.040.264
<i>Tapas con tomate y albahaca</i>	6.101.201	6.497.779	6.920.135	7.369.944	7.848.990
<i>Hamburguesa de quinoa</i>	3.850.646	4.100.938	4.367.499	4.651.386	4.953.726
<i>Perro a las finas hierbas</i>	3.363.835	3.582.484	3.815.345	4.063.343	4.327.460
<i>Ensalada vegetariana</i>	3.461.140	3.686.114	3.925.712	4.180.883	4.452.640
<i>Tapa Clásica</i>	6.711.082	7.147.302	7.611.877	8.106.649	8.633.581
<i>Tapa Renacentista</i>	11.470.410	12.215.987	13.010.026	13.855.678	14.756.297
<i>Tapa Barroca</i>	6.205.935	6.609.321	7.038.926	7.496.457	7.983.726
<i>Tapa Romantista</i>	6.473.552	6.894.333	7.342.465	7.819.725	8.328.007
<i>Tapa Moderna</i>	6.288.722	6.697.489	7.132.826	7.596.460	8.090.230
<i>Perro Hollywood</i>	3.373.825	3.593.124	3.826.677	4.075.411	4.340.313
<i>Perro Bollywood</i>	3.647.235	3.884.305	4.136.785	4.405.676	4.692.045
<i>Perro Bluckbuster</i>	3.606.933	3.841.384	4.091.074	4.356.994	4.640.199
<i>Perro Black and White</i>	3.522.933	3.751.924	3.995.799	4.255.526	4.532.135
<i>Patacón Lennon</i>	3.287.749	3.501.453	3.729.047	3.971.435	4.229.579
<i>Patacón Presley</i>	3.142.645	3.346.917	3.564.467	3.796.157	4.042.907
<i>Patacón Marilyn</i>	3.480.094	3.706.300	3.947.210	4.203.779	4.477.024
<i>Patacón Jackson</i>	3.300.228	3.514.743	3.743.201	3.986.509	4.245.632
<i>Papitas Da Vinci</i>	7.043.315	7.501.130	7.988.703	8.507.969	9.060.987
<i>Papitas Michelangelo</i>	6.148.327	6.547.968	6.973.586	7.426.869	7.909.615
<i>Papitas Picasso</i>	6.321.259	6.732.141	7.169.730	7.635.762	8.132.087
<i>Papitas Munch</i>	6.505.420	6.928.272	7.378.610	7.858.220	8.369.004

<i>Papitas Dali</i>	6.455.553	6.875.164	7.322.050	7.797.983	8.304.852
<i>Picada Symphony9</i>	19.416.556	20.678.632	22.022.743	23.454.221	24.978.745
AGUAS Y GASEOSAS	69.470.114	73.985.671	78.794.740	83.916.398	89.370.964
<i>Batido Adelgazante</i>	1.660.195	1.768.107	1.883.034	2.005.431	2.135.784
<i>Batido fresco</i>	1.624.807	1.730.419	1.842.897	1.962.685	2.090.259
<i>Batido relajante</i>	1.534.461	1.634.201	1.740.424	1.853.551	1.974.032
<i>Batido refrescante</i>	1.678.444	1.787.543	1.903.733	2.027.476	2.159.262
<i>Batido antioxidante</i>	1.958.235	2.085.520	2.221.079	2.365.449	2.519.203
<i>Café con leche</i>	3.743.510	3.986.838	4.245.983	4.521.972	4.815.900
<i>Café moca</i>	7.320.161	7.795.972	8.302.710	8.842.386	9.417.141
<i>Cappuccino</i>	11.159.827	11.885.216	12.657.755	13.480.509	14.356.742
<i>Café late</i>	6.877.698	7.324.749	7.800.857	8.307.913	8.847.927
<i>Café Irlandés</i>	4.000.132	4.260.140	4.537.049	4.831.958	5.146.035
<i>Café Americano</i>	6.549.583	6.975.306	7.428.701	7.911.566	8.425.818
<i>Te</i>	6.550.823	6.976.626	7.430.107	7.913.064	8.427.413
<i>Gaseosa</i>	7.960.665	8.478.109	9.029.186	9.616.083	10.241.128
<i>Aromáticas</i>	6.851.572	7.296.924	7.771.225	8.276.354	8.814.317
CERVEZAS	34.784.181	37.045.153	39.453.088	42.017.539	44.748.679
<i>Cerveza Pilsen</i>	11.577.142	12.329.656	13.131.084	13.984.604	14.893.604
<i>Cervez Redd's</i>	11.398.206	12.139.089	12.928.130	13.768.458	14.663.408
<i>Cerveza Club Colombia</i>	11.808.834	12.576.408	13.393.874	14.264.476	15.191.667
BEBIDAS ALCOHOLICAS	67.786.708	72.192.844	76.885.379	81.882.929	87.205.319
<i>Mojito</i>	6.927.653	7.377.951	7.857.518	8.368.256	8.912.193
<i>White russian</i>	7.876.230	8.388.185	8.933.417	9.514.089	10.132.505
<i>Daiquiri</i>	6.827.482	7.271.268	7.743.901	8.247.254	8.783.326
<i>Gin tonic</i>	8.206.112	8.739.509	9.307.577	9.912.570	10.556.887
<i>Cosmopolitan</i>	7.525.886	8.015.069	8.536.048	9.090.891	9.681.799
<i>God father</i>	7.983.434	8.502.358	9.055.011	9.643.587	10.270.420
<i>Margarita</i>	7.670.904	8.169.513	8.700.531	9.266.066	9.868.360
<i>Pina colada</i>	6.710.539	7.146.724	7.611.261	8.105.993	8.632.883
<i>Vampiro</i>	8.058.467	8.582.268	9.140.115	9.734.223	10.366.947
VENTA TOTAL	360.030.175	383.432.137	408.355.226	434.898.315	463.166.706
COSTOS					
ALIMENTOS	38.163.713	39.579.586	41.047.989	42.570.869	44.150.249
AGUAS Y GASEOSAS	14.842.193	15.392.838	15.963.913	16.556.174	17.170.408
CERVEZAS	9.517.941	9.871.056	10.237.273	10.617.075	11.010.969
BEBIDA ALCOHOLICAS	17.289.162	17.930.590	18.595.815	19.285.719	20.001.220
Depreciación	2.075.244	2.075.244	2.075.244	2.075.244	2.075.244
COSTOS DE VENTA TOTAL	81.888.252	84.849.314	87.920.232	91.105.081	94.408.088
UTILIDAD BRUTA	278.141.924	298.582.822	320.434.993	343.793.234	368.758.617
GASTOS ADMON Y VENTAS	273.157.752	283.291.905	286.124.824	288.986.072	291.875.933
Nomina	193.873.056	201.046.359	208.485.074	216.199.022	224.198.386
Arriendo	60.000.000	62.220.000	64.522.140	66.909.459	69.385.109

Luz	5.760.000	5.973.120	6.194.125	6.423.308	6.660.970
Agua	2.400.000	2.488.800	2.580.886	2.676.378	2.775.404
Gas	5.184.000	5.375.808	5.574.713	5.780.977	5.994.873
Television HD	1.762.800	1.828.024	1.895.660	1.965.800	2.038.535
Papeleria	1.200.000	1.244.400	1.290.443	1.338.189	1.387.702
Publicidad	1.200.000	1.244.400	1.290.443	1.338.189	1.387.702
Dotacion baños	1.200.000	1.244.400	1.290.443	1.338.189	1.387.702
Sayco	577.896	599.278	621.451	644.445	668.290
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	4.469.887	4.469.887	4.469.887	4.469.887	4.469.887
GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION Y VENTAS	277.627.639	287.761.792	290.594.711	293.455.959	296.345.820
UTILIDAD OPERACIONAL	514.285	10.821.031	29.840.283	50.337.275	72.412.798
INTERESES	5.177.090	4.035.606	2.894.118	1.752.630	611.142
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-4.662.805	6.785.425	26.946.165	48.584.645	71.801.656
IMPUESTO DE RENTA	0	0	8.892.234	16.032.933	23.694.546
UTILIDAD NETA	-4.662.805	6.785.425	18.053.930	32.551.712	48.107.109

Fuente. Elaboración propia.

Basados en los datos arrojados por el estado de resultados, contamos con un escenario negativo el primer año teniendo en cuenta que es el de la inversión, la utilidad en este periodo es de -\$4.662.805 aun así, a los 5 años este valor se torna positivo de \$48.107.109.

La utilidad bruta es calculada gracias a la proyección de ventas de los alimentos, aguas y gaseosas, cervezas y bebidas alcohólicas, este da un total de \$278.141.924 para el primer año y \$368.758.617 para el quinto.

En cuanto a la utilidad operacional se incluye las depreciaciones y amortizaciones de toda la maquinaria de la empresa y los gastos de administración y ventas, estos son altos debido al costo de arriendo, personal y servicios públicos. Este rubro se incrementó en 3,68% anualmente, tomando como base el promedio de IPC a 2018. (DANE, 2018)

También se establecieron los intereses del préstamo a tomar para llevar a cabo la actividad económica.

Para calcular la utilidad neta se incluyó el impuesto de renta el cual es cero para los dos primeros años ya que este no se incluye en nuevas empresas S.A.S.

11.6 Balance general

A continuación, se presenta el Balance general proyectado de la empresa el cual muestra los activos, pasivos y patrimonio de la empresa durante cada periodo de operación por 5 años.

Tabla 29 Balance general proyectado Symphony 9

ACTIVO	AÑO 0 (Pesos)	AÑO 1 (Pesos)	AÑO 2 (Pesos)	AÑO 3 (Pesos)	AÑO 4 (Pesos)	AÑO 5 (Pesos)
CORRIENTE						
DISPONIBLE	29.414.230	14.016.555	18.167.111	33.496.171	63.224.014	108.446.771
INVENTARIOS		9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
DIFERIDOS	4.043.800	4.043.800	4.043.800	4.043.800	4.043.800	4.043.800
(-)AMORTIZACIÓN ACUMULADA		-808.760	-1.617.520	-2.426.280	-3.235.040	-4.043.800
TOTAL DIFERIDOS	4.043.800	3.235.040	2.426.280	1.617.520	808.760	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	33.458.030	26.251.595	30.493.391	46.003.691	76.011.774	121.623.671
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						
MAQUINARIA Y EQUIPO	20.752.435	20.752.435	20.752.435	20.752.435	20.752.435	20.752.435
EQUIPOS DE OFICINA	749.900	749.900	749.900	749.900	749.900	749.900
MUEBLES Y ENSERES	9.466.950	9.466.950	9.466.950	9.466.950	9.466.950	9.466.950
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COM	3.203.900	3.203.900	3.203.900	3.203.900	3.203.900	3.203.900
EQUIPO DE AUDIO Y SONIDO	4.914.670	4.914.670	4.914.670	4.914.670	4.914.670	4.914.670
MENAJE*	10.157.280	10.157.280	10.157.280	10.157.280	10.157.280	10.157.280
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA		-5.736.371	-11.472.741	-17.209.112	-22.945.482	-28.681.853
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	49.245.135	43.508.765	37.772.394	32.036.024	26.299.653	20.563.283
TOTAL ACTIVO	82.703.165	69.760.360	68.265.785	78.039.715	102.311.427	142.186.954
PASIVO						
CORRIENTE						
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASA						
TOTAL PASIVO CORRIENTE		0	0	0	0	0
PASIVOS A LARGO PLAZO						
OBLIGACIONES FINANCIERAS LP	41.351.583	33.071.583	24.791.583	16.511.583	8.231.583	0
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	41.351.583	33.071.583	24.791.583	16.511.583	8.231.583	0
TOTAL PASIVO	41.351.583	33.071.583	24.791.583	16.511.583	8.231.583	0
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	41.351.583	41.351.583	41.351.583	41.351.583	41.351.583	41.351.583
UTILIDADES RETENIDAS		0	-4.662.805	2.122.620	20.176.550	52.728.262
UTILIDAD DEL EJERCICIO		-4.662.805	6.785.425	18.053.930	32.551.712	48.107.109
TOTAL PATRIMONIO	41.351.583	36.688.777	43.474.202	61.528.132	94.079.845	142.186.954
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	82.703.165	69.760.360	68.265.785	78.039.715	102.311.428	142.186.954

Fuente. Elaboración propia.

11.7 Flujo de caja

A continuación, se muestra el flujo de caja de la empresa proyectado a 5 años.

Tabla 30 Flujo de caja proyectado Symphony 9

	Año 0 (Pesos)	Año 1 (Pesos)	Año 2 (Pesos)	Año 3 (Pesos)	Año 4 (Pesos)	Año 5 (Pesos)
Util. Neta		-4.662.805	6.785.425	18.053.930	32.551.712	48.107.109
(+) Depreciación		6.545.131	6.545.131	6.545.131	6.545.131	6.545.131
(+) Intereses		5.177.090	4.035.606	2.894.118	1.752.630	611.142
Flujo de Caja Bruto		7.059.415	17.366.161	27.493.179	40.849.473	55.263.382
(-) ▲ KTNO		9.000.000	900.000	990.000	1.089.000	1.197.900
EGO		-1.940.585	16.466.161	26.503.179	39.760.473	54.065.482
-) Reposición de Act. Fijo: 53.288.935						
FCL	-53.288.935	-1.940.585	16.466.161	26.503.179	39.760.473	54.065.482
(-) Serv. Deuda						
Capital	41.351.583	-8.280.000	-8.280.000	-8.280.000	-8.280.000	-8.231.583
Intereses		-5.177.090	-4.035.606	-2.894.118	-1.752.630	-611.142
FC Propietarios	-11.937.352	-15.397.675	4.150.555	15.329.061	29.727.843	45.222.757
Caja Inicial	0	29.414.230	14.016.555	18.167.111	33.496.171	63.224.014
Aporte Socios	41.351.583					
Caja Final	29.414.230	14.016.555	18.167.111	33.496.171	63.224.014	108.446.771

Fuente. Elaboración propia.

El resultado de la proyección del flujo de caja tiene un resultado positivo en la proyección a 5 años a pesar de que para los dos primeros años es negativo, esto suele ser normal en la implementación de nuevas empresas en el mercado durante los primeros años ya que los ingresos son menores mientras la empresa se va reconociendo y va estandarizando sus costos, aunque, aun así a partir del tercer año se comienza a ver un resultado positivo y este continúa incrementando para los años posteriores.

11.8 Cálculo WACC

A continuación, se presenta el cálculo del WACC con cada uno de los respectivos datos que permiten llegar a este. Los datos fueron establecidos según el tipo de empresa, en este caso Restaurantes.

La tasa Rf al ser a 5 años se establece en 6% como referencia se tomó los bonos del tesoro actuales de E.U.A el cual al 23 de enero se encuentra en 6% trasladadas a pesos colombianos.

Se usaron los Beta operativos de la universidad de ICESI, más específicamente el del sector de comidas el cual es de 0,22. (Buenaventura, 2017)

La tasa de impuesto de renta será del 33%.

Se usarán las plantillas realizadas por el docente Luis Eduardo con el fin de tener una más clara representación de la información.

Tabla 31 Cálculo WACC Symphony 9

Tasa Rf = Tasa TES a cinco años	6,00%
Beta Operativo	0,22
Beta Apalancado	0,37
Tasa de impto de renta - Tax	33%
Tasa plus o prima del mercado	3,70%
%D	43,69%
%P	56,31%
Kdt	0,2193
Ke	0,0736
TASA OPORTUNIDAD = WACC	13,72%

Fuente. Elaboración propia.

El resultado del WACC para Symphony 9 es del 14,01%, este indica que la rentabilidad tiene que estar siempre sobre este monto para generar valor y ganancias.

11.9 Indicadores de viabilidad.

A continuación, se presentarán los indicadores de viabilidad más importantes que se considerarán para evaluar la empresa (ver tabla 32).

Tabla 32 Indicadores de viabilidad Symphony 9

VPN	Periodos
-\$53.288.935	0
-\$1.706.402	1
\$12.731.807	2
\$18.019.573	3
\$23.770.971	4
\$28.422.633	5
VALOR PRESENTE NETO	\$27.949.646

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 33 Indicadores de viabilidad Symphony 9 2

VALOR PRESENTE NETO	\$27.949.646	PROYECTO VIABLE
V.P.N. CON FUNCIONES FINANCIERAS	\$27.949.646	PROYECTO VIABLE
2. CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO = TIR	26,99%	PROYECTO VIABLE
3. CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO MODIFICADA = TIRM	23,47%	PROYECTO VIABLE
4. CÁLCULO DE LA RELACIÓN BENEFICIO / COSTO = B / C	1,5245	PROYECTO VIABLE

Fuente. Elaboración propia.

El primer valor que se presenta en los indicadores es el valor presente neto o VPN Para esto se calculó la tasa de oportunidad TIO o tasa de descuento para llevar los valores de flujo de caja a un mismo tiempo, para calcular la tasa de descuento se hallaron el componente crédito y el componente de recursos propios para después sumarlos. El resultado del VPN es \$27.949.646 el cual es un valor positivo indicando viabilidad para este criterio.

El siguiente indicador por analizar es la tasa interna de retorno (TIR) para este proyecto, la cual es de 26,99% y la tasa interna de retorno modificada es 23,47% al ser estos dos porcentajes mayores a la tasa de descuento (13,72%) se puede concluir que el proyecto en viable con este criterio.

En cuanto a la relación costo-beneficio este es mayor a 1 queriendo decir que el proyecto es viable en este indicador. Esta relación da 1,5245 lo cual indica que por cada peso invertido la empresa estará ganando \$0,5245 adicionales.

11.10 Periodo recuperación de la inversión.

Tabla 34 Periodo de recuperación de la inversión.

Calculo del No. Periodos de Recuperación de la inversión		
Valor presente de los flujos a evaluar	VPN Acumulado	Periodo
-\$53.288.935	-\$53.288.935	0
-\$1.706.402	-\$54.995.337	1
\$12.731.807	-\$42.263.530	2

\$18.019.573	-\$24.243.957	3
\$23.770.971	-\$472.986	4
\$28.422.633	\$27.949.646	5

Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con el análisis realizado se presenta una fecha de recuperación de la inversión para el año 4, mes 12 y día 8 posteriores al inicio de la apertura del negocio.

11.11 Escenarios de riesgo y planes de contingencias.

Para el primer escenario de riesgo se evaluó una disminución de ventas del 2% durante el periodo de 5 años, este escenario es muy posible teniendo en cuenta la situación económica actual del país y a su vez por la nueva apertura del establecimiento. Teniendo en cuenta esto y los siguientes resultados como una TIR de 18,97%, un VPN de \$10.179.146 y una relación beneficio costo de 1,1910 determinan una factibilidad positiva del proyecto. Para esto se tendrán en cuenta planes de mercadeo para incentivar la producción en caso de que no se estén percibiendo las utilidades esperadas.

Tabla 35 Escenario disminución ventas 2%

VALOR PRESENTE NETO	\$10.179.146	PROYECTO VIABLE
V.P.N. CON FUNCIONES FINANCIERAS	\$10.179.146	PROYECTO VIABLE
2. CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO = TIR	18,97%	PROYECTO VIABLE
3. CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO MODIFICADA = TIRM	17,66%	PROYECTO VIABLE
4. CÁLCULO DE LA RELACIÓN BENEFICIO / COSTO = B / C	1,1910	PROYECTO VIABLE

Fuente. Elaboración propia.

Para el segundo caso se tuvo un escenario opuesto, el cual se estableció un incremento del 2% de las ventas, dando así un resultado mucho más optimista, con un VPN de \$46.341.636, TIR de 34,17% (TIR luego de incrementar las ventas un 2%) y una relación beneficio costo de 1,8696. Todos estos valores resaltan muy buenos resultados, aun así estos resultados podrían hacer desconfiar a los interesados en el proyecto por eso es importante ver el

desempeño del mercado y de la empresa durante este tiempo. A continuación, se muestra la tabla con los cambios respectivos en los indicadores al incrementar las ventas un 2%.

Tabla 36 Escenario incremento 2% ventas

VALOR PRESENTE NETO	\$46.341.636	PROYECTO VIABLE
V.P.N. CON FUNCIONES FINANCIERAS	\$46.341.636	PROYECTO VIABLE
2. CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO = TIR	34,17%	PROYECTO VIABLE
3. CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO MODIFICADA = TIRM	28,52%	PROYECTO VIABLE
4. CÁLCULO DE LA RELACIÓN BENEFICIO / COSTO = B / C	1,8696	PROYECTO VIABLE

Fuente. Elaboración propia.

12 Conclusiones

- Las encuestas demostraron en gran medida el gusto de la idea de negocio por parte del público encuestado, un 97% aproximadamente, dando así este factor optimista para su incursión e impacto en el mercado.
- Se detectó también que un 54% de personas asisten a un Pub al menos una vez al mes, y un 24% una vez a la semana. Este es buen porcentaje para tener en cuenta e indica la recurrencia a este tipo de establecimientos por parte de las personas, a su vez se sabe que un 36% de las personas asiste al menos dos veces a la semana a un café.
- En cuanto a la selección del lugar se estableció por el método de factores ponderados el cual determino que la calle 48 # 35-34 que cumple en mayor grado los factores establecidos.
- Se establecieron las características técnicas del producto, condiciones y requerimientos de materia prima, así como la maquinaria, muebles y enseres y herramientas necesarias para la prestación correcta del servicio.
- Se estableció la distribución de planta para la elaboración y prestación del servicio de acuerdo con las dimensiones del lugar que se eligió en el factor ponderado de puntos.
- Se identificó las unidades a producir diarias según el horario establecido, la capacidad de producción y los tiempos de producción los cuales son de 150 Unidades para el servicio de Café y de 64 productos para el Pub.
- Se definió el proceso de selección de candidatos para los puestos en la empresa a su vez de las funciones que realizaran.
- Se realizó un análisis jurídico y legal que determino una sociedad por acciones simplificada la cual va de la mano para nuevas pequeñas empresas.

- Se determinaron las inversiones, costos fijos y costos de elaboración de los productos para determinar el punto de equilibrio del café pub a su vez de las posteriores proyecciones.
- Se determinó el mejor monto para financiar la empresa el cual será con el Banco Caja Social otorgado por uno de los gerentes del mismo banco a una tasa 14,69% E.A
- Se realizó a su vez el cálculo del WACC para establecer el costo del capital y el porcentaje de rentabilidad del proyecto.
- Se realizó la evaluación del proyecto por medio del flujo de caja operacional anual para determinar la TIR y la TIRM del proyecto dando como resultado la factibilidad en todos los indicadores incluyendo el costo-beneficio y a también el año, día y mes de recuperación de la inversión.
- De acuerdo con los diferentes factores evaluados en la evaluación financiera (TIR, TIRM, Valor presente neto, Relación beneficio – costo y Periodo de recuperación de la inversión) se puede establecer que el proyecto es factible ya que todos los resultados fueron positivos.
- Se determinó que el proyecto reacciona de forma leve a disminuciones de ventas continuando siendo factible a pesar de esto.
- El proyecto a su vez reacciona de forma muy positiva en cuanto al incremento de ventas, es un escenario para tener en cuenta para su fortalecimiento y perduración en el mercado.

Referencias

- Aguilar-Barojas, Saraí; (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, enero-agosto, p.5. Recuperado de: <http://www.re-dalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Arango, T. (2014). Consumo. *Los colombianos prefieren comer por fuera de casa*. Recuperado de: http://www.larepublica.co/consumo/los-colombianos-prefieren-comer-por-fuera-de-casa_123851
- Artes Musicales. (2008). Música y sonido: el medio ambiente sonoro. *¿Qué es la música?* párr.2. Recuperado de: <http://www.ihecc.cl/web/wp-content/uploads/2013/04/Musica-y-sonido.pdf>
- Baca. (2001). Proyecto de inversión. párr.1. Recuperado de: <http://www.apuntes.eu/economia/proyecto-de-inversion/>
- Baez, A. y Ramirez, J. (2008). Plan de negocios para la creación y puesta en marcha de una comercializadora de carnes finas de res en la ciudad de Bucaramanga. *Plan de Negocios*. p.33. Recuperado de: http://biblioteca.upbbga.edu.co/docs/digital_17342.pdf
- Bargted, C. y Kettlun, A. (s.f). Indicadores de evaluación de proyectos. pp.1-20. Recuperado de: <http://users.dcc.uchile.cl/~anpereir/evaluacion/08IndicadoresFinancierosDetallado-Parte1.pdf>
- Bucaramanga. (2016). Turismo. *Directorio turístico*. Recuperado de: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?param=245>
- Comercionista. (2014).Emprendimiento. *Factores que influyen al crear una empresa*. Recuperado de: <http://www.comercionista.com/emprender/factores-que-influyen-crear-empresa%20p%C3%A1rr.6>
- Corredor. H.J. (s.f). Mundo Cultural Hispano. *Crisis cultural en Colombia*. párr.1-8. Recuperado de: <http://www.mundoculturalhispano.com/spip.php?article2240>

DANE. (2016). Gran encuesta. *Índices de desempleo periodo noviembre 2015 a enero 2016*.

Recuperado de: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/Presentaciones_nov15_ene_2016.zip

Didier, J. (2010). Periodo de recuperación de la inversión. párr.1. Recuperado de:

<http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>

Eagleton, T. (2001). La cultura y el derecho a la cultura. *¿Qué es la cultura?* párr.4. Recupe-

rado de: <http://www.eumed.net/rev/cccss/21/rsc.html>

El Espectador. (2009). *Seguimiento a la inversión cultural*. párr.5. Recuperado de:

<http://www.elespectador.com/articulo153831-seguimiento-inversion-cultural>

El Tiempo. (2014). *Artistas colombianos piden más presupuesto para la cultura comunitaria*.

párr.8. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/artistas-colombianos-piden-mas-presupuesto-para-la-cultura-comunitaria/14094758>

El Tiempo. (2015). *Bucaramanga está entre las 10 mejores ciudades del futuro en América*.

párr. 1-8 Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/bucaramanga-fue-clasificada-entre-las-ciudades-con-gran-futuro/15585201>

El Tiempo. (2016). *La incidencia del postconflicto en presupuesto para la cultura de este*

año. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/entretenimiento/arte-y-teatro/presupuesto-para-la-cultura-en-2016/16495734>

Emprender. (2012). Emprender es posible. *Modelo canvas*. p.1. Recuperado de: <http://emprenderesposible.org/modelo-canvas>

Enciclopedia Financiera. (s.f). *Fórmula WACC*. párr.1. Recuperado de: <http://www.encyclopediafinanciera.com/analisisfundamental/valoraciondeactivos/formula-wacc.htm>

Escuela de Pintura y Dibujo Fernelis Ferreras. (1998). Artes Plásticas. Recuperado de:

http://escueladepinturaaff.com/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=80

- García, L. (s.f). Cine y otros conceptos. *El lenguaje del cine*. Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/berra_s_y/capitulo1.pdf
- Holt, Richarrt y Winston. (s.f). El aprendizaje activo como mejora de las actitudes de los estudiantes hacia el aprendizaje. *Problemas actuales en educación*. Recuperado de: <http://academica-e.unavarra.es/xmlui/bitstream/handle/2454/9834/TFM%20HELENA%20SIERRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Las Bellas Artes y la Literatura. (s.f). ¿Qué trata de comunicar un escritor a través de la obra literaria? p.9. Recuperado de: http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1020115291/1020115291_003.pdf
- Lopez. E. y González. N. (s.f). Estudio Técnico; Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión. p.3. Recuperado de: <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudiotecnico.pdf>
- Mejía. R. (2016). NTR Periodismo crítico. *Imparte IZC talleres en Río Grande*. párr.1-4. Recuperado de: <http://ntrzacatecas.com/2016/01/20/imparte-izc-talleres-en-rio-grande/>
- Nunes, P. (2009). Ciencias Económicas y Comerciales. *Concepto de TIR*. párr.1. Recuperado de: <http://old.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/tir.htm>
- Observatorio de la Universidad Colombiana. (2015). Emprendimiento Universitario. *Las desalentadoras cifras del Fondo Emprender*. párr.1-6. Recuperado de: http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=5884:las-desalentadoras-cifras-del-fondo-emprender&catid=12:opini&Itemid=200
- Osterwalder. A. (2010). Value Proposition design. *Our next book launching*. Recuperado de: <http://businessmodelalchemist.com/>
- Pérez, L. (2013). Relación beneficio-costo. párr.2. Recuperado de: <http://www.agroproyectos.org/2013/08/relacion-beneficio-costo.html>

- Pérez, S. (2009). Análisis e interpretación de estados financieros en una empresa prestadora de servicios de investigación de mercado. *Investigación de mercado*, p.17. Recuperado de: http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3498.pdf
- Pontificia Universidad Javeriana. (2016). Programa Nacional de Concertación Cultural. *Proyectos departamentales 2016*. Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/investigacion/programa-concertacion-cultural-2016>
- Retana, J. (2007). Integración del valor presente neto, la simulación y opciones reales en el desarrollo estratégico de la evaluación de proyectos. *Método del valor presente neto*, p.34. Recuperado de: <http://www.pto-loomex.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/1697/retanalvarez.pdf?sequence=1>
- Santander Competitivo. (2015). Resultados anuales departamentales. *Indicadores de competitividad*. Recuperado de: <http://santandercompetitivo.org/estadisticas-8-15/19-indicadores-de-competitividad.htm>
- SINIC. (2016). Programa Nacional de Concertación. *Consulta de proyectos del Programa Nacional de Concertación*. pp.1-4. Recuperado de: <http://www.sinic.gov.co/SINIC/Concertacion/PaginaConcertacion.aspx?AREID=5&SECID=17>
- Soto, E. (2009). Estudio de factibilidad económica y financiera para la creación de un restaurante de comida sushi-thai con ambiente “Premium” en el municipio el Hatillo, estado Miranda. *Marco teórico*, p.21. Recuperado de: <http://docplayer.es/3891234-Trabajo-especial-de-grado-presentado-por-soto-peralta-eduardo-alejandro-para-optar-al-titulo-de-especialista-en-gerencia-de-proyectos.html>
- Vanguardia Liberal. (2015). *Bares y restaurantes de Colombia entre los mejores del país*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/economia/local/309619-bares-y-restaurantes-de-bucaramanga-entre-los-mejores-del-pais>

Vanguardia Liberal. (2015). *Durante el 2014 en Santander se crearon 1603 empresas*. párr.1-

15. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/economia/local/296700-durante-2014-en-santander-se-crearon-16203-empresas>

Vanguardia Liberal. (2015). *En Santander el 50% de empresas tiene menos de 4 años*. párr.1-

4. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/economia/local/320847-en-santander-el-57-de-las-empresas-tiene-menos-de-4-anos>

Vega Vilca, José. (s.f). MUESTREO con R, p.3. Recuperado de:

http://cicia.uprrp.edu/publicaciones/Papers/MUESTREO_con_R.pdf

Universidad de Extremadura. (2005). Edumarketing. *Guía para la elaboración de un plan de*

marketing. Recuperado de: <http://educamarke->

[ting.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf](http://educamarke-ting.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf)

Lunes
Martes
Miércoles
Jueves
Viernes
Sábado
Domingo

1-2 horas
Más de 2 horas

8) Que Localización sería la mejor para su criterio en asistencia a estos lugares?

Cabecera____
Cañaveral ____
San francisco ____
Real de Minas ____
Otra, _____ diga _____ cual:

5) Con qué frecuencia asiste a estos lugares?

Café	Pub/Bar
Una vez a la semana.	Una vez a la semana.
Dos o más veces a la semana.	Dos o más veces a la semana.
Una vez al mes.	Una vez al mes.
Dos o más veces al mes.	Dos o más veces al mes.

9) ¿Cuánto gasta al asistir a un Café, Bar o Pub?

Cantidad	Café	Bar/Pub
\$5.000	-	
\$10.000		
\$10.000	-	
\$20.000		
\$20.000	-	
\$50.000		
Más de \$50.000		

6) A qué hora suele asistir a estos lugares? Mencione la hora AM,PM.

Café:

Bar/Pub:

10) Al asistir a estos lugares, que actividad realiza?

Comer____
Beber ____
Ambas ____

7) Cuanto tiempo suele durar en el establecimiento?

Duración	Café	Bar/Pub
5-15 minutos		
15- 30 minutos		
30-60 minutos		

11) Qué tipo de bebidas suele consumir en estos lugares? Puede marcar varias opciones.

Vinos ____
Whiskeys____
Aguardiente ____
Cocteles ____
Capuchinos____
Frapes ____
Granizados ____

Jugos Naturales _____

Gaseosas _____

Té _____

Aromáticas _____

Tinto _____

Cerveza _____

Otra, _____ diga _____ Cual _____

12) En cuanto a bebidas Alcohólicas, cuanto es lo máximo que gastaría?

\$5.000 - \$15.000 _____

\$15.000- \$30.000 _____

\$30.000 - \$50000 _____

\$50.000 – \$80.000 _____

Más de \$80.000 _____

13) Para acompañar las bebidas, que tipo de pasa bocas son de su agrado? Puede marcar Varias opciones.

Galletas _____

Ponqués _____

Postres _____

Platos fuertes _____

Picadas _____

Pasabocas _____

Papas fritas o en casquitos _____

Comida vegetariana _____

Otros _____

14) En cuanto a platos fuertes, cuanto es lo máximo que gastaría en uno individualmente?

\$5.000 - \$10.000 _____

- Las siguientes preguntas son para aquellas personas que actualmente realicen una actividad artística y estén interesados en fomentar esta misma.

*Si no cuenta con alguna o no está interesado, puede finalizar la encuesta. Gracias por su atención.

17) ¿Cuál de las siguientes expresiones artísticas practica actualmente? Puede marcar varias opciones.

Pintura _____

Escultura _____

\$10.000- \$15.000 _____

\$15.000 - \$20.000 _____

\$20.000 – \$25.000 _____

Más de \$25.000 _____

15) Dado que se desea que el cliente tenga contacto con el lugar donde va a estar, se dispondrán de actividades y eventos referentes a la pintura, música, cine y demás artes, estaría usted incentivado a participar en estas como cliente, teniendo en cuenta que habrá premios?

Si _____

No _____

Por

qué? _____

16) ¿Cuál de las siguientes expresiones artísticas es de su preferencia? Puede marcar varias opciones.

Pintura _____

Escultura _____

Literatura _____

Música _____

Fotografía _____

Cine _____

Otra _____

Literatura___

Música___

Fotografía___

Cine___

Otra _____

18) Describa brevemente la actividad que realiza.

19) ¿Realizó algún estudio o curso para perfeccionar su habilidad?

Si___ Donde lo realizo: _____

No___

20) ¿Cómo artista, estaría interesado a participar en eventos en vivo realizados por el establecimiento? *Dispondrá de espacio especial para expresar este mismo y se pagara la actividad que se realice en vivo.

Si__

No __ Porque _____

21) Si cuenta con alguna habilidad como la pintura, escultura, fotografía etc... Estaría interesado en que el establecimiento exhiba sus obras sin ningún costo por parte suyo por un tiempo debidamente estipulado?

Si__

No __ Por qué? _____

Anexo B Manual de funciones.

IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo		
Gerente	Número de cargos	Personal a cargo
Nivel funcional	1	10
Estratégico		
RESUMEN DEL CARGO		
Dirigir y coordinar todas las actividades administrativas de la empresa y además actuar en representación legal de la misma en todos los eventos y actos que lo requieran.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollar estrategias de mejora continua -Comprar equipos, insumos y materia prima necesaria para el funcionamiento de la empresa en cada periodo respectivo -Efectuar los pagos de nómina, arriendo servicios públicos. -Revisar la situación económica de la empresa por cada periodo con el fin de elaborar el informe para el contador. -Supervisar que se cumplan las normas de calidad establecidas. -Realizar la apertura y cierre del establecimiento. -Administrar la caja registradora y recibir el pago de los clientes. -Resolver cualquier conflicto que se genere entre cliente-empleado o viceversa. -Supervisar que todos los pagos tributarios y mercantiles se encuentren en orden. 		
PERFIL REQUERIDO		
Educación		Experiencia laboral
Título Universitario		No
	Competencias	
Administrativas	Control directivo, toma de decisiones bajo cualquier escenario, dominio de grupos de trabajo, planeación y gestión estratégica y Factibilidad para la comunicación.	
Laborales	Tolerancia al estrés, capacidad de trabajar en equipo, compromiso con las actividades y estándares de la empresa y Puntualidad.	
Humanas	Creatividad, buena comunicación con el personal, manejo de conflictos internos y externos y responsabilidad.	

Fuente. Elaboración propia.

IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Jefe Inmediato	
Contador	Gerente	Personal a cargo
Nivel funcional	Número de cargos	0
Staff	1	
RESUMEN DEL CARGO		
Asistir y analizar en conjunto con el gerente todo lo relacionado con asuntos contables, tributarios e interpretación de la información financiera de la empresa.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
Realizar los estados financieros e informes con fines contables, fiscales y financieros.		
Prevenir y detectar errores en los informes y procedimientos contables.		
Coordinar lo referente a temas tributarios y diligenciamiento en materia de impuestos.		
Llevar en orden los libros contables de la empresa.		
Elaborar la nómina quincenal de los empleados.		
PERFIL REQUERIDO		
Educación		Experiencia laboral
Título Universitario		No
	Competencias	
Administrativas	Dominio e interpretación de cifras contables, gestión tributaria y contable, dominio de herramientas ofimáticas como Word y Excel.	
Laborales	Facilidad para la comunicación y compromiso con la empresa.	
Humanas	Creatividad, Agilidad, Pro actividad, responsabilidad y puntualidad.	

Fuente. Elaboración propia.

IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Jefe Inmediato	
Jefe de cocina	Gerente	Personal a cargo
Nivel funcional	Número de cargos	3
Operacional	1	
RESUMEN DEL CARGO		
Supervisar y dirigir la elaboración de los productos de la empresa cumpliendo con los requisitos de cada uno de estos además de controlar que se de buen uso de los recursos y llevar control de la materia prima.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
Asegurar el uso racional de los recursos y controlar el buen uso de los equipos de cocina.		
Preparar y dirigir la elaboración de los alimentos.		
Velar por el higiene en la cocina y auxiliares.		
Controlar el tiempo de preparación de los alimentos.		
PERFIL REQUERIDO		
Educación	Experiencia laboral	
Título Universitario o Técnico.	No	
Competencias		
Administrativas	Toma de decisiones, Dominio del grupo de trabajo seleccionado, planeación y gestión operativa de los recursos y estándares de la cocina y facilidad para la comunicación.	
Laborales	Tolerancia al estrés, capacidad de trabajar en equipo, compromiso con las actividades y estándares de la empresa y Puntualidad.	
Humanas	Creatividad, buena comunicación con el personal, manejo de conflictos internos y externos y responsabilidad a su vez de gran honestidad y respeto.	

Fuente. Elaboración propia.

IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Jefe Inmediato	
Auxiliar de cocina.	Jefe de cocina.	Personal a cargo
Nivel funcional	Número de cargos	0
Operativo.	3	
RESUMEN DEL CARGO		
Elaborar los productos de la carta en cuanto a alimentación respetando el orden, higiene y proceso de producción establecido.		
DESCRIPCION 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 en cada uno de ellos.		
Velar por el higiene en la cocina y auxiliares.		
Mantener en perfecta limpieza y orden la cocina, equipo e instalaciones, incluyendo vajillas, cubiertos, platos etc.		
Velar por el cuidado de las herramientas y equipos de la cocina.		
PERFIL REQUERIDO		
Educación	Experiencia laboral	
Título Universitario o Técnico.	No	
Competencias		
Administrativas	Toma de decisiones, Dominio del grupo de trabajo seleccionado, planeación y gestión operativa de los recursos y estándares de la cocina y facilidad para la comunicación.	
Laborales	Tolerancia al estrés, capacidad de trabajar en equipo, compromiso con las actividades y estándares de la empresa y Puntualidad.	
Humanas	Creatividad, buena comunicación con el personal, manejo de conflictos internos y externos y responsabilidad a su vez de gran honestidad y respeto.	

Fuente. Elaboración propia.

IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Jefe Inmediato	
Mesero	Gerente	Personal a cargo
Nivel funcional	Número de cargos	0
Operativo.	5	
RESUMEN DEL CARGO		
Prestar un servicio de alta calidad y actitud con el cliente, cumpliendo los estándares y la temática de la empresa además de dar a conocer todas las exigencias del cliente con el pedido a los auxiliares de cocina		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<p>Conocer a la perfección el contenido del menú y los ingredientes que lo conforman para dar la correcta información al cliente.</p> <p>Atender amable y alegremente al cliente.</p> <p>Recibir y despachar los pedidos a la mesa.</p> <p>Mantener limpio el lugar de trabajo, como mesas y alrededores.</p> <p>Entregar el dinero a caja y despachar al cliente cordialmente.</p> <p>Solicitar las cuentas a la caja y recibir y entregar el dinero al encargado de caja.</p>		
PERFIL REQUERIDO		
Educación		Experiencia laboral
Titulo bachiller.		No
Administrativas	Competencias	
	Toma de decisiones y facilidad para la comunicación y cooperación grupal	
Laborales	Tolerancia al estrés, capacidad de trabajar en equipo, compromiso con las actividades y estándares de la empresa y Puntualidad.	
Humanas	Creatividad, buena comunicación con el personal, manejo de conflictos internos y externos con los clientes, honestidad, excelente presentación y empatía con el cliente.	

Fuente. Elaboración propia.

IDENTIFICACION DEL CARGO		
Nombre del cargo	Jefe Inmediato	
Barman	Gerente	Personal a cargo
Nivel funcional	Número de cargos	0
Operativo.	1	
RESUMEN DEL CARGO		
Encargado de elaborar directamente los cocteles respetando el proceso de producción y las técnicas propias del encargado para garantizar la calidad del producto.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<p>Elaborar los cocteles requeridos por la orden.</p> <p>Seguir el procedimiento de elaboración de los cocteles para garantizar la calidad del producto.</p> <p>Mantener el orden y limpieza del lugar de trabajo.</p> <p>Brindar nuevas recetas y métodos de preparación para mantener la innovación de los cocteles en la empresa.</p> <p>Atender la barra del local de forma agradable y rápida.</p>		
PERFIL REQUERIDO		
Educación		Experiencia laboral
Título bachiller.		No
	Competencias	
Administrativas	Toma de decisiones y facilidad para la comunicación y cooperación grupal	
Laborales	Tolerancia al estrés, capacidad de trabajar en equipo, compromiso con las actividades y estándares de la empresa y Puntualidad.	
Humanas	Creatividad, buena comunicación con el personal, manejo de conflictos internos y externos con los clientes, honestidad, excelente presentación y empatía con el cliente.	

Fuente. Elaboración propia.

Anexo C

Producto	Costo MP	Costo Luz	Costo Agua	Costo Gas	Costo Total	Precio de venta	Ganancia	Costo porcentual	%Participacion	PTEQ	Ganancia
Alimentos											
Hamburguesa Antigua	\$ 4.153	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.153,02992	\$ 16.000	\$ 11.847	26%	2,00%	38	\$ 614.858
Hamburguesa Medieval	\$ 6.695	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 6.695,02992	\$ 22.000	\$ 15.305	30%	5,00%	74	\$ 1.636.035
Hamburguesa Moderna	\$ 4.543	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.543,02992	\$ 16.000	\$ 11.457	28%	5,00%	99	\$ 1.589.471
Hamburguesa Contemporánea	\$ 4.290	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.290,02992	\$ 15.000	\$ 10.710	29%	2,00%	43	\$ 637.625
Tapas con tomate y albahaca	\$ 1.300	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.300,02992	\$ 15.000	\$ 13.700	9%	2,00%	33	\$ 498.464
Hamburguesa de quínoa	\$ 3.870	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.870,02992	\$ 14.000	\$ 10.130	28%	1,00%	22	\$ 314.595
Perro a las finas hierbas	\$ 2.404	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.404,02992	\$ 14.000	\$ 11.596	17%	1,00%	20	\$ 274.823
Ersalada vegetariana	\$ 2.340	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.340,02992	\$ 12.000	\$ 9.660	20%	1,00%	24	\$ 282.773
Tapa Clásica	\$ 2.036	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.036,02992	\$ 12.000	\$ 9.964	17%	2,00%	46	\$ 548.291
Tapa Renacentista	\$ 1.798	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.798,02992	\$ 12.000	\$ 10.202	15%	3,50%	78	\$ 937.125
Tapa Barroca	\$ 1.276	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.276,02992	\$ 12.500	\$ 11.224	10%	2,00%	41	\$ 507.021
Tapa Románticista	\$ 1.740	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.740,02992	\$ 12.500	\$ 10.760	14%	2,00%	42	\$ 528.885
Tapa Moderna	\$ 1.139	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.139,02992	\$ 10.000	\$ 8.861	11%	2,00%	51	\$ 513.785
Perro Hollywood	\$ 2.090	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.090,02992	\$ 12.000	\$ 9.910	17%	1,00%	23	\$ 275.639
Perro Bollywood	\$ 3.187	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.187,02992	\$ 13.500	\$ 10.313	24%	1,00%	22	\$ 297.977
Perro Blackbuster	\$ 2.958	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.958,02992	\$ 13.000	\$ 10.042	23%	1,00%	23	\$ 294.684
Perro Black and White	\$ 2.614	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.614,02992	\$ 12.500	\$ 9.886	21%	1,00%	23	\$ 287.821
Patacón Lennon	\$ 1.678	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.678,02992	\$ 11.000	\$ 9.322	15%	1,00%	24	\$ 268.607
Patacón Presley	\$ 1.361	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.361,02992	\$ 12.000	\$ 10.639	11%	1,00%	21	\$ 256.752
Patacón Marilyn	\$ 2.592	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.592,02992	\$ 13.000	\$ 10.408	20%	1,00%	22	\$ 284.321
Patacón Jackson	\$ 1.869	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.869,02992	\$ 12.000	\$ 10.131	16%	1,00%	22	\$ 269.626
Papitas Da Vinci	\$ 2.506	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.506,02992	\$ 12.000	\$ 9.494	21%	2,00%	48	\$ 575.434
Papitas Michelangelo	\$ 1.124	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.124,02992	\$ 12.000	\$ 10.876	9%	2,00%	42	\$ 502.314
Papitas Picasso	\$ 1.540	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.540,02992	\$ 13.000	\$ 11.460	12%	2,00%	40	\$ 516.443
Papitas Munch	\$ 1.721	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.721,02992	\$ 12.000	\$ 10.279	14%	2,00%	44	\$ 531.489
Papitas Dali	\$ 1.710	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.710,02992	\$ 12.500	\$ 10.790	14%	2,00%	42	\$ 527.414
Picada Symphony9	\$ 16.951	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 16.951,02992	\$ 60.000	\$ 43.049	28%	5,00%	26	\$ 1.586.320
Total Alimentos											\$15.358.592
Bebidas Alcohólicas											
Mojito	\$ 3.130	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.130,02992	\$ 16.000	\$ 12.870	20%	2,00%	35	\$ 565.985
White russian	\$ 4.680	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.680,02992	\$ 16.000	\$ 11.320	29%	2,00%	40	\$ 643.483
Daiquiri	\$ 3.125	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.125,02992	\$ 17.000	\$ 13.875	18%	2,00%	33	\$ 557.801
Gin tonic	\$ 5.456	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 5.456,02992	\$ 17.000	\$ 11.544	32%	2,00%	39	\$ 670.434
Cosmopolitan	\$ 5.970	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 5.970,02992	\$ 23.000	\$ 17.030	26%	2,00%	27	\$ 614.860
God father	\$ 3.775	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 3.775,02992	\$ 12.500	\$ 8.725	30%	2,00%	52	\$ 652.241
Margarita	\$ 4.377	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 4.377,02992	\$ 16.000	\$ 11.623	27%	2,00%	39	\$ 626.708
Pina colada	\$ 2.544	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.544,02992	\$ 15.000	\$ 12.456	17%	2,00%	37	\$ 548.247
Vampiro	\$ 6.170	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 6.170,02992	\$ 20.000	\$ 13.830	31%	2,00%	33	\$ 658.372
Total Aguas y Gaseosas											\$ 5.538.130
Aguas y gaseosas											
Batido Adelgazante	\$ 1.287	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.287,02992	\$ 8.000	\$ 6.713	16%	0,50%	17	\$ 135.637
Batido fresco	\$ 1.426	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.426,02992	\$ 10.000	\$ 8.574	14%	0,50%	13	\$ 132.746
Batido relajante	\$ 783	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 783,02992	\$ 8.500	\$ 7.717	9%	0,50%	15	\$ 125.364
Batido refrescante	\$ 2.040	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.040,02992	\$ 12.000	\$ 9.960	17%	0,50%	11	\$ 137.128
Batido antioxidante	\$ 2.453	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.453,02992	\$ 8.500	\$ 6.047	29%	0,50%	19	\$ 159.987
Café con leche	\$ 895	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 895,02992	\$ 3.500	\$ 2.605	26%	1,00%	87	\$ 305.842
Café moca	\$ 955	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 955,02992	\$ 4.000	\$ 3.045	24%	2,00%	150	\$ 598.052
Cappuccino	\$ 1.004	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.004,02992	\$ 4.000	\$ 2.996	25%	3,00%	228	\$ 911.751
Café late	\$ 854	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 854,02992	\$ 4.500	\$ 3.646	19%	2,00%	125	\$ 561.903
Café Irlandés	\$ 2.276	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 2.276,02992	\$ 7.500	\$ 5.224	30%	1,00%	44	\$ 326.808
Café Americano	\$ 597	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 597,77992	\$ 4.000	\$ 3.403	15%	2,00%	134	\$ 535.097
Te	\$ 747	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 746,77992	\$ 5.000	\$ 4.253	15%	2,00%	107	\$ 535.198
Gaseosa	\$ 1.500	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.500,02992	\$ 5.000	\$ 3.500	30%	2,00%	130	\$ 650.381
Aromáticas	\$ 747	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 746,77992	\$ 4.000	\$ 3.253	19%	2,00%	140	\$ 559.769
Total Aguas y Gaseosas											\$ 5.675.663
Cervezas											
Cerveza Pilsen	\$ 1.390	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.390,02992	\$ 5.000	\$ 3.610	28%	3,00%	189	\$ 945.845
Cervez Redd's	\$ 1.600	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.600,02992	\$ 6.000	\$ 4.400	27%	3,00%	155	\$ 931.226
Cerveza Club Colombia	\$ 1.753	\$ 0,00456	\$ 0,01643	\$ 0,00893	\$ 1.753,02992	\$ 6.000	\$ 4.247	29%	3,00%	161	\$ 964.774
Total Cervezas											\$ 2.841.845
Total Ingresos											\$ 29.414.230
Total Productos											3095

Fuente. Elaboración propia.

Anexo D (Financiación mes a mes)

Periodo (Meses)	Cuota	Pago de intereses	Pago de capital	Saldo de capital
1	\$1.165.021,00	\$475.021,00	\$690.000,00	\$40.661.583,00
2	\$1.157.095,00	\$467.095,00	\$690.000,00	\$39.971.583,00
3	\$1.149.168,00	\$459.168,00	\$690.000,00	\$39.281.583,00
4	\$1.141.241,00	\$451.242,00	\$690.000,00	\$38.591.583,00
5	\$1.133.314,00	\$443.315,00	\$690.000,00	\$37.901.583,00
6	\$1.125.387,00	\$435.388,00	\$690.000,00	\$37.211.583,00
7	\$1.117.460,00	\$427.461,00	\$690.000,00	\$36.521.583,00
8	\$1.109.533,00	\$419.534,00	\$690.000,00	\$35.831.583,00
9	\$1.101.606,00	\$411.607,00	\$690.000,00	\$35.141.583,00
10	\$1.093.679,00	\$403.680,00	\$690.000,00	\$34.451.583,00
11	\$1.085.752,00	\$395.753,00	\$690.000,00	\$33.761.583,00
12	\$1.077.825,00	\$387.826,00	\$690.000,00	\$33.071.583,00
13	\$1.069.898,00	\$379.899,00	\$690.000,00	\$32.381.583,00
14	\$1.061.971,00	\$371.972,00	\$690.000,00	\$31.691.583,00
15	\$1.054.044,00	\$364.045,00	\$690.000,00	\$31.001.583,00
16	\$1.046.117,00	\$356.118,00	\$690.000,00	\$30.311.583,00
17	\$1.038.190,00	\$348.191,00	\$690.000,00	\$29.621.583,00
18	\$1.030.263,00	\$340.264,00	\$690.000,00	\$28.931.583,00
19	\$1.022.336,00	\$332.337,00	\$690.000,00	\$28.241.583,00
20	\$1.014.409,00	\$324.410,00	\$690.000,00	\$27.551.583,00
21	\$1.006.482,00	\$316.483,00	\$690.000,00	\$26.861.583,00
22	\$998.555,00	\$308.556,00	\$690.000,00	\$26.171.583,00
23	\$990.628,00	\$300.629,00	\$690.000,00	\$25.481.583,00
24	\$982.701,00	\$292.702,00	\$690.000,00	\$24.791.583,00
25	\$974.774,00	\$284.775,00	\$690.000,00	\$24.101.583,00
26	\$966.847,00	\$276.848,00	\$690.000,00	\$23.411.583,00
27	\$958.920,00	\$268.921,00	\$690.000,00	\$22.721.583,00
28	\$950.993,00	\$260.994,00	\$690.000,00	\$22.031.583,00
29	\$943.066,00	\$253.067,00	\$690.000,00	\$21.341.583,00
30	\$935.139,00	\$245.140,00	\$690.000,00	\$20.651.583,00
31	\$927.212,00	\$237.213,00	\$690.000,00	\$19.961.583,00
32	\$919.285,00	\$229.286,00	\$690.000,00	\$19.271.583,00
33	\$911.358,00	\$221.359,00	\$690.000,00	\$18.581.583,00
34	\$903.431,00	\$213.432,00	\$690.000,00	\$17.891.583,00
35	\$895.504,00	\$205.505,00	\$690.000,00	\$17.201.583,00
36	\$887.577,00	\$197.578,00	\$690.000,00	\$16.511.583,00
37	\$879.650,00	\$189.651,00	\$690.000,00	\$15.821.583,00
38	\$871.723,00	\$181.724,00	\$690.000,00	\$15.131.583,00

39	\$863.796,00	\$173.797,00	\$690.000,00	\$14.441.583,00
40	\$855.869,00	\$165.870,00	\$690.000,00	\$13.751.583,00
41	\$847.942,00	\$157.943,00	\$690.000,00	\$13.061.583,00
42	\$840.015,00	\$150.016,00	\$690.000,00	\$12.371.583,00
43	\$832.088,00	\$142.089,00	\$690.000,00	\$11.681.583,00
44	\$824.161,00	\$134.162,00	\$690.000,00	\$10.991.583,00
45	\$816.234,00	\$126.235,00	\$690.000,00	\$10.301.583,00
46	\$808.307,00	\$118.308,00	\$690.000,00	\$9.611.583,00
47	\$800.380,00	\$110.381,00	\$690.000,00	\$8.921.583,00
48	\$792.453,00	\$102.454,00	\$690.000,00	\$8.231.583,00
49	\$784.526,00	\$94.527,00	\$690.000,00	\$7.541.583,00
50	\$776.599,00	\$86.600,00	\$690.000,00	\$6.851.583,00
51	\$768.672,00	\$78.673,00	\$690.000,00	\$6.161.583,00
52	\$760.745,00	\$70.746,00	\$690.000,00	\$5.471.583,00
53	\$752.818,00	\$62.819,00	\$690.000,00	\$4.781.583,00
54	\$744.891,00	\$54.892,00	\$690.000,00	\$4.091.583,00
55	\$736.964,00	\$46.965,00	\$690.000,00	\$3.401.583,00
56	\$729.037,00	\$39.038,00	\$690.000,00	\$2.711.583,00
57	\$721.110,00	\$31.111,00	\$690.000,00	\$2.021.583,00
58	\$713.183,00	\$23.184,00	\$690.000,00	\$1.331.583,00
59	\$705.256,00	\$15.257,00	\$690.000,00	\$641.583,00
60	\$648.953,00	\$7.330,00	\$641.583,00	\$0,00