

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE
DE COMIDA VEGETARIANA

OSCAR FABIAN MUÑOZ OLIVARES

TRABAJO DE GRADO

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO
SANDRA ESMERALDA ESPAÑA B.

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI

2011

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Santiago de Cali, 1 de Diciembre del 2011

DEDICATORIA

“Porque no abandonará Jehová a su pueblo, ni desampará su heredad”
Salmo 94:14

Quiero dedicar este trabajo a las dos personas más importantes de toda mi vida.

A ti Jesús por ser fuente de todo lo que soy. Me diste la dirección a la hora de escoger la carrera, me ayudaste a ingresar a la universidad, me pusiste al lado de un grupo de excelentes compañeros y profesores, me diste la salud, las fuerzas, la inteligencia, los recursos económicos y la dirección en los momentos difíciles, sin duda alguna puedo decir que cuento con tu preciosa compañía.

Y por su puesto a ti madre ya que con tu ejemplo, dedicación, servicio, amor, confianza, apoyo y corrección me has mostrado el camino correcto. Gracias por creer en mi y apoyar mis sueños, este trabajo no hubiera sido posible si no hubieras estado a mi lado.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi mamá Hilda Olivares, a mis hermanos: Alejandro Muñoz, Elena Muñoz, David Muñoz, Cristina Muñoz a mis sobrinos Ángela Gómez, Felipe Gómez e Isabel Méndez los cuales siempre me apoyaron durante la carrera.

Agradezco a mi hermano José David Muñoz Olivares ya que gracias a su conocimiento en el sector gastronómico fue posible la elaboración de este trabajo.

Agradezco a la Universidad del Valle por brindarme la formación integral en el conocimiento de las ciencias de la administración.

A mi tutora Sandra España por su disponibilidad y guía en la elaboración de este trabajo.

Por último agradezco a todos mis compañeros y amigos con los cuales compartí esta importante etapa de mi vida y en especial a Melissa Hurtado, gracias por enseñarme el valor de la Fe y la perseverancia.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	16
1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	18
1.1. ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO	18
1.2. FORMULACIÓN	21
1.3. SISTEMATIZACIÓN	21
1.3.1 Aspecto de mercadeo	21
1.3.2 Aspecto Técnico	21
1.3.3 Aspectos Administrativos	22
1.3.4 Aspectos Legales	22
1.3.5 Aspectos Económicos	22
1.3.6 Aspectos Financieros	23
2. OBJETIVOS	24
2.1 OBJETIVO GENERAL	24
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
2.2.1 Aspectos de Mercadeo	24
2.2.2 Aspectos Técnicos	24
2.2.3 Aspectos Administrativos	24
2.2.4 Aspectos Legales	24
2.2.5 Aspectos Sociales y Ambientales	25
2.2.6 Aspectos Financiera	25
3. JUSTIFICACIÓN	26
3.1 DESDE EL PUNTO DE VISTA SOCIAL	26
3.2 DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL PLAN DE NEGOCIOS	26
3.3 DESDE EL PUNTO DE VISTA PERSONAL	26
3.4 DESDE EL PUNTO DE VISTA ACADÉMICA.	26
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	27
4.1. COMPONENTE ACADÉMICO DEL PROYECTO	27
4.1.1 Tipo de estudio	27

4.1.2 Estudio Descriptivo	27
4.2. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	28
4.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	29
4.3.1 Fuentes Secundarias	29
4.3.2 Fuentes Primarias	29
5. MARCO DE REFERENCIA	31
5.1. MARCO TEÒRICO	31
5.2. MARCO CONTEXTUAL	39
5.3 MARCO CONCEPTUAL	41
6. ESTUDIO DE ENTORNOS	46
6.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO	46
6.2. ENTORNO ECONÓMICO	48
6.3. ENTORNO SOCIOCULTURA	53
6.4. ENTORNO AMBIENTAL	55
6.5. ENTORNO POLITICO	57
6.6 ENTORNO JURÍDICO	58
6.7. ENTORNO TECNOLÓGICO	60
7. ANALISIS DEL SECTOR	64
7.1 DESCRIPCIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA	64
7.2 DIAMANTE COMPETITIVO	67
7.2.1 Rivalidad entre los competidores existentes	69
7.2.2 Amenaza de productos sustitutos	72
7.2.3 Amenaza de nuevos competidores	73
7.2.4 Poder de negociación de los clientes	74
7.2.5 Poder de negociación de los proveedores	74
RESUMEN EJECUTIVO	76
8 ESTUDIO DE MERCADO	79

8.1 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.	79
8.1.1 Tamaño del mercado global	79
8.1.2 Tamaño del mercado objetivo	79
8.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	82
8.3 PLAN DE MERCADO	99
8.3.1 Descripción del producto.	99
8.3.2 Estrategia de precios.	103
8.3.3 Estrategia de promoción.	103
8.3.4 Estrategia de distribución	106
8.3.5 Presupuesto del plan de mercado	110
8.3.6 Estrategia de ventas	112
8.3.6.1 Proyecciones de ventas	112
9. ANALISIS TECNICO	115
9.1 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO	115
9.1.1 Diagrama de flujo	117
9.1.2 Descripción del proceso de prestación del servicio.	118
9.2 PLANTA FÍSICA Y EQUIPOS DE OFICINA	119
9.2.1 Distribución planta y costos de adecuación	119
9.2. 2 Costo de mano de obra	122
9.3 PROVEEDORES	122
9.4 OPERACIÓN	123
9.4.1 Consumo Unitario por producto	123
9.4.2 Plan de producción	128
9.4.3 Plan de consumo / compras	128
10. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	130
10.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	130
10.1.1 Misión	130
10.1.2 Visión	130
10.1.3 Política de Calidad	130
10.1.4 Objetivos de Calidad	130
10.1.5 Valores Corporativos	131

10.2 PLAN ESTRATEGICO	131
10.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos E.F.E	132
10.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos E.F.I	135
10.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	138
10.3.1 Organigrama	139
10.3.2 Manual de Funciones	140
10.4 ASPECTO LEGAL	145
10.4.1 Constitución legal de la empresa	145
10.6 GASTOS ADMINISTRATIVOS	147
10.6.1 Gastos de constitución	147
10.6.2 Gastos del personal	148
10.6.3 Gastos anuales administrativos	149
11. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO	150
11.1 COSTOS	150
11.1.1 Costos de producción y administración	150
11.1.2 Gastos de venta	151
11.2 INVERSIÓN INICIAL	151
11.2.1 Inversión en activos fijos	151
11.2.2 Capital de trabajo	151
11.2.3 Punto de equilibrio	152
11.3 PRESUPUESTO	153
11.3.1 Presupuesto de ingresos	153
11.3.2 Presupuesto de compras	154
11.3.3 Presupuesto de personal	157
12 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	159
12.1 ANÁLISIS DE RIESGOS	159
12.2 EVALUACIÓN ECONÓMICA	160
12.2.1 Valor presente neto	160
12.2.2 Tasa Interna de Retorno	160
12.2.3 Razones financieras	161

13. IMPACTO DEL PROYECTO	166
13.1 IMPACTO SOCIAL	166
13.2 IMPACTO AMBIENTAL	167
13.3 IMPACTO ECONÓMICO	168
CONCLUSIONES	169
BIBLIOGRAFIA	171
ANEXOS	173

LISTA DE TABLAS	pág.
Tabla 1. Etapas básicas del modelo	31
Tabla 2. Etapas del proceso de creación de una empresa	32
Tabla 3. Relación de etapas del proceso empresarial y de la creación de empresa	33
Tabla 4. Distribución de lados de manzana, según estratos por comuna	47
Tabla 5. Proyecciones de población según total, cabecera y resto, en Cali.	47
Tabla 6. Proyecciones de población por grupos de edad y sexo, en Cali 2009 - 2011	48
Tabla 7. Índice de Precios al Consumidor (IPC)	50
Tabla 8. Competidores directos	67
Tabla 9. Competidores sustitutos	70
Tabla 10. Consumo aparente	80
Tabla 11. Demanda potencial	81
Tabla 12. Demanda potencial mensual y anual	81
Tabla 13. Sexo	82
Tabla 14. Edad	83
Tabla 15. Ocupación	84
Tabla 16. Sale a comer a restaurante	85
Tabla 17. Cual es la frecuencia	86

Tabla 18. Motivo más importante para comer fuera de casa	87
Tabla 19. Lo más importante a la hora de escoger un restaurante	88
Tabla 20. Tipo de comida que prefiere cuando sale a comer	89
Tabla 21. Percepción de comida vegetariana	90
Tabla 22. Ha visitado un restaurante vegetariano	91
Tabla 23. Frecuencia de compra	92
Tabla 24. Calificación comida vegetariana	93
Tabla 25. Tipo de comida vegetariana	94
Tabla 26. Visitaría un restaurante vegetariano	95
Tabla 27. Lugar donde le gustaría encontrar el restaurante	96
Tabla 28. Medios	97
Tabla 29. Disponibilidad a pagar	98
Tabla 30. Presentación de los trabajadores	106
Tabla 31. Gastos Mercadeo	111
Tabla 32. Proyecciones en años 2012 a 2015 gastos promoción	112
Tabla 33. Ventas primer año	113
Tabla 34. Proyección de 2012 a 2014	114
Tabla 35. Características del producto	115
Tabla 36. Descripción activos servicio	119

Tabla 37. Descripción activos Cocina	120
Tabla 38. Descripción Utensilios	121
Tabla 39. Descripción oficina	121
Tabla 40. Costo mano de obra	122
Tabla 40.1 Otros costos de fabricación	122
Tabla 41. Costo entrada	124
Tabla 42. Tiempo de preparación entrada	124
Tabla 43. Costo mano de obra entrada	124
Tabla 44. Costo plato fuerte	125
Tabla 45. Tiempo de preparación plato fuerte	125
Tabla 46. Costo de mano de obra plato fuerte	125
Tabla 47. Costo postre	126
Tabla 48. Tiempo de preparación postre	126
Tabla 49. Costo de mano de obra de postre	126
Tabla 50. Costo de Jugo	127
Tabla 51. Tiempo de preparación de jugo	127
Tabla 52. Costo de mano de obra jugo	127
Tabla 53. Utilidad platos	127
Tabla 54. Plan de consumo	129
Tabla 55. Convenciones	133
Tabla 56. Matriz EFE	134

Tabla 57. Matriz EFI	137
Tabla 58. DOFA	137
Tabla 59. Matriz de análisis D.O.F.A	138
Tabla 60. Cargo Administrador	140
Tabla 61. Cargo Chef	141
Tabla 62. Cargo Auxiliar contable	142
Tabla 63. Cargo Mesero	143
Tabla 64. Cargo Oficios varios	144
Tabla 65. Costo constitución	147
Tabla 66. Gasto personal	148
Tabla 67. Gasto anual administrativo	149
Tabla 68. Costos de producción	150
Tabla 69. Gastos administrativos	150
Tabla 70. Costos de venta	151
Tabla 71. Inversión en activos fijos	151
Tabla 72. Capital de trabajo	151
Tabla 73. Punto de equilibrio	152
Tabla 74. Presupuesto de ingresos 2012	153
Tabla 75. Presupuesto de ingresos 2013	154
Tabla 76. Presupuesto de ingresos 2014	154
Tabla 77. Peso en gramos	155

Tabla 78. Presupuesto de compras	156
Tabla 79. Presupuesto sueldos de empleados 2011	157
Tabla 80. Presupuesto sueldos de empleados 2012	157
Tabla 81. Presupuesto sueldos de empleados 2013	157
Tabla 82. Presupuesto sueldos de empleados 2014	158
Tabla 83. T.I.R	160
Tabla 84. Balance general	162
Tabla 85. Estado de resultados	163
Tabla 86. Flujo de caja	164

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Proceso organizacional	34
Gráfico 2. Elementos de una organización	35
Grafico 3. Flujo de análisis financiero	38
Grafico 4. Participación porcentual según estrato	46
Grafico 5. Producto Interno Bruto 2009 a I Trimestre 2011	49
Grafico 6. Producto Interno Bruto (PIB) Per Capital (US \$)	49
Gráfico 7. Variación Mensual por grupo de gastos Junio 2011	51
Gráfico 8. Estructura de gastos y participación de los hogares por clasificación CCIF ordenado por gasto total 24 Ciudades	52
Gráfico 9. Distribución porcentual y variación de la población ocupada según rama de actividad Total Nacional Trimestre Móvil Marzo Mayo 2011	53
Gráfico 10. Cadena productiva del sector gastronómico	66
Gráfico 11. Tamaño del mercado	79
Gráfico 12. Sexo	82
Gráfico 13 Edad	83
Gráfico 14. Ocupación	84
Gráfico 15. Sale a comer a restaurante	85
Gráfico 16. Cual es la frecuencia	86
Gráfico 17. Motivo más importante para comer fuera de casa	87
Gráfico 18. Lo más importante a la hora de escoger un restaurante	88
Gráfico 19. Tipo de comida que prefiere cuando sale a comer	89
Gráfico 20. Percepción de comida vegetariana	90
Gráfico 21. Ha visitado un restaurante vegetariano	91

Gráfico 22. Frecuencia de compra	92
Gráfico 23. Calificación comida vegetariana	93
Gráfico 24. Tipo de comida vegetariana	94
Gráfico 25. Visitaría un restaurante vegetariano	95
Gráfico 26. Lugar donde le gustaría encontrar el restaurante	96
Gráfico 27. Medios	97
Gráfico 28. Disponibilidad a pagar	98
Gráfico 29. Aviso	111
Gráfico 30. Tarjeta de presentación	105
Gráfico 31. Volante	105
Gráfico 32. Mapa de Cali	107
Gráfico 33. Ubicación San Antonio	108
Gráfico 34. Distribución	109
Gráfico 35. Diagrama de flujo del servicio	117
Gráfico 36. Organigrama	139

INTRODUCCIÓN

La dieta vegetariana es tan antigua como la misma existencia del hombre en la tierra, así lo demuestran los diferentes estudios realizados a los fósiles encontrados en alrededor del mundo, donde se halla que la disposición de los dientes de los primeros habitantes está dada para alimentarse sólo de frutas y verduras¹.

Varios siglos después se encuentran varios escritos donde importantes pensadores defendían la dieta e invitan a otros a seguirla gracias a sus beneficios, entre algunos de estos están: Pitágoras, Hipócrates, Aristóteles, René Descartes, Juan Jacobo Rousseau, Charles Darwin entre otros².

Sin embargo, la dieta toma mayor fuerza de la mano de las doctrinas religiosas hinduistas, Budistas y islamistas, los cuales consideran el derramamiento de cualquier tipo de sangre algo pecaminoso³.

En Colombia se ha conocido este estilo de alimentación en 1968 gracias a la llegada a Bogotá del movimiento GFU (Gran Fraternidad Unidad) proveniente de Venezuela, los cuales expusieron los beneficios de la alimentación, y abrieron el primer restaurante de comida vegetariana en la capital⁴.

En la actualidad el vegetarianismo es visto no solo como una corriente religiosa sino como una filosofía de vida, donde el respeto a los animales y el cuidado de la salud humana inclinan a muchas personas a consumir alimentos libres de carne.

Por su parte Cali le ha venido apostado en los últimos años al fortalecimiento de la Ciudad Marca, que tiene como propósito promover la ciudad como destino turístico, invitando a las personas a conocer y disfrutar de todo los beneficios que ofrece la ciudad. Dentro de este orden de ideas la secretaría de planeación municipal ha lanzado una estrategia que busca posicionar corredores gastronómicos dentro de la ciudad como son: El barrio Granada, San Antonio, El Peñón, Ciudad Jardín y El parque del Perro. No obstante, estos lugares en la actualidad no cuentan con un restaurante de comida vegetariana⁵.

¹ MORENO, Ana. La historia Vegetariana: Desde Adán y Eva al siglo XXI. Madrid: Mandala Ediciones, 2002. 24 p

² Ibid., p. 57-112

³ Ibid., p. 41, 83, 95

⁴ MARTINEZ, Cesar "Historia del vegetarianismo en Colombia" Internet (<http://www.facebook.com/topic.php?uid=90103407083&topic=10499>).

⁵ Portafolio.co "Inventario gastronómico y de restaurantes en Cali" Internet: (<http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7679873>).

Es por esto que el presente documento expone un estudio que busca aplicar el modelo de negocio propuesto por el fondo emprender con el fin de hacer posible la creación y desarrollo de un restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.

Para esto se planteo como objetivos la definición del mercado de personas que consumen alimentos saludables en el sector, la descripción técnica para el montaje del establecimiento, la determinación del direccionamiento estratégico, la estructura organizacional, los trámites legales necesarios, los aspectos socio-ambientales determinando como estos pueden influir en el montaje y permanencia del establecimiento, la formulación de los montos económicos precisos para el montaje y sostenimiento, no olvidando las proyecciones del flujo de caja los balances y los estados de resultados correspondiente a los tres primeros años de funcionamiento.

Para alcanzar estos objetivos se utilizó el método científico de investigación teniendo en cuenta la definición de los elementos del objetivo del conocimiento, los de apoyo y los administrativos para la investigación⁶.

Se definió como población objeto de estudio los habitantes de la los estratos socioeconómicos 3 y 4 de la ciudad de Cali, utilizando un muestreo probabilístico, con una muestra de 80 personas

Como se dijo al principio el trabajo busca un modelo de negocio que haga factible la implementación y mantenimiento de un restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali, por lo tanto se realizó un estudio de los entornos económico, socio-Cultural, Ambiental, Tecnológico, Legal, Político. También se llevo a cabo un estudio de Mercadeo donde se identifico los competidores, se establecieron estrategias y se lanzo una imagen corporativa. El estudio también contempla un análisis técnico, administrativo, legal, Ambiental y económico los cuales buscan brindar claridad de las diferentes oportunidades y riesgos a los que se enfrenta el emprendedor ante el desafío de crear empresa.

⁶ MÉNDEZ, Carlos. Metodología: guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Colombia: McGraw-Hill Book Company, 1995.p.

1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN

Alimentarse es una necesidad básica para todo ser humano, se presenta varias veces en el día, y es de corta duración. Por medio de ella el cuerpo adquiere proteínas, lípidos, glúcidos, vitaminas y minerales que necesita para desempeñarse adecuadamente durante su jornada diaria⁷.

Hipócrates decía: “nuestra alimentación es nuestra medicina” resaltando la importancia de conservar la salud por medio de una buena nutrición⁸.

Sin embargo ¿ha comido el hombre siempre lo mismo? La respuesta es NO, la alimentación ha evolucionado junto con el hombre, es más hay estudiosos que aseguran que el ser humano hace millones de años fue herbívoro (debido a la disposición inicial de sus dientes)⁹. Entonces ¿por qué hoy en día el hombre come carne? La respuesta se encuentra cuando se revisa el comportamiento del ser humano frente a los cambios climáticos, y el descubrimiento del fuego¹⁰.

Por consiguiente el consumo de carne trajo consigo nuevas enfermedades, tales como: obesidad, diabetes tardía, cáncer de colon, hipertensión, enfermedades del corazón, caries dental, entre otras¹¹

Con todo esto, el vegetarianismo solo se incorporó a la sociedad moderna gracias a los movimientos religiosos: El Brahmanismo, El Budismo, El Jainismo y El Zoroastrianismo, los cuales consideran el consumo de carne algo pecaminoso. Tomando fuerza en occidente gracias a la creación de la primera sociedad de vegetariano 1809 en el Reino Unido, la cual fue creada por el señor William Cowherd pastor de la iglesia Cristiana de la Biblia en Salford, el cual extendió la invitación a los feligreses de la congregación a no consumir

⁷ OLIVARES, Engracia: La alimentación, actividad del ser humano. 2 edición, Madrid: Editorial: Narcea s.a ok ediciones, 2001.p. 88-93

⁸ GIL, Ángel Tratado de nutrición: Base fisiológica y bioquímica de la nutrición, tomo 2 Madrid: Editorial médica Panamericana, 2010. p. 3-15

⁹ MORENO Ana. La historia del vegetarianismo: desde Adán y Eva al siglo XXI Madrid: Editorial Mandala, 2002. p. 23-32

¹⁰ SALAS S. J. GARCÍA L.P. y SÁNCHEZ R.J. La alimentación y la nutrición a través de la historia Barcelona: Editorial Glosa, 2005. p. 17-35

¹¹ Vida Universal “Comer Carne te enferma” Internet:(<http://www.vida-universal.es/nocomascarne/comercarneteenferma/index.html>). ten presenta la norma icontec para poder colocar las referencias de internet, mejoró las referencias

carne. Dando como fruto en 1812 el primer compendio de recetas vegetarianas¹²

En 1848 se organizó la primera reunión anual de Vegetarianos en Manchester, para esta fecha ya se contaban con 478 socios. Este mismo año apareció el primer ejemplar de la revista "*El mensajero vegetariano*" y se difundieron más de 5000 copias. El movimiento se propagando por el mundo¹³. No obstante la dieta sólo llega a Colombia en 1968 cuando el grupo "Gran fraternidad Universal" procedentes de Venezuela arriban al país suministraron nueva información sobre el tema de salud, cursos de cocina y yoga lo cual invito al vegetarianismo. El grupo GFU (Gran Fraternidad Universal) fue el primero que instauró un restaurante vegano en Bogotá en 1975¹⁴.

Por su parte la ciudad de Cali ha venido apostándole al negocio de la vida saludable, la belleza y la moda, realizando eventos como CALI EXPOSHOW, donde se reúnen cirujanos plásticos, dermatólogos, nutricionistas, odontólogos, esteticistas e importantes modelos para intercambiar ideas sobre el tema de la belleza, posicionando la ciudad en un lugar estratégico de la estética en Colombia.¹⁵

Dentro de esta nueva tendencia, la ciudad ha presentado nuevas propuestas gastronómica gracias al establecimiento de instituciones de escuela las cuáles capacitan a los estudiantes en diferentes tipos de cocina. Dentro de las instituciones más destacadas se encuentran: la academia gastronómica del Valle, Academia Mariel, el Centro Internacional de capacitación y Gourmet Glamour, Cocinarte, la Escuela Gastronómica de occidente y el SENA¹⁶.

Según un estudio realizado en el 2010 por la secretaria de cultura y turismo de Santiago de Cali a 130 restaurantes de la ciudad el 49% de la oferta gastronómica es comida Internacional, y el 10% comida típica. Los restaurantes que más proliferan son los de comida Italiana seguidos de los típicos, parrilla y los asados, el mercado menos atendido es el de comida vegetariana.¹⁷

Es importante mencionar que la ciudad presenta puntos gastronómicos estratégicos como son: El barrio Granada, ciudad Jardín, el Peñón, San

¹² HUMPHREYS Bronwen y FOX Tina "1847-1997 Vegetarianismo Un motivo de Celebración" Internet:(<http://www.ivu.org/spanish/news/evu/news972/celebrations.html>).

¹³ Ibid.

¹⁴ MUÑOZ, Laura Juliana "Historia del vegetarianismo en Colombia" Internet: (www.facebook.com/topic.php?uid=90103407083&topic=10499).

¹⁵ FENALCO, "Cali Exposhow 2011" Internet :(<http://www.caliexposhow.com/2011/>).

¹⁶ COMUNIDAD DE GASTRONOMIA "Comunidad gastronómica" Internet:(www.chefuri.com/v4/escuelas2.php?pais=15&ciudad=122).

¹⁷ Portafolio.co "Inventario gastronómico y de restaurantes en Cali" Internet:(www.portafolio.com.co/archivo/documento/CMS-7679873).

Antonio, y el parque del Perro. Sin embargo de los 12 restaurantes vegetarianos que hay en la ciudad ninguno tiene presencia en estas importantes zonas¹⁸.

Durante este recorrido se logra percibir que la historia del vegetarianismo ha evolucionado, siendo considerada antes una dieta limitada a vegetales, verduras, legumbres y frutas. Hoy la oferta de los establecimientos presenta medallones de pollo, nuggets, muchacho relleno, salchichas, mortadela, jamón, carne para asar, hamburguesas y pernils, paella, tamales, lasaña y por supuesto comida típica de Colombia lo cual ha permitido atraer al público no vegetariano¹⁹.

Sin embargo, este tipo de establecimientos no poseen un buen canal de comunicación que dé a conocer la variedad de sus productos y servicios, además, muchas personas en la actualidad asocian este tipo de alimentos con una práctica religiosa o una dieta (carente de buen sabor) para bajar de peso. Según el señor David Roma, *“A menudo los vegetarianos nos sentimos acosados por otras personas que, imaginando unas bases poco consistentes para nuestro estilo de vida, nos interrogan en busca de razones sólidas que pudieran convencerles”*²⁰. Siendo esto una razón por la que otros, por temor de ser excluidos del círculo social, no toman la decisión de adoptar el nuevo estilo de vida.

Por lo que se considera que la falencia de un efectivo canal de comunicación y el desconocimiento de la variedad y sabores que ofrece este tipo de comidas, son los factores que no permiten ver atractivo la creación de un restaurante de comida vegetariana un sobre los corredores gastronómicos de la ciudad, donde los arriendos son elevados, prefiriendo los inversionistas invertir en negocios que garanticen éxito económico en el corto plazo.

¹⁸ Portafolio.co “Inventario gastronómico y de restaurantes en Cali”

Internet:(<http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7679873>). ICONTEC

¹⁹ Revisión realizada por el autor a las cartas que ofrecen los restaurantes de comida vegetariana en la ciudad.

²⁰ MORENO Ana. La historia del vegetarianismo: desde Adán y Eva al siglo XXI Madrid: Editorial Mandala, 2002. p. 19

1.2 FORMULACIÓN

Aplicar el modelo de negocio propuesto por el fondo Emprender con el fin de hacer posible la creación y desarrollo de un restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.

1.3 SISTEMATIZACIÓN

¿Qué concepto y que teorías guían el desarrollo de este proyecto?

¿Cuáles son las principales características del entorno económico, político y social del país y cómo influirá en el proyecto?

1.3.1 Aspectos de mercadeo

¿Cuál es el tamaño del mercado y donde se encuentra ubicado?

¿Cuáles son las necesidades del mercado y cuáles sus hábitos de consumo?

¿Cuáles empresas comercializan o producen el mismo tipo de producto o cuales ofrecen un que lo pueda sustituir?

¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del producto?

¿Cuáles son las estrategias de la mezcla de mercado (clientes, comunicación, canales de distribución y costos) que se van a seguir?

¿Cuál es el plan de venta y plan de consumo que se ejecutará en la empresa?

De acuerdo a las perspectivas del mercado objetivo y los productos que se ofrecen ¿Qué ventas se pueden proyectar para los próximos 3 años de funcionamiento?

1.3.2 Aspecto técnico

¿Cuáles son las especificaciones técnicas para la producción de dicho establecimiento?

¿Cuál es la descripción técnica de cada producto a distribuir, en cuanto a diseño, tamaño, color, empaque y embalaje?

¿Cuál es el diagrama de flujo de los procesos de la empresa?

¿Qué requerimientos hay en cuanto la tecnología, mano de obra, distribución, transporte, bodegaje, materia prima e insumos?

¿Qué tipo de control se va a ejercer para medir la calidad del producto que se va a ofrecer?

1.3.3 Aspectos administrativos

¿Cuál será el direccionamiento estratégico de la empresa?, (Misión, Visión, Valores y principios)

¿Cuál será el diagnostico DOFA del negocio?

¿Cuál será la estructura organizacional de la empresa, que tipo de contratos se van a manejar y qué tipo de funciones se van a desempeñar en cada uno de los cargos?

1.3.4 Aspectos legales

¿Qué tipo de sociedad se va a constituir y por qué?

¿Qué trámites legales especiales se requieren para la constitución de la empresa?

1.3.5 Aspectos económicos

¿Qué monto de inversión se requiere para iniciar este proyecto? Y ¿Cuáles serian los medios o las entidades que lo financien?

¿Cuáles son los costos fijos, variables, y mixtos a manejar?

¿Cuál es el capital que se necesita durante los 3 años iniciales del proyecto?

¿Cuál es el margen de contribución unitario y la cantidad de productos que una vez vendidos permitirán llegar al punto de equilibrio?

Con base a lo anterior ¿Cuál es el presupuesto de ingresos esperado?

1.3.6 Aspecto financiero

¿Cuál es el flujo de caja de las operaciones correspondientes a los tres primeros años de funcionamiento proyectado?

¿Cuáles son las proyecciones de los balances, estados de resultados y flujos de caja en el proyecto?

Con base en la información recolectada en los estados financieros proyectados

¿Qué indicadores demuestran la viabilidad o no del proyecto?

¿Cuál es el valor presente neto de la operación y la tasa interna de retorno del inversionista? Ya sabiendo esto ¿Es factible el negocio?

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Aplicar el modelo de negocio propuesto por el fondo Emprender, con el fin de hacer posible la creación y desarrollo de un restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

2.2.1 Aspectos de Mercadeo

- Definir el Mercado de las personas que consumen alimentos saludables en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali

2.2.2 Aspectos Técnicos

- Establecer la descripción técnica necesaria para el montaje del restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.

2.2.3 Aspectos Administrativos

- Determinar el direccionamiento estratégico y la estructura organizacional del restaurant de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.

2.2.4 Aspectos Legales

- Establecer que trámites legales se requieren para iniciar el montaje del restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.

2.2.5 Aspectos Sociales y Ambientales

- Describir como las fuerzas externas puede afectar positiva o negativamente el montaje y establecimiento del restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.

2.2.6 Aspectos Financieros

- Formular el monto de inversión inicial, los costos (fijos, variables y mixtos) el capital, el margen de contribución y el presupuesto de ingreso necesarios para el montaje y establecimiento del restaurante de comida vegetariano en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.
- Realizar las proyecciones del flujo de caja de los balances y los Estados de Resultados, de las operaciones correspondientes a los tres primeros años de funcionamiento del restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali, además conocer la factibilidad del negocio.

3 JUSTIFICACION

3.1 DESDE EL PUNTO DE VISTA SOCIAL

La creación de un plan de negocio que de origen a un establecimiento de alimentos vegetarianos sin tener que sacrificar el buen gusto de la comida, traerá beneficios no solo a la salud física (control de dieta alimenticia) sino también mental de los visitantes del restaurante, fortaleciendo de este modo la cultura de una dieta sana. Además brindará la oportunidad de comer algo adecuado a todos aquellos que por motivos de salud, estética o dieta se sienten excluidos por la oferta alimenticia que brinda la ciudad.

3.2 DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL PLAN DE NEGOCIOS

La creación de un plan de negocio que contenga los diferentes estudios de factibilidad y análisis de entornos requeridos, brinda la oportunidad al autor de ampliar sus conocimientos sobre el tema, también le dará la oportunidad de conocer de primera mano las necesidades y tendencias del mercado, garantizando de este modo un concepto de negocio amigable a las preferencias de este tipo de consumidores.

3.3 DESDE EL PUNTO DE VISTA PERSONAL

Es muy gratificante para mí saber que luego de cinco años de haber iniciado mi carrera profesional, puedo terminar esta etapa de mi vida por medio de la presentación de un trabajo de grado, el cual se convierte no sólo en un requisito para obtener mi título profesional, sino también la oportunidad de iniciar mi carrera como empresario.

3.4 DESDE EL PUNTO DE VISTA ACADÉMICA

La creación del plan de negocios se presenta como el requisito final para la culminación de mi formación como profesional en Administración de Empresas de la Universidad del Valle, alcanzando a cabalidad las exigencias de dicha institución. El proyecto además me da la oportunidad de retomar y aplicar las diferentes teorías vistas durante el transcurso de la carrera, permitiéndome aclarar dudas y generar nuevas inquietudes para continuar estudiando el tema organizacional.

4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Este proyecto que se realizó durante los meses de Febrero a Diciembre del 2011 tiene dos grandes componentes, el primero corresponde a los aspectos académicos del proyecto y el segundo corresponde a la elaboración del estudio de factibilidad de la empresa propuesta. A continuación se presentara la metodología específica en cada componente:

4.1 COMPONENTE ACADÉMICO DEL PROYECTO

Para la elaboración de estos componentes se utilizo el método científico de investigación, tomado del libro de Carlos Eduardo Méndez, Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación.

El método científico define que la realización de un proyecto de investigación, necesita definir los siguientes elementos:

- Elementos del objetivo del conocimiento: Se define el tema de investigación, se plantean los objetivos y se brindan las bases teóricas necesarias para el desarrollo del tema.
- Elementos de apoyo: Brindan soporte a los elementos del objetivo del conocimiento mediante la justificación, metodología de investigación, herramientas y técnicas para procesar la información.
- Elementos administrativos para la ejecución de la investigación: Se definen los cronogramas y presupuesto necesario²¹.

4.1.1 Tipo de estudio

4.1.2 Estudio Descriptivo:

El tipo de estudio que se utilizada durante este proyecto será el descriptivo, ya que por tratarse de un plan de negocio que pretende determinar un modelo para la creación e implementación de una nueva actividad empresarial,

²¹ Méndez, C.E. Metodología: guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Colombia: McGraw-Hill Book Company, ABR 1995,1997

necesitará la descripción de los diferentes actores y elementos que influyen a este, como son el estudio de los entornos, el estudio de mercado, la descripción del sector, el análisis técnico, administrativo, legal, ambiental, económico y financiero. Los cuales serán analizados de una manera interdependiente permitiendo de este modo tener un apropiado acercamiento a la realidad y viabilidad de crear un restaurante de comida vegetariana.

El método de investigación a utilizar en este estudio es el deductivo ya que parte de conocimientos generales con el fin de llegar a uno particular.

Carlos Eduardo Méndez en su libro describe la investigación descriptiva como “la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación”²². Haciendo posible la:

- Fijación de objetivo general y específicos.
- La justificación de la elaboración del trabajo.
- El establecimiento de una metodología de investigación.
- Aplicación de un marco de referencia.
- Un estudio de los entornos: Demográfico, Económico, Socio-cultural, Ambiental, político y tecnológico.
- El desarrollo de un plan de negocio mediante la descripción detallada de los estudios de: Mercadeo, Análisis Técnico, Administrativo, Legal, Social, Ambiental y Económico.
- Conclusiones.
-

Reunido lo anterior permitirá, determinar la factibilidad de la creación de un restaurante de comida vegetariana.

4.2 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Para realizar el estudio de factibilidad de la empresa que se propone en este trabajo, se utilizó:

- La matriz integrada de entornos que es una herramienta que sirve para analizar el impacto de variables de cada entorno sobre aspectos:
 - Económicos
 - Sociales
 - Ambiental o ecológico
 - Tecnológico

²² MÉNDEZ, Carlos. Metodología: guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Colombia: McGraw-Hill Book Company, 1995.p.

- Político
- Jurídico
- Financiero

4.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

4.3.1 Fuentes Secundarias

El tipo de fuentes secundarias que el proyecto utilizó fueron las contenidas en libros, enciclopedias, revistas, páginas en internet especializadas, de salud y estudios del DANE.

Esta información procede de datos comerciales y gubernamentales, son totalmente gratuitas y se encuentra en la Biblioteca Departamental, biblioteca de San Fernando de la universidad del Valle y páginas oficiales en la web, entre algunos esta el libro: “Nutrición vegetariana de Joan Sabaté, “La administración de las organizaciones” de León Blank, las páginas oficiales de la asociación colombiana de industria gastronómica (ACODRES) La unión vegetariana internacional (IVU) y los indicadores económicos publicados por el departamento administrativo nacional estadístico (DANE).

4.3.2 Fuentes Primarias

Con el fin de obtener información necesaria para realizar el proyecto, fue necesario aplicar un encuesta a 81 personas residentes de los estrato socioeconómico 3 y 4 de la ciudad de Cali

Ver formato de la encuesta anexo 1, y formato de entrevista anexo 2

- **Tamaño de la muestra:**

Nivel de confianza: 95%

Proporción esperada: 5% corresponde al 0.05

q: (1-p):0.95

d: 5% corresponde al 0.05

N: Población 855.613 (Total habitantes estratos 3 y 4 de la ciudad de Cali)²³

²³ SANTIAGO DE CALI, Departamento administrativo de planeación. Cali en cifras 2010 (Diciembre 2010) Cali 2010 p. 1 - 195

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q / d^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q$$

$$n = 855.613 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.05 \cdot 0.95 / (0.05)^2 \cdot (855.613-1) + (1.96)^2 \cdot 0.05 \cdot 0.95$$

$$n = 156.128 / 2.139$$

$$n = 73$$

5 MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

El modelo de plan de negocio que se utilizará para la elaboración de este plan de negocio será el propuesto por Rodrigo Varela en su libro “Innovación empresarial”²⁴, Arte y ciencia en la creación de empresa, tercera edición.

Donde el autor considera que la creación de un plan de negocios se divide en cinco etapas:

❖ Modelo Varela

Tabla 1. Etapas básicas del modelo:

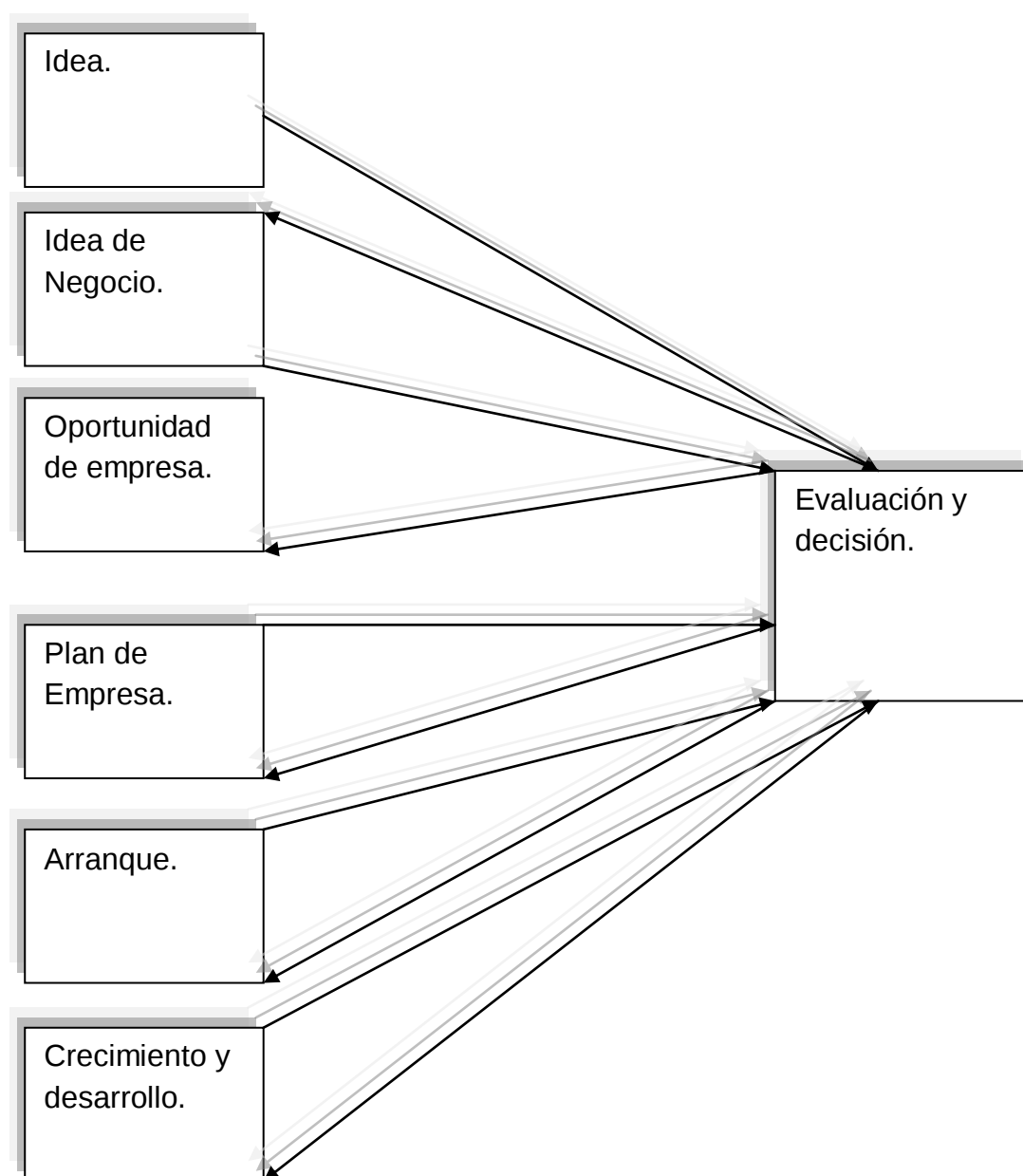
Etapa Motivacional	→	Gusto.
Etapa Situacional	→	Oportunidad.
Etapa de Decisión	→	Decisión.
Etapa Analítica	→	Recursos.
Etapa operativa	→	Gestión.

Varela también presenta un modelo para la creación de empresa el cual consta de seis etapas, las cuales son interdependientes de un proceso de evaluación y decisión (este permitirá pasar de una etapa a otra o desistir). El autor deja claro que es un modelo secuencial, lo que significa que no se deberá saltar ninguna etapa, ya que esto puede ocasionar “un punto ciego” que pueden llevar a retrasos o en un peor escenario a la quiebra²⁵.

²⁴ VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresa, tercera edición Bogotá: 2001 pearson Educación de Colombia limitada. p. 159 -210

²⁵ Ibid.,p.

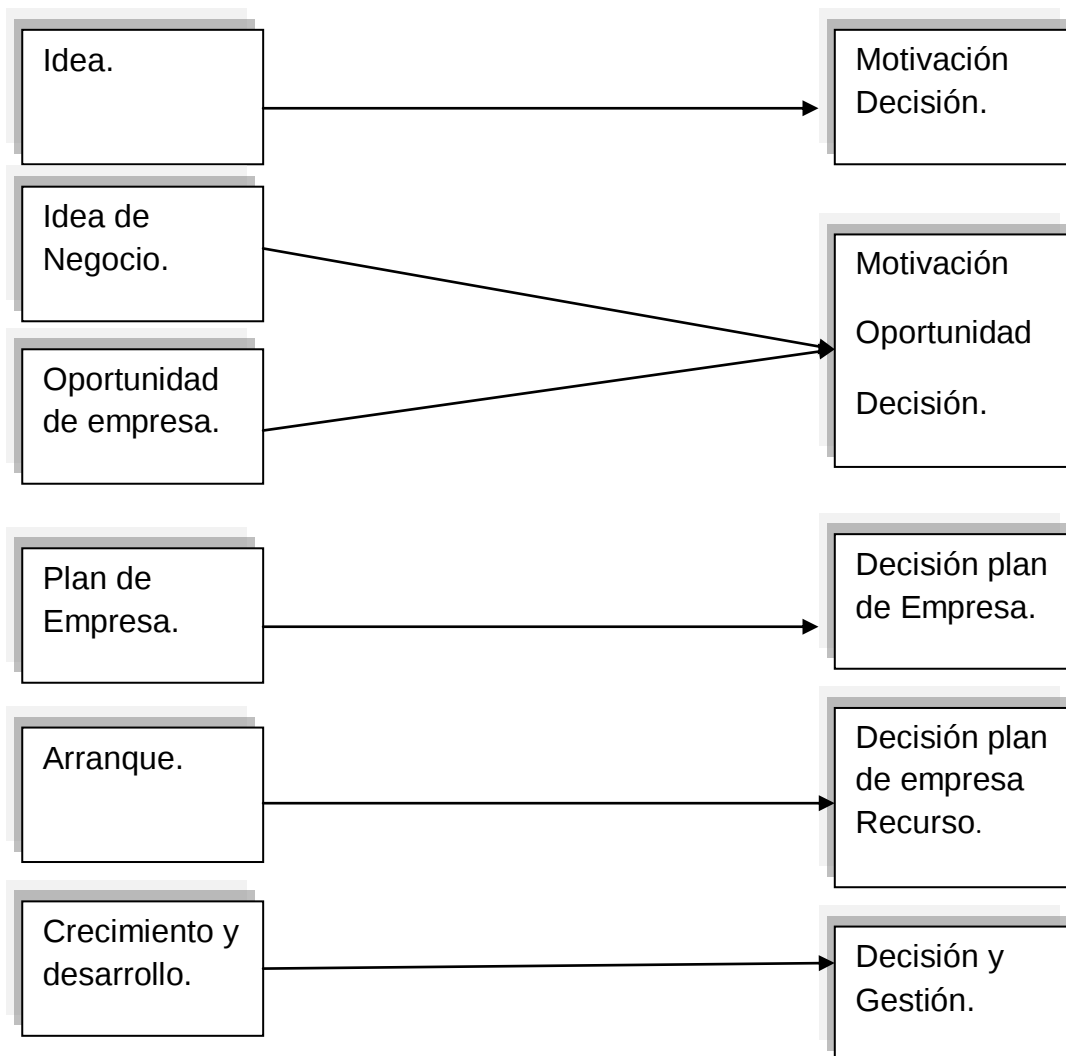
Tabla 2. Etapas del proceso de creación de una empresa.



Fuente: Varela Rodrigo²⁶.

²⁶ VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresa, tercera edición Bogotá: 2001 pearson Educación de Colombia limitada. p. 104

Tabla 3. Relación de etapas del proceso empresarial y de la creación de empresa.



Fuente: Varela Rodrigo²⁷.

La profesora de la Universidad del Valle, Mónica García (*) señaló durante uno de su curso que una de las fallas de las personas, es pensar que si se es buen emprendedor, también se debe ser buen empresario, lo que no resulta cierto en todos los casos,

El autor considera que no se puede separar las etapas del proceso empresarial y de creación de empresas por lo que estas se entrecruzan²⁸.

²⁷ Varela. R. Innovación empresarial”: Arte y ciencia en la creación de empresa, tercera edición Bogotá: 2001 pearson Educación de Colombia limitada. p. 116

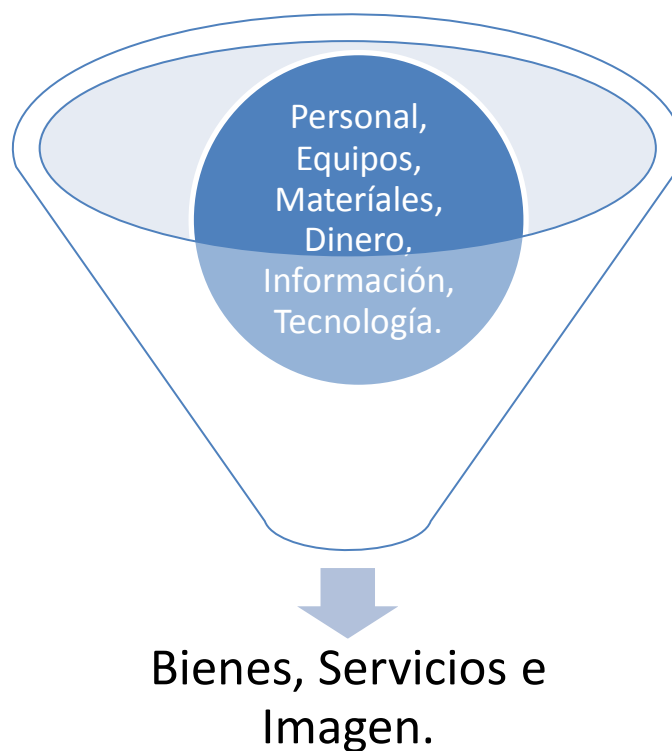
(*) GARCÍA, Mónica Profesora nombrada de la Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia, Curso de Liderazgo empresarial 2007

❖ Teoría organizacional.

“Si pudiéramos caracterizar a nuestra era, la llamaríamos la era de las organizaciones”.²⁹

“La organización es un sistema socio-técnico compuesto de personas, recursos y tecnología organizados de forma tal que pueden realizar un propósito. Es un sistema socio-técnico ya que en el intervienen personas (que conforman el aspecto social) y recursos y tecnología (parte técnica). Una organización es también un sistema de entradas y salidas”³⁰.

Gráfico 1. Proceso organizacional



Fuente: Blank Bubis León³¹.

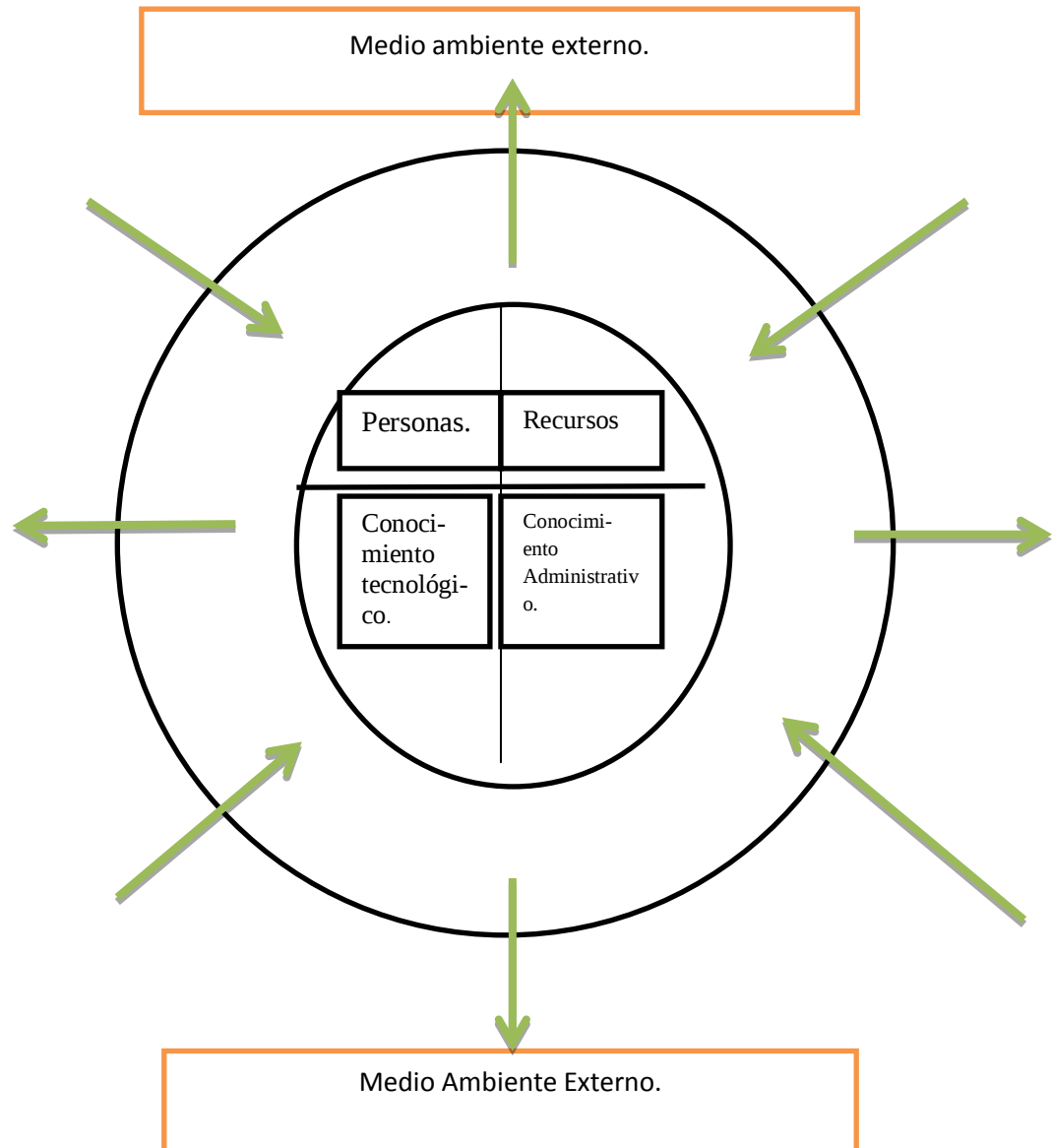
²⁸ VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial”: Arte y ciencia en la creación de empresa, tercera edición Bogotá: 2001 pearson Educación de Colombia limitada. p. 103 -116

²⁹ BLANK, León. La administración de Organizaciones: Un enfoque estratégico. Colombia: Centro editorial de la universidad del Valle Septiembre de 2002. p. 19-26

³⁰ Ibid

³¹ Ibid p.20

Gráfico 2. Elementos de una organización



Fuente: Blank Bubis León³².

En el proceso de crecimiento organizacional, las tareas se convierten más especializadas, el medio ambiente externo se hace menos estable, los productos cambian. Por lo que es necesario que alguien coordine de una manera sistemática las organizaciones. Es decir, se necesita aplicar la Administración.

³² Ibid.,p.30

“Administración es el campo del conocimiento que utiliza y aplica un administración para diseñar organizaciones y coordinar sus actividades de forma eficiente, tomando en cuenta el medio ambiente externo y la tecnología utilizada, para que las organizaciones puedan ser cada vez más eficaces en la misión para la cual fueron creadas”³³

❖ **Teoría Administrativa.**

❖ **Funciones del administrador:**

- **Planear:** “La planeación consiste en el investigar y analizar las condiciones futuras para escoger un curso de acción que la organización debe seguir, teniendo en cuenta el medio ambiente externo y las capacidades internas de la organización”³⁴.
- **Diseño organizacional:** “Se refiere a la forma como se asignan, se agrupan y se relacionan las personas, los recursos y la tecnología para formar sistemas y subsistemas con el objeto de poder implementa la estrategia seleccionada y así poder obtener los objetivos y la misión de la organización”³⁵.
- **Dirección:** “Comprende motivar y guiar a las personas para que utilicen los recursos asignados y la tecnología propia del subsistema y logren que los subsistemas puedan implementar la estrategia seleccionada y así poder obtener los objetivos y la misión de la organización. Para ello, se debe estudiar y comprender el comportamiento de las personas y grupos dentro de un contexto organizacional”³⁶.
- **Control:** “El control trata de determinar si la estrategia seleccionada se imprimen tal como se formulado, que dificultades se encuentran, comparar resultados obtenidos contra resultados propuestos, y realizar los ajustes y correcciones necesarios”³⁷.
- **Espíritu empresarial:** Es una forma de pensar, razonar y actuar vinculada y suscitada por la búsqueda de una oportunidad de negocio.

³³ Ibid., p.21.

³⁴ Ibid., p.123.

³⁵ Ibid., p.205.

³⁶ Ibid., p.281.

³⁷ Ibid., p.371.

Su resultado es la creación mejora, realización y renovación de valor en el sentido más amplio del término, es decir, no sólo valor económico sino también social, y no sólo para sus propietarios (los emprendedores o empresarios) si no también para todos los grupos de interés vinculados con ellos (empleados, clientes, proveedores, etc.)³⁸

- **Valores:** Son convicciones básicas con respecto al hecho de que un modo de comportamiento concreto, o un estado final del comportamiento, es preferible, desde el punto de vista personal o social, a su modo opuesto o contrario. Contiene un elemento de juicio porque incorporan las ideas personales sobre el bien, lo correcto y lo deseable³⁹
- **El proceso emprendedor:** Es aquel proceso que integra todas las funciones, actividades y acciones asociadas con la identificación y explotación de oportunidades⁴⁰
- **Tipo de establecimientos y servicios gastronómicos:** Una de las formas más utilizadas para clasificar a los establecimientos gastronómicos es agruparlos de la siguiente manera:
 - Comida rápida.
 - Servicio a la mesa.
 - Étnicos: (Cultura en particular como la italiana, Francesa, mexicana, china, etc.).
 - Especialidades: (Marisco, pollos, cortes, vegetarianos, etc.).
 - Fine dining (alta calidad de alimentos)
 - Restaurantes de menú limitado.
 - Cadena de restaurantes.
 - Restaurantes temáticos (Rain Forest, Hard Rock)
 - Tops: (Situados en lo alto de los edificios con un vista espectacular)
 - Restaurantes familiares.
 - Cafeterías.
 - Buffet.
 - Eventos.
 - Servicio de alimentos institucionales.
 - Servicio de alimentos en industrias y negocios.
 - Servicio de alimentos en aerolíneas.
 - Servicio de alimentos en clubes.
 - Stands de comida.
 - Restaurantes de vecindario (Ubicados cerca de oficinas o universidades para ofrecer servicio a personas que viven o trabajan cerca)

³⁸ URBANO, David. TOLEDANO Nuria. Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresa. Barcelona 2007, Editorial UOC. p. 31.

³⁹ Ibid.,p.34

⁴⁰ Ibid.,p.44

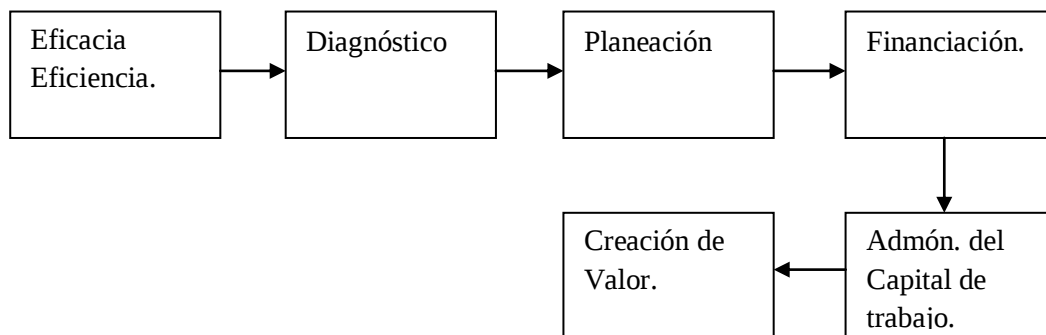
- Servicio en el automóvil (drive through)
- Servicio para llevar.
- Servicio de alimentos y bebidas para hotelería.

Innovación: Acción y efecto de innovar, creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.⁴¹

Factibilidad: Cualidad o condición de factible, que se puede hacer.

❖ Teoría Financiera.

Grafico 3. Flujo de análisis financiero



Fuente: Rivera Godoy Jorge Alberto⁴².

- **Diagnostico Financiero:** “Evaluación de la situación financiera de la empresa con el fin de saber si está cumplimiento con su objetivo financiero, qué factores lo impiden o lo facilitan, y sus posibles repercusiones en el futuro, se convierte en una fuente básica para los procesos de retroalimentación de la empresa, porque permite identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas⁴³.”

⁴¹ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA “Diccionario de la lengua española” Internet:(
http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=innovaci%C3%B2n)

⁴² RIVERA, Jorge Alberto. Introducción a la administración financiera: Fundamentos y aplicación para crear valor, Colombia: Editorial Universidad del Valle- Facultad de Ciencias de la Administración Abril 2006

⁴³ Ibíd., p.18

- **Planeación Financiera:** La planeación financiera pretende evaluar el futuro de la empresa mediante el uso de datos estimados o proyectados, esta información tiene como soporte las tendencias de valores absolutos y relativos, como de índices, de cuentas y actividades analizadas en el diagnóstico financiero, pero ajustadas a los supuestos del escenario que tiene mayor probabilidad de ocurrencia⁴⁴.
- **Financiación:** Combinación de recursos financieros que utiliza la organización para llevar a cabo su objeto social., La clasificación de estos recursos se pueden observar al lado derecho del balance general bajo los nombres de pasivo y patrimonio⁴⁵.
- **Administración del capital de trabajo:** Es la actividad que más demanda tiempo en una organización. La empresa a diario gestiona su efectivo, cartera, inventarios y las cuenta por pagar a proveedores. Se entiende por capital de trabajo la cantidad de recursos a corto plazo que tiene a disposición una organización en un momento determinado⁴⁶.

5.2 Marco Contextual

El restaurante abrirá sus puertas en el tradicional barrio San Antonio, sitio turístico de la ciudad, reconocido por la arquitectura de sus casas, calles y por supuesto la famosa iglesia que lleva el nombre del barrio, situada sobre una colina y con 265 años de antigüedad.

“La historia del barrio se remonta a 1746 cuando don Juan Francisco Garcés de Aguilar, oriundo de San Juan de Ambato, jurisdicción de Riobamba (Actualmente Ecuador) hizo su testamento en el cual cedía unas tierras de dos cuadra de ancho y dos de largo en “la Colina” para la construcción de la capilla de San Antonio, en honor de este santo de Padua. La construcción del templo se hizo posible ese mismo año gracias a las donaciones de las personas pudientes de la ciudad.

Un después la capilla estuvo a punto de desaparecer cuando se propuso construir un gran templo, el “Sagrado corazón de Jesús” y un seminario franciscano, sin embargo ninguno de los proyectos prosperaron.

Sin embargo el 25 de Enero de 1944, la población caleña se vio fuertemente conmovida cuando el obispo Luis Díaz vendió la colina a un grupo de

⁴⁴ Ibid., p.98.

⁴⁵ Ibid.,p.144.

⁴⁶ Ibid., p.184.

particulares, obligando a la administración municipal adquirir este bien para la comunidad.

A comienzo de los setenta el sector sufre tal vez la mayor transformación de su entorno original, cuando se remplazan casi todas las calles de piedra (únicas en la ciudad), con la construcción de unas torres de energía y la edificación de un convento de las hermanas “Clarisas” ubicado en la parte posterior de la capilla.

A principio de los noventa San Antonio vio nacer dentro de sus calles teatros, talleres, galerías de artistas, casas de anticuarios; un mundo intelectual ha buscado refugio y las expresiones culturales se han multiplicado.

En junio de 1997 debido a la celebración de los 250 años la administración municipal destino fondos para la recuperación del barrio, que fue declarado patrimonio nacional, acto que ha despertado la conciencia de conservación del barrio en los habitantes del sector.

En la actualidad el barrio es muy visitado por turistas que disfrutan las diferentes rutas artísticas donde encuentra: Cali Teatro, Teatro la máscara, Teatro Imaginario, Taller de cerámica y escultura, El palomar, cerámica artesanal, Taller arte y restauración de pintura, Mercado de las pulgas antigüedades, Antigüedades el gitano, Antigüedades el caribeño, Antigüedades la casona, Anticuario antología, Anticuarios vejeces, Vejecas Alex, Anticuario Sandra Zamora, el Tribunal eclesiástico regional, la capilla de San Antonio, la parroquia Cristo Redentor, el parque Nicolás Ramos Hidalgo, Parque acueducto, parque Isaías Gamboa, las calles de piedra y por su puesto el corredor gastronómico donde encontrarán restaurantes ofrecen en sus cartas diferentes tipos de comidas, entre algunos están: Pettte france, Todo mar restaurante, La arepa corrida, Panadería tropical, Panadería del pastel Martha, Panadería gusta pan, La delicia del valle, La esquina del taco, Galería restaurante arte y cocina, Macondo, Ojos de perro azul y El teatro mágico del sabor⁴⁷.

“También es importante resaltar que durante el mes de Septiembre el barrio se viste de fiesta con una celebración que han titulado la “Calle del Arte” la cual es considerada un espacio de creatividad, color, música, diseño y sabores. Donde cientos de caleños se reúnen de 9:00 a.m. a 10:00 p.m. a disfrutar de la puesta en escena artesanos, artistas, músicos, mimos, teatreros, titiriteros y

⁴⁷ Secretaría de Cultura y turismo de Santiago de Cali “Historia de la capilla de San Antonio” Internet: (<http://www.cali.gov.co/publico2/capillasanantonio.html.htm>).

bailarines. El sector es considerado refugio de artistas y en sus calles se respira un ambiente de arte⁴⁸.

Pasando a datos estadísticos, San Antonio esta ubicada al oeste de la ciudad, pertenece a la comuna 3 junto con los barrios: El nacional, El peñón, San Cayetano, Los libertadores, San Juan Bosco, Santa Rosa, San Pascual, El calvario, San Pedro, San Nicolás. Los cuales suman una población total de 45.949 habitantes, además de esto pertenece al estrato socio-económico 3 (medio-bajo)⁴⁹.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

El vegetarianismo encuentra sus raíces en los diferentes tipos de creencias religiosas que existen en el mundo como son: el brahmanismo, el budismo, el jainismo y el zoroastrianismo (Los Judíos permiten el consumo de cierto tipo de carnes sin embargo la biblia narra que Adán y Eva fueron vegetarianos). También reconocidos filósofos de la antigüedad como Pitágoras, Séneca, Ovidio, Diógenes, Platón, Plotino y Sócrates mantuvieron la dieta⁵⁰.

A pesar de esto, fue sólo hasta el siglo XIX que el movimiento toma fuerza gracias a la conformación del “Movimiento Vegetariano del Reino Unido”, que promovió y presento nuevas opciones alimenticias sin el uso de la carne y sus derivados. En la actualidad se registran 3.5 millones de vegetarianos en dichos países con una gran variedad de oferta de productos⁵¹. Sin embargo en Colombia la situación es distinta, debido a la pobre oferta que presenta el mercado.

“El significado de la palabra vegetariano implica un equilibrio entre el sentido filosófico y moral de la vida, que va mucho más lejos de una mera dieta de verduras y frutas”⁵².

Se entiende como vegetarianismo como el evitar el consumo de carnes y sus derivados. Existen muchas corrientes dentro de este estilo de vida dentro de las que están:

⁴⁸ Secretaría de Cultura y turismo de Santiago de Cali “La calle del arte tuvo su girasol” Internet: (<http://www.cali.gov.co/publico2/capillasanantonio.html.htm>).

⁴⁹ SANTIAGO DE CALI, Departamento administrativo de planeación. Cali en cifras 2010 (Diciembre 2010) Cali 2010 p. 1 - 195

⁵⁰ MORENO, Ana. La historia Vegetariana: Desde Adán y Eva al siglo XXI. Madrid: Mandala Ediciones, 2002. P41-73

⁵¹ Verdadera compasión “1847 -1997 Vegetarianismo un motivo de celebración” Internet: (<http://www.ivu.org/spanish/news/evu/news972/celebrations.html>).

⁵² Conciencia animal “Tipos de vegetarianismos” Internet: (<http://www.conciencia-animal.cl/paginas/temas/temas.php?d=25>).

- **OVO-LACTO-VEGETARIANO:** “No come carnes de ningún tipo, ni aves, ni pescados, ni carnes de animales llamados exóticos, solo incluye huevos y productos lácteos junto con comidas basadas en plantas”⁵³.
- **LACTO-VEGETARIANO:** “Tampoco consume productos animales excepto lácteos. Incluye en su dieta todas comidas basadas en vegetales”⁵⁴.
- **VEGETARIANO (a secas):** “Aquí algunos hacen una distinción entre vegetarianos y vegano, considerando vegetariano a aquél que no come ningún tipo de carne animal, ni producto lácteos ni huevos, y sigue una dieta estricta sólo basada en vegetales, por razones dietéticas”⁵⁵.
- **API:** “Es el prefijo con que se designa a los que consumen miel, y generalmente se ubica indistintamente en los grado y descriptos más arriba, o sea que, podría ser api-ovo-lacto-vegetariano- o bien api-lacto-vegetariano o simplemente api-vegetariano”⁵⁶.
- **VEGANO:** “El vegano sigue una dieta que consta de comidas basadas sólo en vegetales, pero además está comprometido con una filosofía que respeta la vida animal y la conservación del medio ambiente en estado natural. Siendo un tipo de vegetarianismo más estricto. Como consecuencias, el vegano tampoco come miel porque muchas abejas son matadas en el curso de su producción e industrialización. Los veganos no toman azúcar en los pasos finales de su refinamiento ya que son blanqueadas con huesos molidos”⁵⁷.

También evitan la gelatina que se hizo de huesos y tejido conjunto. Tampoco utilizan en sus vidas, los derivados de la matanza y/o explotación de animales, como cuero, lana, seda, cosméticos, etc. Oponiéndose también a todo experimento y testeo sobre animales, dándole una especial importancia sobre todo a la parte ética de esta filosofía de vida”⁵⁸.

- **CRUDIVORO:** “Los que siguen este tipo de dieta, comen todo crudo, frutas, verduras, nueces, semillas, legumbres y cereales brotados. El crudívoro no cocina a calientes las comidas, prefiere ingerir todo en su estado natural, crudo y no las cocina, conserva de este modo las más

⁵³ CONCIENCIA ANIMAL “Ser vegetariano” Internet: (www.conciencia-animal.cl/paginas/temas/temas.php?d=25)

⁵⁴ Ibid.,

⁵⁵ Ibid.,

⁵⁶ Ibid.,

⁵⁷ Ibid.,

⁵⁸ Ibid.,

*valiosos atributos que poseen, aprovechándolos al máximo en la alimentación humana*⁵⁹.

- **FRUGIVORO O FRUTARIANO:** *“Es aquel que solo se alimenta de frutos, generalmente crudos y de época. El frutarianismo es la forma de alimentación que más se acerca a la perfección alimenticia del ser humano, tanto por su calidad energética como por la no obstaculización de la ley de evolución*⁶⁰.

Algunos argumentos de personas que deciden ser vegetarianas:

- Consideran que la especie humana no es superior a otras especies, por lo tanto no aprueban el hecho de sacrificar animales para obtener alimento.
- Las costumbres no son impedimento “el hecho de que toda la vida se haga lo mismo no significa que sea bueno”.
- Actualmente existen muchas opciones alimenticias que pueden remplazar el consumo de carne.
- Por cada kilo de carne se necesita muchos kilos de otros alimentos para alimentar los animales, si la formula se revirtiera se podría eliminar el hambre en el mundo⁶¹.

Otros términos importantes para aclarar son los relacionados con la enfermedad Celiaca.

*“La enfermedad celíaca (EC) es una intolerancia permanente al gluten del trigo, cebada, centeno y probablemente avena que se presenta en individuos genéticamente predispuestos, caracterizada por una reacción inflamatoria, de base inmune, en la mucosa del intestino delgado que dificulta la absorción de macro y micronutrientes*⁶².

GLUTEN: *“es una proteína amorfa que se encuentra en la semilla de muchos cereales (trigo, cebada, centeno, espelta, kamut, triticale y posiblemente avena) combinada con almidón. Representa un 80% de las proteínas del trigo y está compuesta de gliadina y glutenina. El gluten es el responsable de la elasticidad*

⁵⁹ Ibid.,

⁶⁰ Ibid.,

⁶¹ SANTKOVSKY, Jorge “Motivos para ser vegetarianos hay muchos” Internet: (www.haztevegetariano.com/page/1006/motivos_para_ser_vegetariano_hay_muchos).

⁶² FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE CELIACOS DE ESPAÑA “¿Qué es la enfermedad celiaca?” Internet: (www.celiacos.org).

*de la masa de harina, y confiere la consistencia elástica y esponjosa de los panes y masas horneadas*⁶³.

*El gluten se puede obtener a partir de la harina de trigo y otros cereales, lavando el almidón. El producto resultante tendrá una textura pegajosa y fibrosa parecida a la del chicle. Por este motivo es apreciado en alimentación por su poder espesante*⁶⁴.

PLAN DE NEGOCIO: *“Un documento forma elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de efectuar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que suponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dichos logros”*⁶⁵.

NEGOCIO GASTRONÓMICO: *“Análisis y evaluación de un proyecto competitivo de un emprendimiento existente o a desarrollar por una empresa en el mercado que permite maximizar la rentabilidad del empresario y la satisfacción de la demanda”*⁶⁶.

MERCADO: *“Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo dado que se puede satisfacer mediante intercambios y relaciones. El tamaño de un mercado depende del número de personas que sienten la necesidad, cuenta con los recursos para realizar un intercambio, y están dispuestas a ofrecer dichos recursos a cambio de lo que desean”*⁶⁷.

ADMINISTRADOR: *“Persona que agrupa y relaciona las personas, los recursos y la tecnología en sistema total para el logro de determinados objetivos”*⁶⁸.

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: *“Conjunto de decisiones y acciones que resultan en la formulación e implementación de estrategias diseñadas para lograr los objetivos de la organización”*⁶⁹.

⁶³ Ibid.,

⁶⁴ Ibid.,

⁶⁵ DIAZ S. El plan de negocio: Guía de gestión de la pequeña empresa. Madrid. Editorial Díaz de Santos 1994 .p. 59-72

⁶⁶ GATO DUMA, Gestión de alimento y bebidas, Argentina: gato дума Colegio de cocineros 2010.

⁶⁷ KOTLER P. y ARMSTRONG G. Marketing: Adaptación a latino América octava edición, México Person educación 2001. p. 4

⁶⁸ BLANK, León. La administración de Organizaciones: Un enfoque estratégico. Colombia: Centro editorial de la universidad del Valle Septiembre de 2002. p. 105-120

⁶⁹ Ibid.

VENTAJA COMPETITIVA: *“Comparación entre los productores de un bien de acuerdo con su coste de oportunidad”*⁷⁰.

INGRESO TOTAL: *“Cantidad que recibe una empresa por la venta de su producción”*⁷¹.

CAPITAL: *“Equipo y estructura que se utilizan para producir bienes y servicios”*⁷².

FINANZAS: *“Son una parte de la ciencia económica que centra su atención en el estudio de los mercados financieros, la formación del precios de los activos financieros y las decisiones de financiación e inversión dentro de la empresa”*⁷³.

TIR: *“Tasa interna de Retorno”*⁷⁴.

⁷⁰ MANKIW N.G Principios de economía Madrid: McGraw- Hill 2002 p. 41 - 55

⁷¹ Ibid

⁷² Ibid

⁷³ RIVERA. G.A. Introducción a la administración financiera: Fundamentos y aplicación para crear valor, Colombia: Editorial Universidad del Valle- Facultad de Ciencias de la Administración Abril 2006

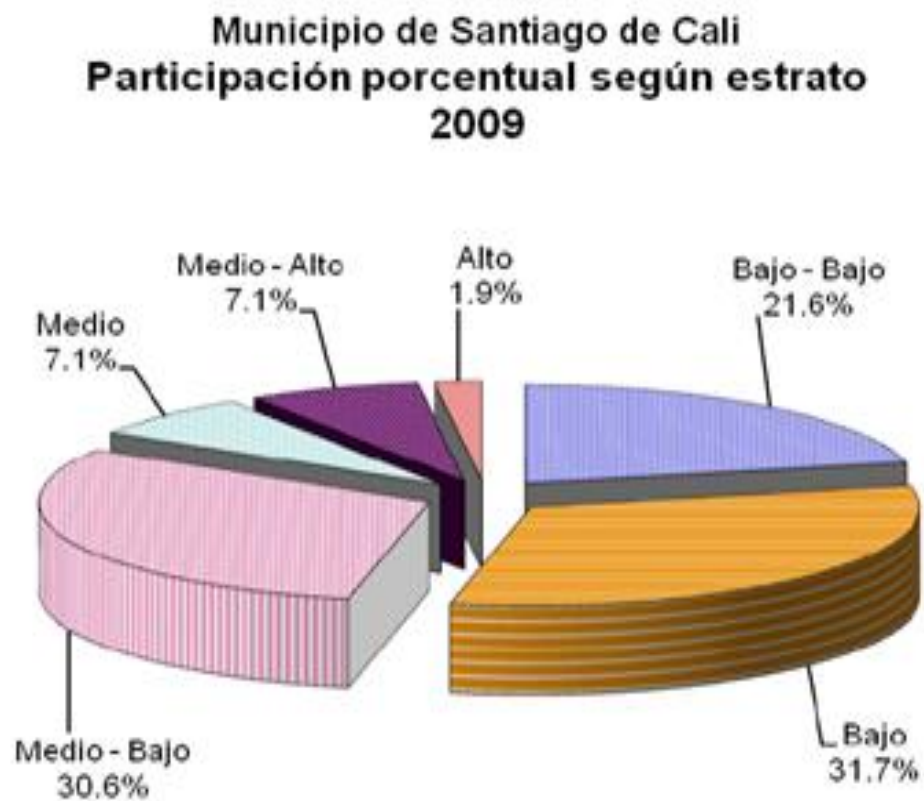
⁷⁴ RIVERA. Jorge Alberto. Introducción a la administración financiera: Fundamentos y aplicación para crear valor, Colombia: Editorial Universidad del Valle- Facultad de Ciencias de la Administración Abril 2006

6 ESTUDIO DE ENTORNOS

6.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO.

Las siguientes tablas y gráfico muestran la participación porcentual según estratos socioeconómicos, la distribución de lados de manzana según estratos por comunas, la población por comunas, y las proyecciones de población por grupos de edad y sexo, en Cali. Información que nos permitirá determinar con mayor claridad el mercado objetivo.

Grafico 4. Participación porcentual según estrato



Fuente: Departamento administrativo de planeación de Santiago de Cal 2010.

Tabla 4. Distribución de lados de manzana, según estratos por comuna

Código	Barrio	Lados de manzanas por estrato						Estrato
		1	2	3	4	5	6	Moda
	Comuna 3	63	128	740	21	49	1	3
0301	El Nacional	7	11	14	-	-	-	3
0302	El Peñón	-	-	3	7	46	1	5
0303	San Antonio	-	3	105	-	-	-	3
0304	San Cayetano	-	-	135	-	-	-	3
0305	Los Libertadores	-	-	129	-	-	-	3
0306	San Juan Bosco	-	-	101	-	-	-	3
0307	Santa Rosa	-	-	44	2	-	-	3
0308	La Merced	-	-	25	6	-	-	3
0309	San Pascual	38	4	18	-	-	-	1
0310	El Calvario	15	-	16	-	-	-	3
0311	San Pedro	-	-	16	1	-	-	3
0312	San Nicolás	-	87	86	-	-	-	2
0313	El Hoyo	-	1	16	1	-	-	3
0314	El Piloto	3	16	12	-	-	-	2
0315	Navarro - La Chanca	-	3	19	4	3	-	3
0316	Acueducto San Antonio	-	3	1	-	-	-	2

FUENTE: Subdirección de desarrollo integral / DAP 2010

Tabla 5. Proyecciones de población según total, cabecera y resto, en Cali.

Descripción	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
TOTAL CALI	2,119,909	2,144,971	2,169,836	2,194,753	2,219,714	2,244,639	2,269,630
Cabecera	2,083,171	2,108,257	2,133,143	2,158,078	2,183,055	2,207,994	2,232,996
Comuna 1	63,148	64,703	67,159	69,674	72,172	74,729	77,348
Comuna 2	99,808	100,695	101,395	102,099	103,781	105,499	107,256
Comuna 3	45,129	45,358	45,502	45,646	45,743	45,843	45,949
Comuna 4	57,160	56,307	56,008	55,711	55,358	55,012	54,673
Comuna 5	101,976	103,282	104,379	105,464	106,425	107,379	108,332
Comuna 6	171,258	173,623	175,635	177,624	179,401	181,165	182,922
Comuna 7	75,752	75,861	75,415	74,967	74,438	73,913	73,393
Comuna 8	100,059	100,519	100,788	101,060	101,226	101,400	101,585
Comuna 9	49,415	48,482	48,059	47,646	47,243	46,848	46,462
Comuna 10	105,884	106,672	107,225	107,775	108,206	108,639	109,078
Comuna 11	100,595	101,650	102,375	103,094	103,698	104,302	104,910
Comuna 12	68,099	68,363	68,245	68,127	67,937	67,751	67,571
Comuna 13	173,129	173,972	174,486	175,004	175,339	175,688	176,056
Comuna 14	156,695	157,792	158,592	159,399	161,427	163,405	165,342
Comuna 15	127,748	130,153	133,653	137,111	140,379	143,612	146,818
Comuna 16	96,502	97,456	98,658	99,847	100,915	101,974	103,028
Comuna 17	106,735	110,989	114,197	117,424	120,540	123,676	126,835
Comuna 18	97,811	99,799	103,200	106,652	110,038	113,474	116,966
Comuna 19	102,199	104,088	105,169	106,244	107,200	108,156	109,115
Comuna 20	65,868	66,237	66,481	66,899	67,242	67,587	67,934
Comuna 21	88,329	90,806	93,764	96,563	99,117	101,550	103,879
Comuna 22	8,276	8,575	8,863	9,153	9,435	9,718	10,003
Otros ¹	21,594	22,873	23,896	24,895	25,794	26,677	27,545

FUENTE: Proyecciones municipales de población por área 2006/2020 DANE. Proyecciones de población de Cali por barrios, comunas y corregimientos 2006-2020/ DAP, cálculo DAP

Tabla 6. Proyecciones de población por grupos de edad y sexo, en Cali 2009 - 2011

Edad	2009			2010			2011		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
Total	2,219,633	1,061,607	1,158,026	2,244,536	1,073,426	1,171,110	2,269,532	1,085,288	1,184,244
0 - 4	176,308	90,107	86,201	176,565	90,294	86,271	176,647	90,500	86,147
5 - 9	182,998	92,404	90,594	180,107	90,870	89,237	178,578	90,206	88,372
10 - 14	196,312	99,695	96,617	194,895	98,844	96,051	193,092	97,770	95,322
15 - 19	201,308	102,308	99,000	202,067	102,770	99,297	202,533	103,016	99,517
20 - 24	197,758	98,606	99,152	198,509	99,536	98,973	199,722	100,566	99,156
25 - 29	191,345	92,293	99,052	193,813	93,838	99,975	195,755	95,244	100,511
30 - 34	170,446	81,547	88,899	174,289	83,401	90,888	178,194	85,292	92,902
35 - 39	154,611	73,242	81,369	155,070	73,660	81,410	156,732	74,550	82,182
40 - 44	156,771	72,461	84,310	156,011	72,223	83,788	155,007	71,923	83,084
45 - 49	147,665	67,350	80,315	150,875	68,968	81,907	153,052	70,018	83,034
50 - 54	119,479	52,993	66,486	124,397	55,228	69,169	129,640	57,672	71,968
55 - 59	94,407	41,804	52,603	98,460	43,461	54,999	102,633	45,126	57,507
60 - 64	71,555	31,596	39,959	75,049	32,991	42,058	78,627	34,422	44,205
65 - 69	53,425	23,235	30,190	55,115	24,020	31,095	57,298	24,920	32,378
70 - 74	43,823	17,791	26,032	44,706	18,231	26,475	44,792	18,336	26,456
75 - 79	29,458	11,934	17,524	31,607	12,542	19,065	33,220	12,909	20,311
80 y +	31,964	12,241	19,723	33,001	12,549	20,452	34,010	12,818	21,192

FUENTE: Proyecciones de población municipal 2005-2011/ DANE

Los anteriores cuadros permiten realizar un análisis demográfico de los clientes potenciales del restaurante, los cuales son personas de los estratos socioeconómicos 3 y 4 de la ciudad de Cali que se encuentre entre los 20 y 55 años de edad.

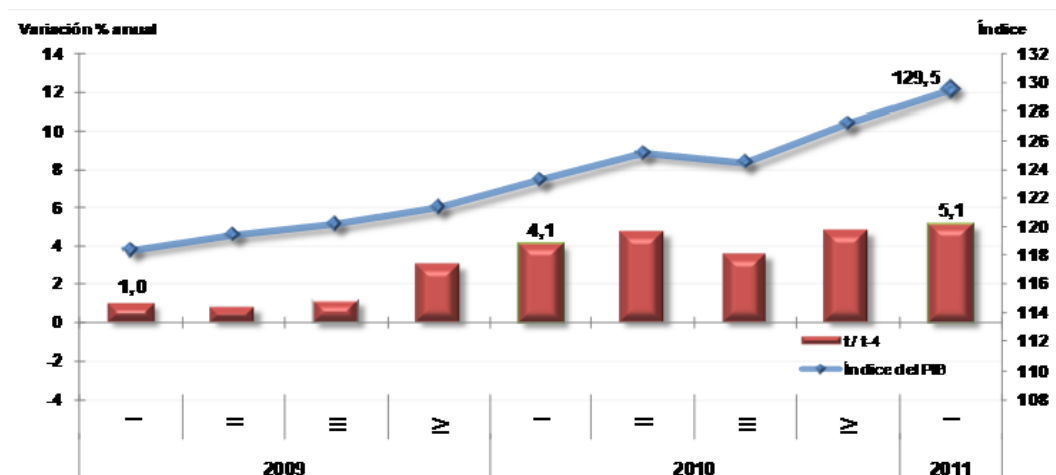
Según el departamento administrativo de Santiago de Cali, la ciudad cuenta al 2011 con 2'269.630 habitantes de los cuales 855.650 pertenecen a los estratos 3 y 4.

El barrio San Antonio (donde abrirá las puertas el restaurante) pertenece a la comuna 3, y presenta un crecimiento promedio de habitantes de un 0.30% mientras que la ciudad presenta un crecimiento del 1.14%. Las personas que se encuentran entre un rango de edad de 20 a 55 años tiene un incremento promedio de 1.1% siendo las población femenina la que aporta mayor número a esta cifra.

A primera vista estos datos no parecen significativos, sin embargo estamos hablando de 137 personas nuevas por año en la comuna 3 y 24.954 nuevos habitantes en ciudad. Lo cual puede ser traducido en un incremento en las ventas.

6.2 ENTORNO ECONÓMICO

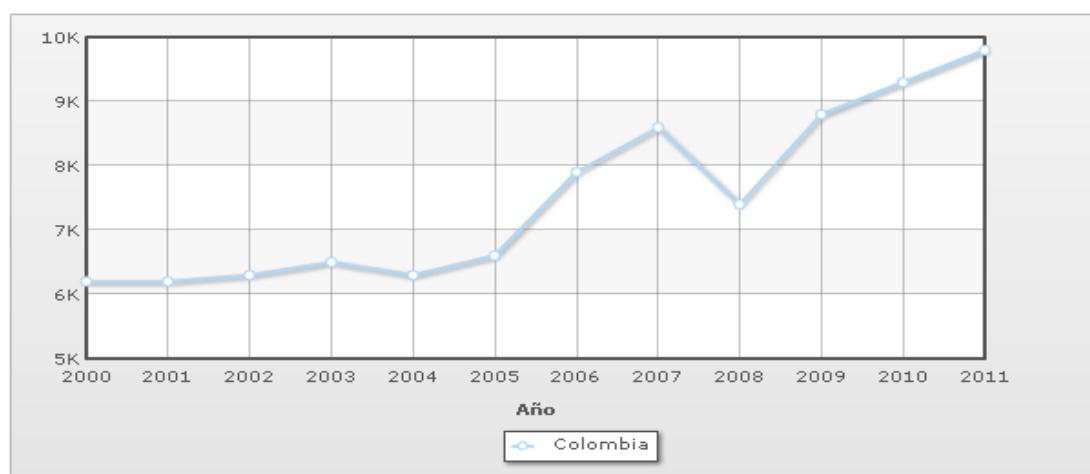
Grafico 5. Producto Interno Bruto 2009 a I Trimestre 2011



Fuente: DANE – Dirección de síntesis y cuentas nacionales.

Según el último comunicado de prensa del DANE el comportamiento del PIB durante el primer trimestre 2011 es favorable frente a al mismo trimestre del 2010 con un crecimiento del 5.1%. El 2010 presentó los siguientes crecimientos: Primer Semestres 4.1% Segundo Trimestre 4.7% Tercer Trimestre 3.6% Cuarto Trimestres 3.8%

Grafico 6. Producto Interno Bruto (PIB) Per Capital (US \$)



Country	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Colombia	6.200	6.200	6.300	6.500	6.300	6.600	7.900	8.600	7.400	8.800	9.300	

La gráfica permite apreciar que el comportamiento del PIB per capital en el país ha sido positivo, esto quiere decir que la capacidad adquisitiva de los colombianos ha tenido una recuperando luego del descenso presentado en el 2008 generado por la crisis económica internacional. Esta situación es favorable, ya que como se verá más adelante un gran porcentaje de la renta de los ciudadanos es destinada al consumo de alimentos.

Tabla 7. Índice de Precios al Consumidor (IPC)

IPC Variación mensual, según niveles de ingresos Junio 2011

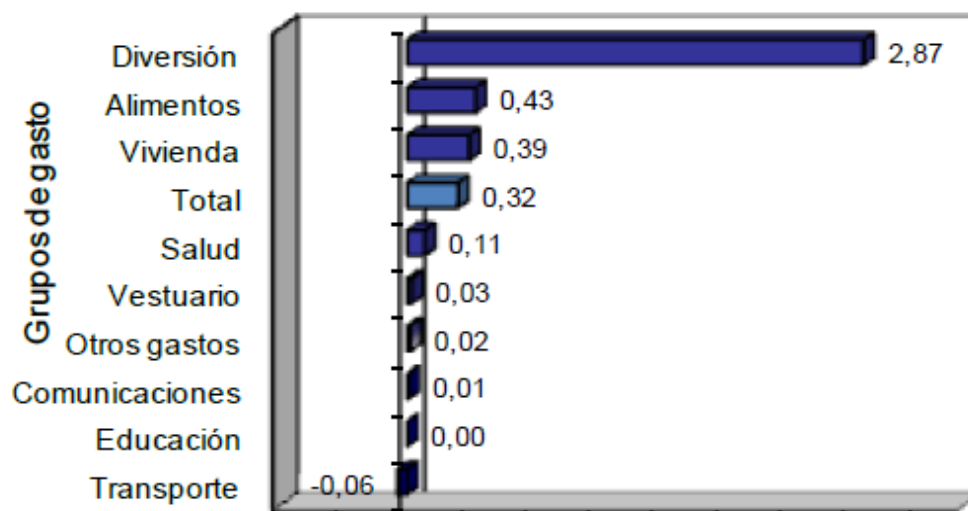
Niveles de ingreso	Índice		Variación %		Diferencia puntos porcentuales
	Junio 2011	Mayo 2010	Junio		
			2010	2011	
Bajos	108,43	108,12	0,05	0,29	0,24
Medios	108,10	107,71	0,17	0,36	0,19
Altos	105,95	105,73	0,05	0,21	0,16
Total	107,90	107,55	0,11	0,32	0,21

Fuente: DANE

Durante lo corrido del presente año el IPC ha presentado un incremento en todos los niveles de ingresos (Altos, Medios y Bajos) comparados al año anterior. Durante el mes de Junio tres grupos se ubicaron sobre el promedio nacional que es de 0.32%, los cuales fueron Diversión: 2.87% Alimentos 0.43% y Vivienda 0.39%

⁷⁵Index Mundi “Producto interno bruto” Internet: (www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=co&v=67&l=es)

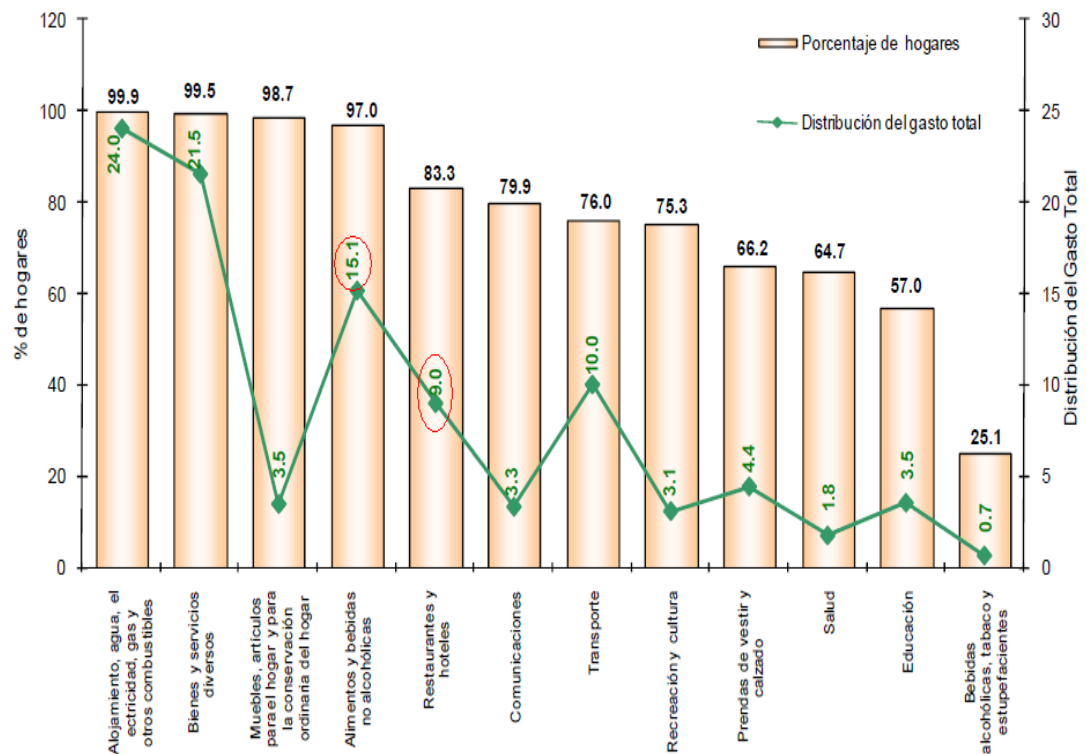
Gráfico 7. Variación Mensual por grupo de gastos Junio 2011



Fuente: DANE

El incremento de los precios en los alimentos es una noticia buena para la idea de negocios, ya que la comida es un bien inelástico (no hay una importante variación de la cantidad demandada por un incremento en los precios). Sumado al nuevo ritmo de vida de los ciudadanos, (Consumo de alimentos fuera de casa) presentan un buen panorama.

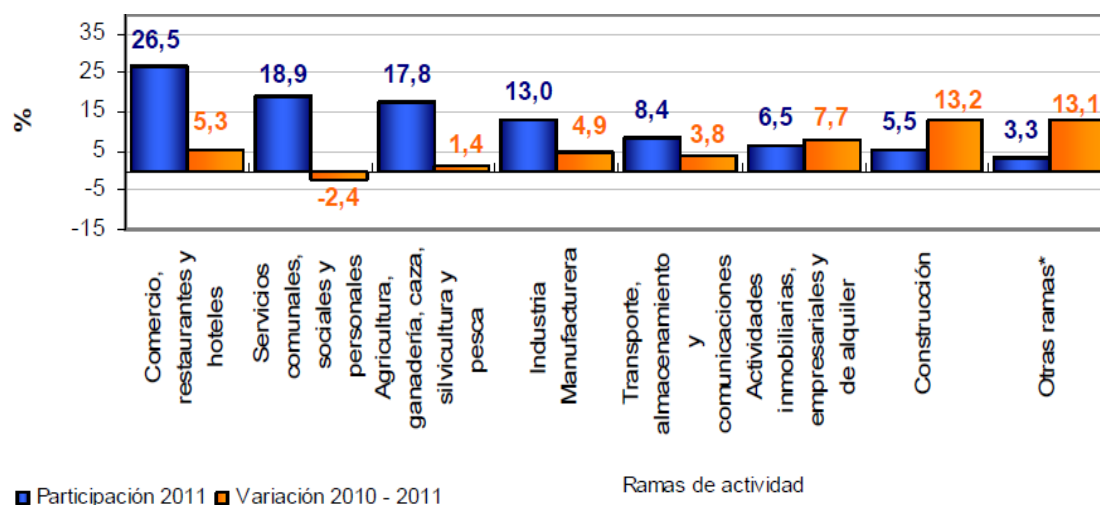
Gráfico 8. Estructura de gastos y participación de los hogares por clasificación CCIF ordenado por gasto total 24 Ciudades



Fuente: DANE

De acuerdo la última encuesta de ingresos y gastos realizada por el DANE. El mayor gasto en los hogares se presenta en los alimentos con un 24.1% representado en un 15.1% de alimentos y bebidas no alcohólicas y un 9% de restaurantes y hoteles. El informe también revela que el alimento con mayor demanda es el pan y los cereales con un 10.9%, mientras que las legumbres y hortalizas representan un 10% del total del gasto.

Gráfico 9. Distribución porcentual y variación de la población ocupada según rama de actividad Total Nacional Trimestre Móvil Marzo Mayo 2011



Fuente: DANE

En un estudio realizado por el DANE en distribución de la población ocupada por rama de actividad, se revela como el sector comercio, restaurantes y hoteles son los mayores generadores de empleo en el periodo Marzo, Abril y Mayo del 2011 con un 26.5% garantizando de este modo un gran número de mano de obra con la experiencia, formación, habilidad y educación necesaria para iniciar la idea de negocio.

6.3 ENTORNO SOCIOCULTURAL

Santiago de Cali es conocido mundialmente como la capital de la salsa y es considerada el tercer destino turístico del país luego de Bogotá y Medellín. Cuenta con una población de alrededor de 2'500.000 habitantes y dentro de su territorio se celebran la feria más importante de toda la nación, La Feria de Cali. Sin embargo, no se puede entender bien esta ciudad si no se habla primero de su tradición alimenticia, heredada de saberes gastronómicos africanos, indígenas, españoles y migrantes de otras regiones de Colombia. Esta gastronomía se beneficiada por la fertilidad de la tierra vallecaucana, ya que esta provee gran variedad de productos que enriquecen los platos típicos, como son: Los tamales, el arroz con pollo, el sancocho, el cebiches, dulce de caña, empanadas, puerquitas, aborrajados, champús, pandebonos y majar

blanco. También es importante resaltar que dentro de la dieta de los caleños no puede faltar el arroz blanco⁷⁶.

Según un estudio de la secretaria de Cultura y turismo de Cali el sector restaurantero de la ciudad se ha segmenta en cuatro zonas: El primero es el barrio Granada ubicado al norte de la ciudad donde los comensales podrán encontrar 3.516 sillas. Mientras que en el sur se encuentra el barrio Ciudad Jardín con capacidad de 2.649 sillas, en el Oeste están los barrios el Peñón con capacidad de 1.447 sillas, y San Antonio con capacidad de 1.239 sillas. Por último esta el Parque del Perro al suroeste de la Ciudad con capacidad de 387 sillas.

El estudio se realizo a 130 restaurantes de estratos 4,5 y 6 y revelo que los restaurantes que más proliferan son los de comida Italiana seguida por los de comida típica y las parrillas y asados. El estudio también dice: “De lo que menos se puede disfrutar en Cali es de la comida vegetariana, pues en los llamados corredores gastronómicos analizados sólo se encuentran dos restaurantes”⁷⁷

.A pesar de lo anterior, en la ciudad se han venido gestando movimientos que rechazan el maltrato animal y luchan por el respeto a la vida animal, motivando a la población a mantener una dieta sin carne. Entre ellos se encuentran Vegetarianos Colombianos, con 1.141 miembros en Facebook⁷⁸, Be a Vegetarian on Monday in Cali, Colombia con 148 miembros⁷⁹, grupo que hace un llamado a personas no vegetarianas a abstenerse de consumir carne los días lunes como protesta.

La ciudad también cuenta con un grupo llamado “Federación de Comité de liberación animal”, los cuales realizan protestas artísticas exigiendo una ley en contra de las corridas de toros⁸⁰.

Es importante resaltar que las nuevas generaciones de la ciudad son los interesadas por están actividades, además que la tendencia de comer fuera de casa se incrementa cada día más. Brindando la oportunidad a todas las personas escoger donde comer.

⁷⁶ El valle nos toca “Gastronomía del vallecaucana: sabores del valle, mar y montaña” Internet: (<http://www.cali-valle.travel/es/turista/que-hacer/gastronomia>)

⁷⁷ Alcaldía Municipal de Santiago de Cali “Inventario gastronómico” Internet (<http://www.cali.gov.co/cultura/>)

⁷⁸ Facebook “Colombianos Vegetarianos” Internet: (<http://www.facebook.com/#!/groups/90103407083/>).

⁷⁹ Facebook “Be a Vegetarian on Monday in Cali” Internet: (<http://www.facebook.com/#!/group.php?gid=10150128360155243>).

⁸⁰ El tiempo.com “Activistas protestan contaron contra las corridas de toros en Cali” Internet: (http://www.eltiempo.com/Multimedia/galeria_fotos/colombia/activistas-protestaron-en-contra-de-las-corridas-de-toros-en-cali_9697464-5)

6.4 ENTORNO AMBIENTAL

El entorno ambiental ha venido ganando protagonismo en las últimas décadas gracias a la conciencia que se ha despertado en la sociedad acerca de la necesidad de proteger al medio ambiente.

Esta nueva conciencia ha sido asumida por la empresa privada y pública motivada por las normatividades que ha dictaminado los gobiernos nacionales y certificaciones como la ISO 14001 la cual es de carácter voluntario, sin embargo ha tenido buena acogida por los grupos empresariales debido a los beneficios implícitos que esta trae.

A continuación se mencionaran algunas definiciones de Medio Ambiente:

La NTC ISO 14001 define como medio ambiente al “entorno en el cuál una organización opera, incluidos el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones”⁸¹.

La real academia lo define como: Conjunto de circunstancias físicas que rodean a los seres vivos⁸², mientras que jurídicamente se define como Elementos o sistemas naturales de titularidad común y de características dinámicas, es decir, la atmósfera, hidrosfera y litosfera, esenciales para la existencia y permanencia de la vida en la tierra⁸³.

La constitución colombiana en el capítulo III al referirse a los derechos colectivos, habla del derecho a un ambiente sano.⁸⁴

Como respuesta a la necesidad de protección del medio ambiente surge la ley 99 de 1993⁸⁵ que tiene como principios generales:

- La evaluación de impactos ambiental es la clave para la toma de decisiones.
- La gestión ambiental debe ser participativa y descentralizada.
- La precaución.

⁸¹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN, Sistema de gestión ambiental: NTC- ISO 14.001. Bogotá D.C.: El Instituto, 2004, 2 p.

⁸² Real academia Española “Significado de la palabra ambiente” Internet: (http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=ambiente).

⁸³ RAMON, Martin, Mateo. Manual de Derecho Ambiental. Madrid, 1995. pág. 25

⁸⁴ COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Constitución política de Colombia (1991). Bogotá, D.C., Capítulo III Art, 79.

⁸⁵ COLOMBIA, MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE, LEY 99 (22 de Diciembre 1993) por lo cual se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental –SINA- y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1993. P.1- 44.

- El que contamina paga.

Principios de planificación ambiental ley 99 de 1993

- Armonía regional.
- Rigor subsidiario.
- Gradación normativa⁸⁶.

Es importante resaltar que la idea de negocios (por su naturaleza) no genera gran cantidad de impactos ambientales, a continuación se analizarán solo los tres grandes sistemas: Aire, Agua y suelo. Los cuales son imprescindibles por sus funciones de apoyo a los ecosistemas menores.

Aire: La Doctora María Teresa Restrepo (Capacitación en legislación ambiental Cali, Colombia 2011) señaló que la contaminación al aire son fenómenos físicos, o sustancias o elementos en estados sólido, líquidos o gaseosos causantes de efectos adversos en el medio ambiente. El restaurante para la cocción de los alimentos necesitara someter estos a altas temperaturas, las cuales emitirán vapores a la atmosfera. Estos vapores serán adsorbidos por una campana (ducto o fuente fija) según la norma de emisión – fuentes fijas, resolución 619 de 1997⁸⁷ esta actividad no requiere de permiso.

Agua: El decreto 1541 de 1978⁸⁸ determina las prioridades para otorgar concesiones de dicho recurso. Los diferentes tipos de uso son:

Consumo Humano, Agropecuario comunitarios, comprendidas la acuicultura y la pesca, La generación de energía hidroeléctrica, industriales o manufactureros, mineros, recreación comunitarios y recreación individual.

Como se puede ver, el primero en la lista es el consumo humano, dando una ventaja a la idea de negocio ya que el recurso que se utilizara tendrá como fin el consumo o bienestar humano. El agua utilizada para la transformación de los procesos podrá ser vertida por el sistema de alcantarillado sin perjuicio alguno.

Suelo: Los residuos más significativos generados producto de la actividad son: Plásticos, Cartón, botellas, vidrio, desperdicio de comida. Para esto se utiliza un plan de reciclaje mediante la disposición de diferentes tarros de basura: Azul: Residuos plásticos, Verde: Residuos no reciclables. Gris: Papel y cartón y

⁸⁶ Ibid,

⁸⁷ COLOMBIA, MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE, Resolución 619 de 1997 (7 de Julio de 1997) por lo cual se establece parcialmente los factores a partir de los cuales se requiere permiso de emisión atmosférica para fuentes fijas. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1997. P.1- 4.

⁸⁸ COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Decreto 1548 de 1978 (28 de Julio de 1978) por lo cual se reglamenta la parte III del libro II del decreto- Ley 2811 de 1974 “de las aguas no marítimas” y parcialmente la ley 23 de 1973. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1978. P.1- 54.

Rojo: Residuos especiales. Sin embargo hay que tener en cuenta que los carros recolectores de la basura en la ciudad no hacen diferencia de la basura.

6.5 ENTORNO POLÍTICO

Análisis de la situación política nacional y regional y su incidencia en el desarrollo del plan de negocio.

Para el desarrollo de este entorno se tuvo en cuenta la misión del Ministerio de Comercio, Industria y turismo que tiene como razón de ser: “Apoyar las actividades empresariales, productoras de bienes, servicios y tecnología, así como las regiones turísticas del país, con el fin de mejorar su competitividad, su sostenibilidad e incentivar la generación de mayor valor agregado, lo cual permitirá consolidar su presencia en el mercado local y los mercados internacionales, cuidando la adecuada competencia en el mercado local, en beneficio de los consumidores y turistas, contribuyendo a mejorar el posicionamiento internacional de Colombia en el mundo y la calidad de vida de los Colombianos”⁸⁹. Es importante mencionar este punto ya que el gobierno nacional a través de dicho ministerio ha venido desarrollando una serie de estrategias que buscan potencializar cada una de las regiones del país, tomando como base el emprendimiento, el comercio y el turismo. Esta situación ubica en una posición benéfica al sector gastronómico ya que según el último informe de los “Principales resultados del mercado laboral” publicados por el DANE el 30 de Junio del 2011, el 26.5% de la distribución porcentual de población ocupada en el país pertenece a la rama económica: Comercio, Restaurantes y hoteles, siendo el sector número uno en generación de empleo. Enlazado a esto, el gobierno ha venido desarrollando campañas publicitarias que buscan promocionar el país como destino turístico, tanto para extranjeros como para nacionales. Algunos buenos ejemplos son:

PROEXPOR COLOMBIA con la marca *Colombia es pasión*, “Colombia, el riesgo es que te quieras quedar”⁹⁰. Campaña publicitaria que tiene como fin posicionar al país internacionalmente como destino turístico, dentro de su página presenta dan honor a Santiago de Cali y su tradicional ritmo de la salsa⁹¹.

⁸⁹ Ministerio de comercio y turismo “Misión” Internet :

(/www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=7742&IDCompany=1)

⁹⁰ Proexport “Colombia es Pasión” Internet: (<http://www.proexport.com.co/turismo>)

⁹¹ Proexport “Colombia es Pasión” Internet: (www.colombia.travel/es/turista-internacional/actividad/recorridos-tematicos-por-colombia/salsa).

VIVECOLOMBIA El país que llevo en el corazón, la cual invitar a los colombianos a que realicen el turismo dentro de su país. Dentro de su lugares recomendados se encuentra Cali, y por su puesto el barrio más tradicional de dicha ciudad, San Antonio (Lugar donde estará ubicado el establecimiento)⁹².

La Cámara de Comercio de Cali: “El valle nos toca”, Clima de prosperidad. Campaña que invita a sus a conocer el departamento su capital y su gente⁹³.

Por último el informe de Transformación productiva del viceministerio de desarrollo empresarial Gestión presentado en el 2010 habla de la importancia de la ampliación pública de emprendimiento, en este mismo se presenta resultados de disminución de costos para el emprendedor en etapa de formalización empresarial y se consideró como un ingreso no constitutivo de renta, a los aporte públicos de apoyo de emprendimiento. A demás se presentas las diferentes instituciones del estado que invierten e ideas de emprendimiento a través de capital semilla.

6.6 ENTORNO JURÍDICO

Para la creación y mantenimiento del restaurante es de vital importancia conocer el decreto 3075 de 1997 “Manipulación de alimentos”⁹⁴ ya que este da las directrices necesarias para el adecuado funcionamiento. Teniendo en cuenta que la salud de la población va muy ligada con su alimentación convirtiendo a esta en un bien de interés público.

A continuación se mencionan los capítulos y artículos más importantes:

Artículo 3 Alimentos de mayor riesgo en la salud pública⁹⁵.

- Leche y derivados lácteos.
- Productos preparados a base de huevo.
- Aguas envasadas.

Capítulo VIII Restaurantes y establecimiento de consumo de alimentos:

Artículo 36: Condiciones sanitarias generales:

- Se localiza en sitios secos, no inundables y terrenos de fácil drenaje.
- No podrá localizarse cerca de botaderos de basura, pantanos, ciénagas y sitios que puedan ser criaderos de roedores o insectos.
- Los alrededores se conservarán en perfecto estado de aseo.

⁹² Ibid.

⁹³ Cámara de Comercio de Cali “El valle nos toca” Internet : (<http://www.cali-valle.travel/es/>)

⁹⁴ COLOMBIA, MINISTERIO DE SALUD, Decreto 3075 de 1997 (1997) por lo cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1997.

⁹⁵ Se tomarán en cuenta sólo los que la empresa utilizará en sus preparaciones.

- Deben de estar diseñados y contruidos para evitar la presencia de insectos y roedores.
- Debe de disponerse de suficiente abastecimiento de agua potable.
- Contar con un debido servicio sanitario.

Artículo 37: Condiciones necesarias del área de preparación de los alimento.

El área de preparación de alimentos deberá cumplir con las siguientes condiciones sanitarias específicas.

- Los pisos deben de estar contruidos en material que no generen contaminación y áreas húmedas debe de tener un pendiente de por lo menos 2%.
- El material de las paredes debe de facilitar su aseo e impedir humedad.
- La altura de los techos debe ser la adecuada.
- Los residuos sólidos deben de ser removidos frecuentemente del área de preparación. Además se debe de disponer de recipientes adecuados.

Artículo 38: Equipo y utensilios.

Entre algunas de las exigencias de los equipos y utensilios están: La fabricación debe ser en material resistente, las superficies que tienen contacto con los alimento deben de ser inertes bajo las condiciones de uso previstas, con acabados lisos, no porosos, no adsorbentes y libres de grietas o irregularidades. Además debe de garantizarse siempre la higiene de estos.

Artículo 39: Operaciones de reparación y servicios de los alimentos.

- El recibo de insumos se hará en lugares y protegidos de contaminación.
- Los alimentos o materias primas tales como hortalizas, verduras, carnes y productos hidrobiológicos que se utilicen en la preparación de alimentos deben de ser lavados con agua potable corriente antes de su preparación.
- Las hortalizas y verduras que se consuman crudas deben de recibir un lavado de desinfección con sustancias autorizadas.
- Los alimentos perecederos deben de empacarse en recipientes separados.
- El personal que esta directamente vinculado con la elaboración de los alimentos no podrá manejar dinero simultáneamente.
- Los alimentos y bebidas expuestos para la venta deben de estar protegidos de la contaminación ambiental.
- El servicio de alimento debe hacerse con utensilios indicados.

- La desinfección de los utensilios se hará con elemento que no generen o dejen sustancias peligrosas en estos, en caso de no contar con esto se los utensilios serán desechables⁹⁶.

Otra ley que rige el funcionamiento del establecimiento de comida es la dictada por la Superintendencia de Industria y Comercio Circular Externa 0015 del 7 de Junio del 2011 donde se determina:

2.4.2 Obligación de informar sobre la voluntariedad de la propina: Esta advertencia debe ponerse en un lugar fácilmente identificable por el cliente, además debe de incluir el número de teléfono de la superintendencia de Industria y Comercio donde las personas se podrán quejar en caso de que sus derechos se vean violentados.

2.4.3 Obligación de expedir la factura de ventas: Los propietarios de establecimientos de comida están obligados a expedir la factura de venta o documento correspondiente con la disposición legal vigente sobre la materia⁹⁷.

6.6 ENTORNO TECNOLÓGICO

El profesor león Blank Bubis en su libro *“la administración de las organizaciones” define la tecnología organizacional como “un conjunto de conocimientos, métodos y procesos que se utilizan para transformar las entradas a la organización en salidas (bienes, servicios) que la organización envía de nuevo al medio ambiente externo”*⁹⁸.

Es por eso que en el análisis de este entorno no solo se tiene en cuenta los adelantos tecnológicos desarrollados para el sector gastronómico sino también los modelos de gestión que han sido trasladados de otros sectores y procuran la eficiencia en los procesos.

En principio se hablará de los adelantos tecnológicos desarrollado por el grupo Español AZTI Tecnalía, el cual se dedica a identificar y trasladar nuevas

⁹⁶ Ibid.,

⁹⁷ COLOMBIA, SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO , Circular externa 0015 de 2011 (07 de junio de 2011) Bogotá D.C., 2011.

⁹⁸ BLANK, León. La administración de Organizaciones: Un enfoque estratégico. Colombia: Centro editorial de la universidad del Valle Septiembre de 2002. p. 66

tecnologías al sector de la gastronomía para su modernización y utilización de en la conservación y desarrollo de nuevos alimentos

Dentro de su portafolio de servicios encontramos:

Tecnología de congelación.

- Proceso de congelación: criogénico CAS (Congelación Electromagnética).
- Proceso de pasteurización: Microondas, pasteurizador (productos sólidos y líquidos), DIC (Descompresión instantánea controlada) equipos de altas presiones (estática y dinámica)
- Proceso de esterilización: Altas presiones + alta temperatura, pulsos de luz (agua, ciertos envases).
- Procesos de superficie: Pulso de luz (sólidos, líquidos opacos) DIC
- Procesos de envasado: Atmósfera modificada y envasado activo: antimicrobiano y/o antioxidante (envasadora de campana).
- Procesos químicos: Recubrimientos y/o films comestibles, bioconservación.
- Cámara de almacenamiento: Temperatura, humedad y atmósfera controlada.

Tecnologías de estabilización

- Procesos de deshidratación: Liofilizador, secado por atomización, secado al vacío, secado aire forzado, secado microondas.
- Proceso de congelación: Sistema criogénicos, CAS.
- Procesos de encapsulación inmovilización: Solidificación por atomización, flow focusing, tecnología, de biopolímeros

Tecnologías de descontaminación:

- Reducción de peligros químicos y biológicos: Pulsos de luz (sólidos, líquidos opacos, ciertos envases) DIC, pasteurizador, horno, equipos de altas presiones (estática y dinámica), microondas⁹⁹.

Pasando al tema de los modelos de gestión, en el curso de gestión de alimentos y bebidas realizado por el colegio de cocinero “Gato pardo” se encuentra que los restaurantes modernos ha trasladado al sector gastronómico una serie de herramientas que en principio surgieron en el sector

⁹⁹ CENTRO DE TECNOLOGÍA DEL MAR Y LOS ALIMENTOS AZTI, TECNALIA “Nuevas tecnologías” Internet: (<http://www.azti.es/nuevas-tecnologias.html>)

automotriz, y han servido para buscar la eficiencia en los procesos, como es el caso de Lean Manufacturing (Manufactura esbelta), Sistema desarrollado por Toyota que busca optimizar los procesos en el proceso mediante la eliminación de mudas¹⁰⁰:

Entre algunas herramientas están utilizadas por el sector gastronómico están:

Eliminación de los desperdicios:

- Sobreproducción: Consiste en producir en forma anticipada o en mayores cantidades que las requeridas por el cliente. Ej.: Preparar una cena para 10 personas aunque sólo vengan 4 y se deseché lo que no se consume.
- Espera: Consiste en gente o partes que esperan la finalización de otro ciclo de trabajo. Ej.: Llegar una hora antes a una reunión de trabajo.
- Transporte: Consiste en el traslado innecesario de gente y materiales entre procesos. Ej.: Colocar el cesto de basura lejos de la estación de trabajo.
- Sobre-procesamiento: Significa procesamiento mayor que el estándar requerido por el cliente. Ej.: agitar una taza de café ya mezclada.
- Inventarios: Consiste en materias primas, trabajo inconclusos o productos terminados en mayor número que el requerido para mantener el flujo. Ej.: comprar al por mayor y pasan muchos meses sin utilizarlo.
- Re-Trabajo: Repetición y corrección de un trabajo. Ej.: Escribir un texto en un papel y después digitalarlo en la computadora.
- Movimientos: Es el movimiento innecesario de gente o máquinas dentro de un proceso. Ej.: Moverse alrededor de la mesa 20 veces para producir un lote.

5 S' Entrenamiento en la organización del área de trabajo

- Seleccionar: Elimine todas las herramientas y materiales no esenciales del área de trabajo
- Estructurar: Optimizar todas las herramientas y materiales necesarios.
- Limpiar: Limpieza del equipo y el área de trabajo con regularidad.
- Estandarizar: desarrollar procedimientos estándar y listas de chequeo para mantener un área de trabajo ordenada, limpia y funcional.

¹⁰⁰ COLEGIO DE COCINEROS GATO DUMAS, Gestión de alimentos y bebidas. Buenos Aires Argentina 2010.p.1-125.

- Sostener: Implementar un sistema para monitorear y asegurar que el área de trabajo sea mejorada y que 5S' se convierta en parte de la cultura¹⁰¹.

Vale la pena aclarar que los restaurantes hacen parte del sector servicios, por lo que se da prioridad en brindar una experiencia única a cada persona, obteniendo de este modo la satisfacción de los clientes y garantizando el regreso al establecimiento. Además que la tecnología utilizada en este sector no ha variado mucho en las últimas décadas.

¹⁰¹ Ibid., 110-117

7 ANALISIS DEL SECTOR

7.1 DESCRIPCIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA

La industria gastronómica en Colombia ha venido evolucionando positivamente en los últimos años gracias al esfuerzo realizado por el ministerio de comercio industria y turismo el cual busca incentivar el turismo nacional y a traer extranjeros de la mano de un sector hotelero y gastronómico fortalecido¹⁰².

Según cifras del DAS la llegada de extranjeros al territorio Colombia ha crecido en un 11%¹⁰³, oportunidad que ha vendido aprovechando el ministerio de Comercio, industria y turismo promociona el patrimonio cultural inmaterial de los saberes culinarios- gastronomía¹⁰⁴.

Según un informe del ministerio, los colombianos tienen en cuenta la gastronomía, las ferias y fiestas a la hora de hacer turismo¹⁰⁵.

Sin embargo el sector gastronómico aun cuenta con muchas debilidades, que no le permiten atender eficientemente la demanda, entre alguna de ellas esta la informalidad, según la asociación colombiana de la industria gastronómica (ACODRES) en Colombia 50.000 de 60.000 restaurantes (83%) se encuentran en la informalidad, además del total de restaurantes sólo 857 establecimientos (1.4%) cuentan el registro nacional de turismo¹⁰⁶.

Otra fuerte debilidad es que de los 857 restaurantes que cuentan con el registro nacional de turismo sólo 7 (0.8%) se han certificado en las normas técnicas sectoriales de calidad para categorización por tenedores¹⁰⁷.

El ministro Sergio Díaz Granados, durante el primer foro de gastronomía realizado el 16 de marzo del 2011, enumero una serie de inconvenientes que llamo cuello de botellas como son: la nutrición en los platos, la incorporación plena en los servicios turísticos los productos colombianos, el ministro dice: “todavía hay cierto temor o descuido en llevar los platos nacionales a las cartas

¹⁰² Artesanía Colombiano “Colombia contará con plan estratégico de la gastronomía” Internet: (

¹⁰³ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “Gastronomía sector de oportunidades para el turismo” internet: (http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-218036_archivo_pdf2.pdf).

¹⁰⁴ Ibid.,

¹⁰⁵ Ibid.,

¹⁰⁶ El espectador.com “Colombia traza una política gastronómica” Internet: (<http://www.elspectador.com/entretenimiento/arteygente/vidamoderna/articulo-257494-colombia-traza-una-politica-gastronomica>)

¹⁰⁷ Ibid.,

de muchos hoteles y restaurantes”, lo que quiere decir que hay mayor oferta de comida internacional que nacional. “se debe de mejorar el servicio y capacitar aun mejor al recurso humana” asegura Días¹⁰⁸.

Para solucionar estos inconvenientes el ministerio ha propuesto trabajar con el SENA, Colciencias, la autoridad marítima nacional (DIMAR), el ministerio de transporte y la aeronáutica Civil¹⁰⁹.

Según cifras de la asociación colombiana de la industria gastronómica (ACODRES) los restaurantes del país generan 90.000 empleos directos, y por cada establecimiento 5 empleos indirectos, por lo que el ministerio buscará que la ley de primer empleo se convierta en una herramienta que permita enganchar más personal que mejore la competitividad del sector¹¹⁰.

Según el DANE, en el trimestre móvil noviembre 2010 enero 2011, la actividad económica que concentro mayor ocupación fue el comercio, restaurantes y hoteles con un 26.6% de la tasa. Ocupando el tercer lugar en crecimiento con un 5.4% detrás de la explotación minera y la industria manufacturera con un 14.9% y 8.4% respectivamente¹¹¹.

Según un estudio realizado por la secretaria de cultura y turismo de Cali en los estratos 4, 5 y 6 el 67 por ciento de los menús están en ingles, y hay algunos en ruso y catalán. El 49% de la oferta gastronómica de la ciudad es internacional y un 10% regional, el tipo de comida que mayor oferta presenta es la italiana, seguidos de las parrillas y los asados. El tipo de comida que menos presencia tiene en la vegetariana. Este estudio confirma lo dicho por el ministerio de comercio industria y turismo que asegura que hay un desconocimiento generalizado en las buenas practicas de manufactura, este estudio también deja ver que los propietarios de los establecimientos prefieren contratar personas experimentadas que los egresados de las diferentes escuelas de gastronomía¹¹².

Por otra parte el secretario de cultura y turismo Argemiro Cortez, ha venido desarrollando un proyecto de caracterización de los barrios El peñón, San Antonio, Granada, Parque del Perro, la plaza de mercado de Alameda, entre otros, con el fin de convertir a Cali un destino gastronómico. Dicho estudio permite determinar que el barrio Granada cuenta con 39 restaurantes y genera el 30% de este tipo de oferta de la ciudad, el siguiente es San Antonio con 28

¹⁰⁸ Ibid.,

¹⁰⁹ Ibid.,

¹¹⁰ Ibid.,

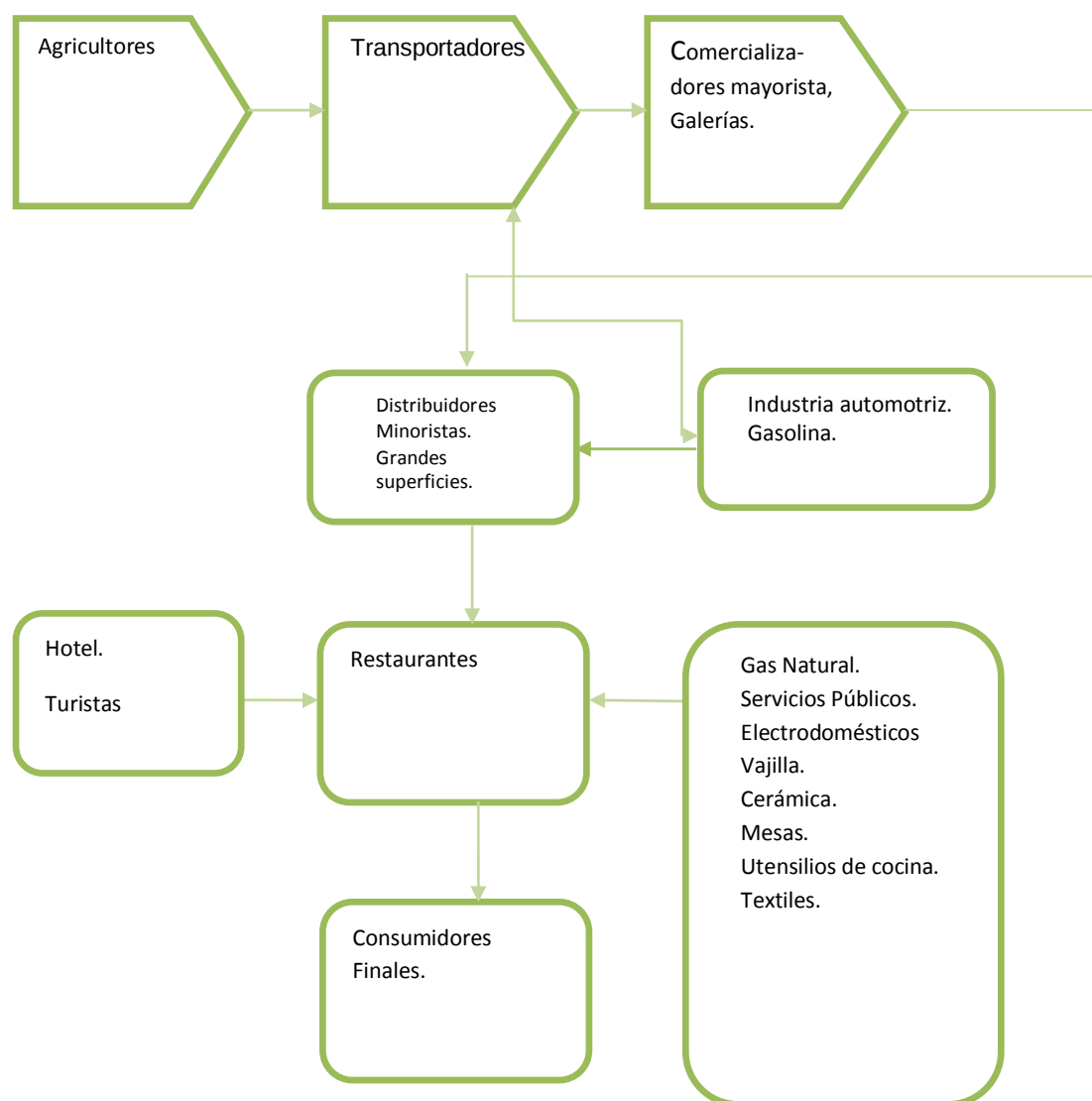
¹¹¹ Ibid.,

¹¹² Secretaria de Cultura y Turismo “Inventario gastronómico y de restaurantes en Santiago de Cali” Internet: (<http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7679873>).

establecimientos, y el Peñón, con 22 por su parte Ciudad Jardín cuenta con 23 restaurantes. El parque del perro posee 10 al igual que San Fernando¹¹³.

El estudio también revela que el barrio San Antonio es la zona con mayor crecimiento en apertura de restaurantes en la ciudad, con un promedio de uno restaurante nuevo por mes¹¹⁴.

Gráfico 10. Cadena productiva del sector gastronómico.



FUENTE: Elaboración Propia.

Es importante aclarar que en la actualidad no existe una cadena productiva gastronómica.

¹¹³ El país.com “Revelan estudio sobre corredores gastronómicos” Internet: (<http://historico.elpais.com.co/paionline/calionline/notas/Mayo072010/gatronomia.html>).

¹¹⁴ Ibid.,

7.2 DIAMANTE COMPETITIVO

Tabla 8. Competidores directos.

Nombre del Restaurante	Descripción	Horarios de atención	Precio Promedio	Dirección y contactos
SOL DE LA INDIA	Ubicado en una edificación antigua del centro de la ciudad, en su primer piso ofrecen el servicio de restauran y cafetería, mientras que el segundo nivel es utilizado como templo de “Krisna”. La persona que brinda el servicio de restauran dice: “Esto no es un negocio, por lo tanto no tiene un propietario.... utilizamos los ingresos para pagar las obligaciones del templo” también asegura “Vinimos a la tierra a aprender a vivir” al parecer están más interesados en difundir sus filosofías de vida, que en generar lucro con el establecimiento. En el lugar se ofrecen conferencias de lunes a domingo a las 5pm, donde rinden culto a su dios. Además dan cursos de Yoga y cocina, siendo algunos gratuitos. Su eslogan es “Comida sana, mente limpia, corazón contento, vida feliz”. Dentro de su menú esta: Soma, Yogurth, Pan integral, leche de soya, burritos, lasagna, tamales y el plato del día que incluye una entrada, un plato fuerte un vaso de jugo y postre. También cuenta con una línea de carnes hechas a base de soya dentro de las que están: Jamón, Salchicha y Salchichón.	De Lunes a Domingo de 8:00 am a 3 pm	\$ 5.500	Carrera 6 # 8-48 Tel: 884-2333
LA CASONA VERDE	Como su nombre lo indica, el restaurante funciona en una casa colonial del centro de la ciudad, cuenta con algunas paredes de barro, grandes ventanales y numerosas puertas. El negocio a dispuesto sus mesas	de lunes a sábado de 11:30am a 2:30pm	\$ 6.500	Carrera 6 # 7-40 885-6247

	alrededor del solar, el cuál esta adornado con una gran variedad de plantas. Convirtiéndose en toda una aventura que permite a sus comensales disfrutar de un plato de comida, en un ambiente fresco (Paredes y techo de barro) y colonial. Ofrece almuerzos y panadería vegetariana e integral. Los días miércoles ofrecen platos especiales y los sábados son de paella. La carne es hecha de lentejas y gluten.			
NUEVA VIDA	Restaurante que ofrece comida vegetariana y sana, además cuentan con un cubículo donde los visitantes pueden comprar medicina naturista. Dentro del menú que ofrecen esta: Jugos, salchicha, jamones y carnes vegetarianas, y comida tradicional como son frijoles, alverjas, lentejas etc.	De lunes a sábados de 11am a 5 pm	\$ 6.000	Calle 23 20-40
SALUD Y VIDA	Restaurante que ofrece almuerzos ejecutivos vegetarianos y típicos de la región, el plato esta compuesto por una entrada, un plato fuerte un postre y un jugo. Los días sábados ofrecen un menú especial. Cuentan también con panadería y productos naturales.	De lunes a sábados de 11am a 3 pm	\$7.000	Calle 5b # 40 -17
LA CASA DE LA SÁBILA	Almuerzos, Jugos, Comida Rápida, Panadería y productos naturales y de belleza. Clases Varias.	De lunes a sábados de 11am a 5 pm	\$6.000	CI 5 A 39 -52

FUENTE: Elaboración propia

7.2.1 Rivalidad entre los competidores existentes

Los competidores directos son restaurantes que atiende el mismo mercado objetivo, en este caso son las personas que optan consumir alimentos vegetarianos.

El cuadro anterior permite ver como existen varios factores que permitirán determinar el nivel de rivalidad de los restaurantes con la idea de negocios. El primero es la ubicación geográfica, como se puede ver los dos primeros restaurantes quedan ubicados en el centro de la ciudad, mientras que los otros tres se encuentran en el sur, dejando desatendida la zona oeste, además ninguno esta ubicado en los corredores gastronómicos que la alcaldía municipal se encuentra desarrollando, para impulsar el turismo (Barrio Granada, San Antonio, El Peñón, Ciudad Jardín, El parque del Perro).

Otro factor a considerar es la hora de atención al cliente, los horarios manejados por los restaurantes en estudio solo buscan atender el servicio de almuerzo, mientras que la idea de negocio atenderá también en la hora de la cena.

El concepto de negocio también varia con relación a la idea de negocio propuesta en este trabajo, ya que los establecimientos en estudio presenta un menú del día mientras la idea de negocio pretende presentar una carta, factor que se ve reflejado en los precios (de los establecimientos ya creados) donde el plato promedio es de \$6.500 en los primeros.

Por último es importante mencionar que por tratarse de comida que en algunos casos esta ligada con creencia religiosas, existe un establecimientos que atiende de una manera muy exitosa a un mercado objetivo que se ve interesado por la deidad India Krisna.

De acuerdo al análisis de factores determinantes de la rivalidad entre competidores, se puede identificar que a nivel general la idea de negocio prestará un servicio de restaurante en un lugar y una hora donde no encontrar competencia directa hasta el momento, abriendo la oportunidad de obtener los beneficios de prestar el servicio a un mercado desatendido en el sector.

Tabla 9. Competidores sustitutos.

Nombre del Restaurante	Descripción	Horarios de atención	Precio Promedio	Dirección y contactos
TEATRO MÁGICO DEL SABOR	Su propietario el señor: Michael Lynch describe el lugar:“ como un espacio de innovación donde hay cabida para la comida nacional e internacional, la cocina es un pequeño teatro y yo soy un mago”. El restaurante ofrece comida a la carta y atiende diferentes eventos. El restaurante también se caracteriza por contar con una buena selección de vinos.	De lunes a Sábados de 11:30 am a 2:00 pm. 6:30 pm a 11:00 pm	\$ 75.000	Calle 4 # 10 – 30 San Antonio. Tel: 8822254 mlyncho@teatromagicodelsabor.com
BAHARAQUE	Restaurante de cocina típica regional y gastronomía experimental.	De lunes a Sábados de 11:30 am a 3:00 pm. 6:30 pm a 12:00 pm	\$45.000	Calle 2 # 4- 23 San Antonio. Tel: 8935318 Gaharequearte@hotmail.com
EL ZAGUÁN DE SAN ANTONIO	Restaurante de cocina típica del valle del cauca (Frituras típicas como: Marranitas, empandas, etc. Y refrescos como lulada, entre otros.	De lunes a Sábados de 11:30 am a 2:00 pm. 6:30 pm a 11:00 pm	\$25.000	Calle 12 # 1 – 29 San Antonio Tel: 8938021

CAFÉ COMEDOR	Restaurante especializado en comida gourmet, en servicio de cafetería o típica en su servicio restaurante.	De lunes a Sábados de 11:30 am a 2:00 pm. 6:30 pm a 11:00 pm	\$30.000	Calle 3 # 6 -38 San Antonio. Tel: 8936855 Lilisan10@hotmail.com
TRATTORIA ITALIA	Restaurante de cocina y ambiente italiano y familiar que se destaca por sus vinos de marcas no comerciales y sus platos como: Parmigiana (lasagna de vegetales, mozzarella, salsa napolitana, parmesano y albahaca), risotto dello chefs (con mariscos) y el flan de chocolate con amaretto,	De Martes a Sábados de 12:00 am a 3:00 pm. 7:00 pm a 11:00 pm	\$30.000	Calle 4 # 9-02 San Antonio. Tel: 8934988 trattoriaitaliana@hotmail.com
ROSA MEZCAL	Restaurante de cocina y ambiente totalmente mexicano,	De lunes a Sábados de 11:30 am a 2:00 pm. 6:30 pm a 11:00 pm	\$40.000	Calle 2 # 4- 63 Tel: 8936597 bvalencia@hotmail.com

Fuente: Elaboración Propia¹¹⁵

¹¹⁵ Algunos datos son tomados de información suministrada por la Secretaria de cultura y turismo “Corredor gastronómico de San Antonio” Internet: “<http://www.cali.gov.co/sil/sil.php?id=11421&idCategoria=1015>).

7.2.2 Amenaza de productos sustitutos

Los restaurantes descritos en el cuadro anterior son considerados competidores sustitutos ya que aunque no vende comida vegetariana, comparten con la idea de negocio ubicación geográfica (Barrio San Antonio), horarios y presentación del menú (platos a la carta).

También son considerados competidores sustitutos debido a que muchas personas que consumen alimentos vegetarianos asisten a estos lugares seleccionando sus pedidos de tal forma que no haya presencia de carne.

Otro factor para tener en cuenta son las nuevas tendencias de salud y cuidado personal que presenta la ciudad. La idea de negocio pretende ganar clientes que no sea vegetarianos y aprecien la comida saludable que se prepara en el establecimiento, por lo que tendrán que decidir a la hora de comer si prefieren la comida tradicional o vegetariana.

Es importante tener en cuenta que al ver estos restaurantes como productos sustitutos se entra a competir contra lugares que cuentan con más de 6 años de posicionamiento en el lugar y reconocimiento internacional, como es el caso del Teatro mágico del sabor a cargo de su propietario el chef profesional Michael Lynch, el cual es considerado por las revistas especializadas de cocina uno de los diez mejores chef Colombia.¹¹⁶

Además que los precios dentro de este sector varían con relación a los precios presentados por los competidores directos.

Como conclusión se puede decir que los restaurantes sustitutos son mucho más fuertes que los directos, por experiencia, posicionamiento y reconocimiento en el sector, sin embargo la idea de negocio llega con un producto altamente diferenciado por lo que no se alcanzan a considerar los restaurantes del sector competidores directos.

¹¹⁶ Cámara de Comercio de Cali “Luces, cámara... Sabor” Internet: (<http://www.ccc.org.co/archivo/revista-accion/081/h.html>).

7.2.3 Amenaza de nuevos competidores

Según estudio realizado por la secretaria de cultura y turismo, el barrio San Antonio es la zona con mayor crecimiento en apertura de restaurantes en la ciudad, con un promedio de uno restaurante nuevo por mes¹¹⁷.

Esta cifra es un poco preocupante ya que, según un estudio realizado por la escuela gastronómica Gato Duma, un restaurante tarda tres años en posicionarse en el mercado y ser rentable para sus accionistas¹¹⁸. El ingreso de nuevas oferentes sin una demanda creciente puede verse reflejada en reducción de precios, afectado de una mayor forma a los nuevos establecimientos.

Otra situación que se puede presentar es que los restaurantes existentes y posicionados en el sector, incluyan en sus cartas platos vegetarianos, sin embargo las personas que poseen una dieta vegetariana por ética, no consumirían sus alimentos en un lugar donde se preparan la comida que ellos esperan consumir a lado de “cadáveres de animales”. Ahora las personas que consume la comida por salud, dieta o simplemente curiosidad no tendrían problema en comprar estos platos.

Como conclusión se puede decir que las barreras de creación de nuevos restaurantes en el sector de San Antonio no son demasiado altas, mas bien todo lo contrario la secretaria de cultura y turismo incentiva la creación y formalización de este tipo de establecimientos en este sector. Algo importante para resaltar es que el turismo se ha venido teniendo una recuperación en el país, según el ministro de Comercio industria y turismo Sergio Días (Congreso nacional de la hotelería colombiana)¹¹⁹ se espera que para el 2014 vengan al país 4'000.000 de turistas y que la ciudad de Cali es la tercera ciudad más importante de la nación.

¹¹⁷ El país.com “Revelan estudio sobre corredores gastronómicos” Internet:

(<http://historico.elpais.com.co/paionline/calionline/notas/Mayo072010/gatonomia.html>).

¹¹⁸ GATO DUMA, Gestión de alimento y bebidas, Argentina: gato duma Colegio de cocineros 2010.

¹¹⁹ Cotelco “Cotelco cree difícil la meta de turistas para el 2014” Internet:

(<http://www.viajaporcolombia.com/noticias/noticia/cotelco-cree-dificil-la-meta-de-turistas-para-2014/4682.html>)

7.2.4 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes del restaurante es bastante bajo ya que en el sector no existe una opción de comida vegetariana con el formato que presenta la idea de negocio, además en horas de la noche la ciudad no cuenta (en la actualidad) con un establecimiento exclusivo de comida vegana.

Sin embargo se el sector cuenta con opciones de pizza, crepes libres de carne, siendo estos productos atractivos para los clientes y aumentado su poder de negociación.

7.2.5 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores del restaurante son los distribuidores mayoristas y minoristas de las los alimentos, y las grandes superficies (Ver cuadro). En la actualidad la ciudad cuenta con 6 plazas¹²⁰ y 4 asociaciones de mercados móviles¹²¹ donde el restaurante puede obtener la materia prima, estos son:

- Centro de abasto de Santa Elena.
- Plaza de mercado de la Alameda.
- Plaza de mercado de la Floresta.
- Plaza de mercado de porvenir.
- Plaza de mercado de Alfonso López.
- Plaza de mercado de Siloé.
- Asociación de ayuda comunitaria.
- ASOCOMUVAL.
- ASOMERCALI.
- ASOMÒVILES.

Las grandes superficies son:

- Macro
- La 14
- El éxito

¹²⁰ Alcaldía de Santiago de Cali “Plazas de mercado” Internet:
(<http://www.cali.gov.co/sil/sil.php?id=1441&letra=P>)

¹²¹ SANTIAGO DE CALI, Departamento administrativo de planeación. Cali en cifras 2010 (Diciembre 2010) Cali 2010 p. 1 - 195

- Carrefour.
- La receta.

Esta información permite deducir que el poder de negociación de los proveedores es débil ya que existe gran oferta de los productos, además hay algunos competidores extranjeros que tiene un gran poder de negociación dentro de su sector que obliga a bajar los precios a los productos, favoreciendo de esta forma la idea de negocio.

RESUMEN EJECUTIVO

SANO restaurante de comida vegetariana, es una iniciativa de emprendimiento que se apoyará en el modelo propuesto por el fondo emprender, para dar vida a un proyecto de negocio. Teniendo en cuenta la definición del mercado de personas que consumen alimentos sanos en la ciudad, estableciendo la descripción técnica necesaria para el montaje del restaurante en el barrio San Antonio, determinando el direccionamiento estratégico, la estructura organizacional, los tramites legales necesarios, la descripción de las fuerzas externas que pueden afectar positiva o negativamente el plan de negocio, la formulación del monto de inversión inicial los diferentes costos, el capital inicial, el margen de contribución, las proyecciones del flujo de caja y los estados de resultados.

El mercado global esta conformado por todas las personas que viven en la ciudad de Santiago de Cali, sitio donde estará ubicado el establecimiento. Según el último reporte del departamento administrativo de planeación la ciudad cuenta con 2'269.532 habitantes

El mercado objetivo esta compuesto por los habitantes de los estratos 3 y 4 (Medio-Bajo y Medio) de la ciudad de Santiago de Cali.

Esto equivale a $2'269.532 * 37.7\% = 855.613$ Personas.

De este grupo poblacional el establecimiento espera captar el 0.5% que equivalen a: 4.278 personas

Sano restaurante de comida vegetariana estará diseñado de tal forma que ofrecerá las siguientes ventajas:

1. Opción innovadora en el sector.
2. Comida Sana
3. Horarios extendidos.
4. Ambiente amigable.
5. Rápido servicio.
6. Ubicación.
7. Precios competitivos.
8. Variedad de platos.
9. Carnes vegetarianas.
10. Promueve el buen trato a los animales.
11. Es para vegetarianos y no vegetarianos.

La evaluación financiera permitió determinar que el proyecto requiere para su funcionamiento una inversión inicial de \$ 52'150.500 los cuales esperan ser obtenidos por medio del financiamiento que ofrece el fondo emprender.

El precio del plato promedio será de: **\$ 18.500**

Presupuesto de ingresos 2012

	UNIDADES	PRECIO	2012
Enero	3000	\$ 18.500	\$ 57.387.000
Febrero	1000	\$ 18.500	\$ 19.129.000
Marzo	1200	\$ 18.500	\$ 22.954.800
Abril	1000	\$ 18.500	\$ 19.129.000
Mayo	2000	\$ 18.500	\$ 38.258.000
Junio	2300	\$ 18.500	\$ 43.996.700
Julio	2000	\$ 18.500	\$ 38.258.000
Agosto	1200	\$ 18.500	\$ 22.954.800
Septiembre	1800	\$ 18.500	\$ 34.432.200
Octubre	517	\$ 18.500	\$ 9.889.693
Noviembre	1241	\$ 18.500	\$ 23.735.263
Diciembre	5946	\$ 18.500	\$ 113.744.669
Totales			\$ 443.869.125

FUENTE: Elaboración propia.

El documento también permitió determinar que el proyecto tendrá una Tasa Interna de Retorno (TIR) del: 32.79%

La principal bondad financiera del negocio es que no requieren una inversión inicial muy elevada, posee una tasa de retorno bastante significativa. Además la inversión se recuperara en el primer año obteniendo ganancias.

Es importante resaltar la viabilidad del proyecto desde el punto de vista comercial, ya que el estudio de mercadeo realizado permitió las personas consideran estos alimentos saludables y estarían dispuestos a visitar el establecimiento.

Desde el punto de vista técnico el negocio también es viable, ya que la ciudad cuenta con todos los equipos, materia prima y mano de obra necesaria para el montaje.

Por tratarse de una iniciativa que no genera impactos ambientales significativos no posee normas muy estrictas en la parte ambiental ni legal, por lo que el negocio es viable desde este punto de vista.

Por último, SANO restaurante de comida vegetariana es una propuesta gastronómica innovadora en la ciudad, que generará 11 empleos directos, dentro de los que trabajará Óscar Fabián Muñoz (creador del plan de negocio) que es administrador de empresas de la Universidad del Valle y ocupará el puesto de administrador del establecimiento.

8 ESTUDIO DE MERCADO

8.1 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

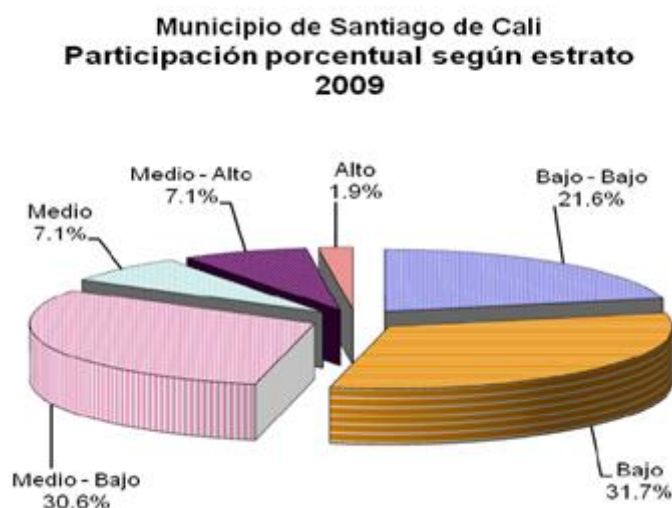
8.1.1 Tamaño del mercado global

El mercado global esta conformado por todas las personas que viven en la ciudad de Santiago de Cali, sitio donde estará ubicado el establecimiento. Según el último reporte del departamento administrativo de planeación la ciudad cuenta con 2'269.532 habitantes¹²².

8.1.2 Tamaño del mercado objetivo

El mercado objetivo esta compuesto por los habitantes de los estratos 3 y 4 (Medio-Bajo y Medio) de la ciudad de Santiago de Cali.

Gráfico 11. Tamaño del mercado



Fuente: Departamento administrativo de planeación de Santiago de Cali.

¹²² SANTIAGO DE CALI, Departamento administrativo de planeación. Cali en cifras 2010 (Diciembre 2010) Cali 2010 p. 1 - 195

Esto equivale a $2'269.532 * 37.7\% = 855.613$ Personas.

De este grupo poblacional el establecimiento espera captar el 0.5% que equivalen a: 4.278 personas

Tabla 10. Consumo aparente

PERIODO	POBLACIÓN OBJETIVO	FRECUENCIA DE CONSUMO	CONSUMO APARENTE
Diario	4278	11.11%	475
Semanal	4278	40.74%	1743
Mensual	4278	35.80%	1532
Bimensual	4278	8.64%	370
Semestral	4278	3.70%	158

Fuente: Elaboración Propia¹²³

Para la elaboración de este cuadro se tomó como base los resultados obtenidos en la pregunta ¿Con que frecuencia sale usted a comer a restaurantes?¹²⁴ Y un estimado del 0.05% de captación del mercado¹²⁵, teniendo en cuenta el tamaño de la población de los estratos socioeconómicos 3 y 4 que es de 855.613 Personas.

¹²³ Se toma como base los resultados obtenidos en la investigación de mercado aplicada en el presente trabajo anexo 1- 2011

¹²⁴ Ver tabla 17

¹²⁵ Porcentaje de captación esperado por autor del trabajo.

Tabla 11. Demanda potencial

FRECUENCIA	CONSUMO APARENTE	OCASIONES EN EL MES	OPERACIÓN	DEMANDA POTENCIAL
Diario	475	30	$475 * 30$	14.259
Semanal	1743	4	$1743 * 4$	6.972
Mensual	1532	1	$1532 * 1$	1.532
Bimensual	370	2	$370 / 2$	185
Semestral	158	6	$158 / 6$	26
DEMANDA POTENCIAL MENSUAL				22.974

Fuente: Elaboración Propia

La demanda potencial fue obtenida luego de determinar el consumo aparente diario, semanal, mensual, bimensual y semestral y llevar los datos a un estimando mensual.

Tabla 12. Demanda potencial mensual y anual

DEMANDA POTENCIAL	OCASIÓN MENSUAL	DEMANDA POTENCIAL
Mensual	$22.974 * 1$	22.974
Anual	$275.688 * 12$	275.688

Fuente: Elaboración Propia

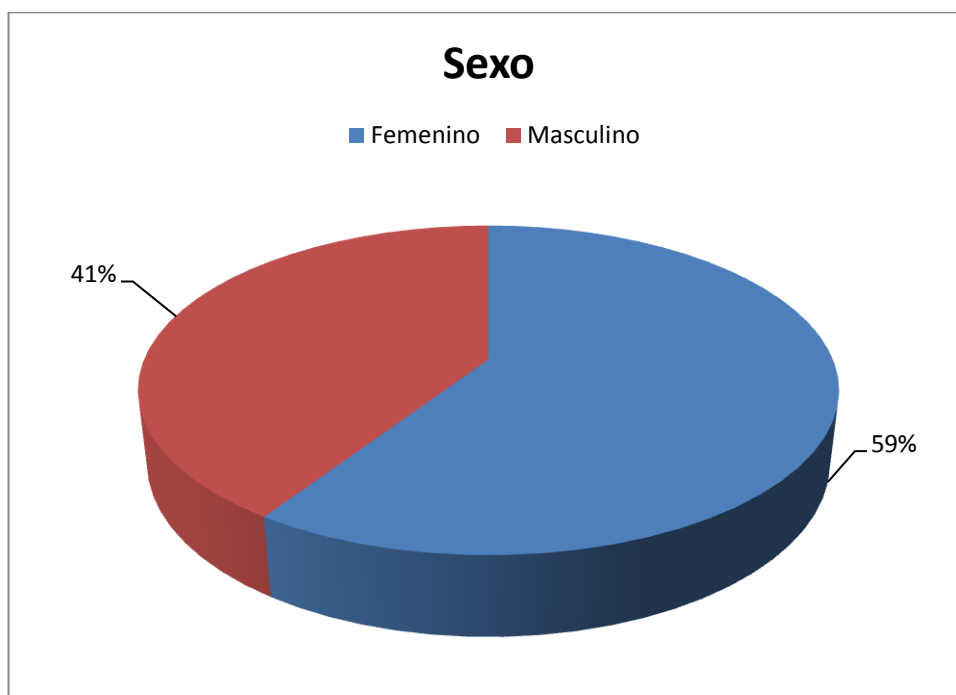
La demanda potencial mensual es obtenida de la suma de las diferentes demandas (ver tabla 11) mientras que la anual es obtenida de la multiplicación de la demanda mensual por los doce meses del año.

8.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Tabla 13. Sexo

1 - SEXO		
	Respuestas Total	Porcentaje
Femenino	48	59,26%
Masculino	33	40,74%
Total	81	100%

Gráfico 12. Sexo

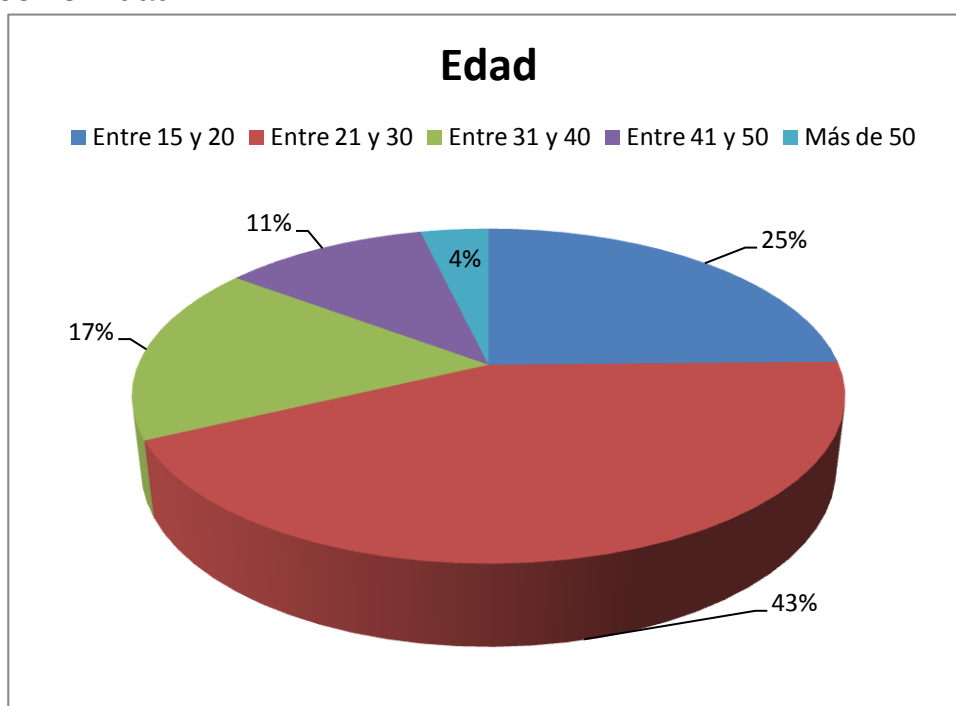


De las personas encuestadas el 59% pertenecen al género femenino mientras que el 41% al masculino situación que es normal ya que según resultados obtenidos en el censo del 2005 51.2% del total de la población son mujeres mientras que el 48.8% son hombres.

Tabla 14. Edad

2 - EDAD		
	Respuestas Total	Porcentaje
Entre 15 y 20	20	24,69%
Entre 21 y 30	35	43,21%
Entre 31 y 40	14	17,28%
Entre 41 y 50	9	11,11%
Más de 50	3	3,70%
Total	81	100%

Gráfico 13. Edad

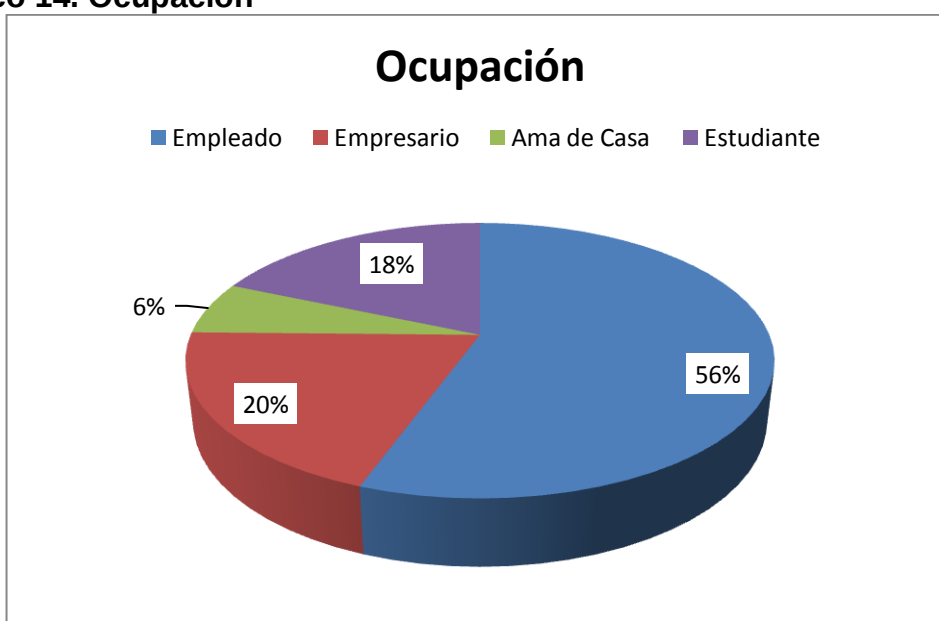


Las personas jóvenes entre 21 y 30 años tuvieron mayor participación de la encuesta, seguida del grupo que está entre los 15 - 20 años de edad, 31 – 40 años de edad, y 41 – 50 años de edad. El grupo menos representativo fue el de las personas mayores de 50 con tan solo un 4%.

Tabla 15. Ocupación

3 - OCUPACIÓN		
	Respuestas Total	Porcentaje
Empleado	45	55,56%
Empresario	16	19,75%
Ama de Casa	5	6,17%
Estudiante	15	18,52%
Otro (por favor, especifique)	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 14. Ocupación

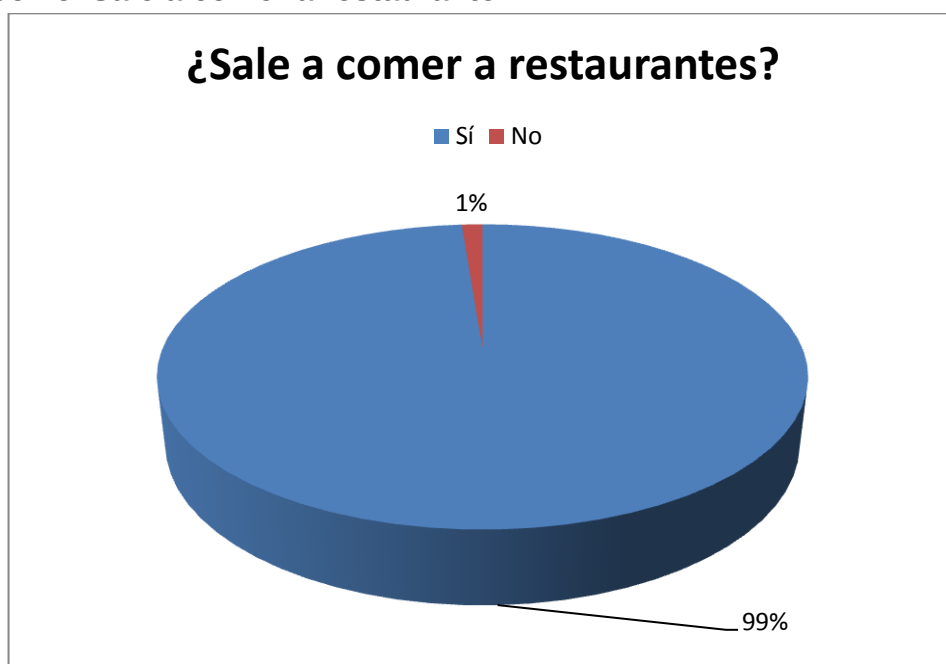


Se halló que el 76% de las personas encuestadas se encuentra económicamente activos (56 empleados y 20 empresarios) mientras que el 24% no se encuentran laboralmente activos.

Tabla 16. Sale a comer a restaurante

4 - ¿USTED SALE A COMER A RESTAURANTES?		
	Respuestas Total	Porcentaje
Sí	80	98,77%
No	1	1,23%
Total	81	100%

Gráfico 15. Sale a comer a restaurante



El 99% de las personas (80 de 81) salen a comer a restaurantes, reafirmando lo planteado en la introducción del presente documento donde se dice que en la actualidad las personas salen más a menudo a comer fuera de casa.

Tabla 17. Cual es la frecuencia

5 - ¿CON QUÉ FRECUENCIA LO HACE?		
	Respuestas Total	Porcentaje
Diario	9	11,11%
Semanal	33	40,74%
Mensual	29	35,80%
Bimensual	7	8,64%
Semestral	2	3,70%
Total	80	100%

Gráfico 16. Cual es la frecuencia

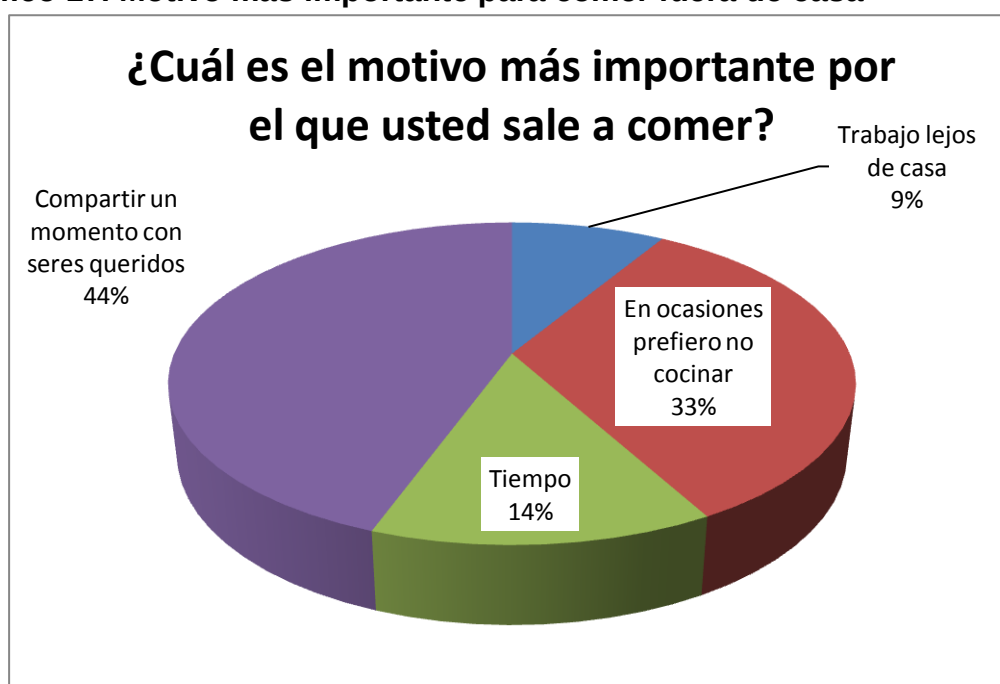


De este 99% que dicen salir a comer fuera de casa, el 41% dice que lo hace semanalmente, mientras que el 36% dice hacerlo mensualmente. Tan sólo el 4% salen 2 vez cada seis meses. Algunos comentarios durante la elaboración de la encuesta revelan que si las personas tuvieran mayores ingresos económicos realizarían esta actividad comúnmente.

Tabla 18. Motivo más importante para comer fuera de casa

6 - ¿CUÁL ES EL MOTIVO MÁS IMPORTANTE POR EL QUE USTED COME FUERA DE CASA?		
	Respuestas Total	Porcentaje
Trabajo lejos de casa	7	8,64%
En ocasiones prefiero no cocinar	27	33,33%
Tiempo	10	13,58%
Compartir un momento con seres queridos	36	44,44%
Total	80	100%

Gráfico 17. Motivo más importante para comer fuera de casa

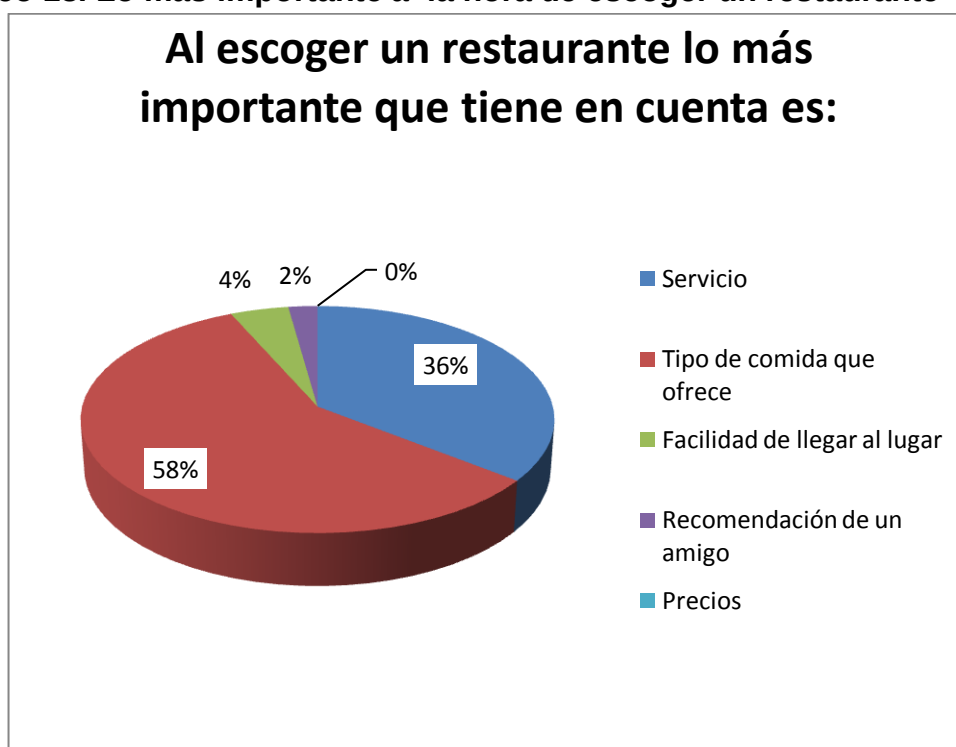


El 44% dice que el motivo más importante para salir a comer fuera de casa es compartir un momento agradable con sus seres queridos, seguido del grupo de las personas que prefieren en ocasiones no cocinar con un 33% el grupo de las personas que consideran tener muy poco tiempo para cocinar alcanzo un 14% mientras que las personas que aseguran trabajar lejos de su casa obtuvieron un 9%

Tabla 19. Lo más importante a la hora de escoger un restaurante

7 - AL ESCOGER UN RESTAURANTE LO MÁS IMPORTANTE QUE TIENE EN CUENTA ES:		
	Respuestas Total	Porcentaje
Servicio	16	19,75%
Tipo de comida que ofrece	26	32,10%
Facilidad de llegar al lugar	2	2,47%
Recomendación de un amigo	1	1,23%
Precios	0	0%
Espacio físico e higiene	37	44,44%
Total	80	100%

Gráfico 18. Lo más importante a la hora de escoger un restaurante

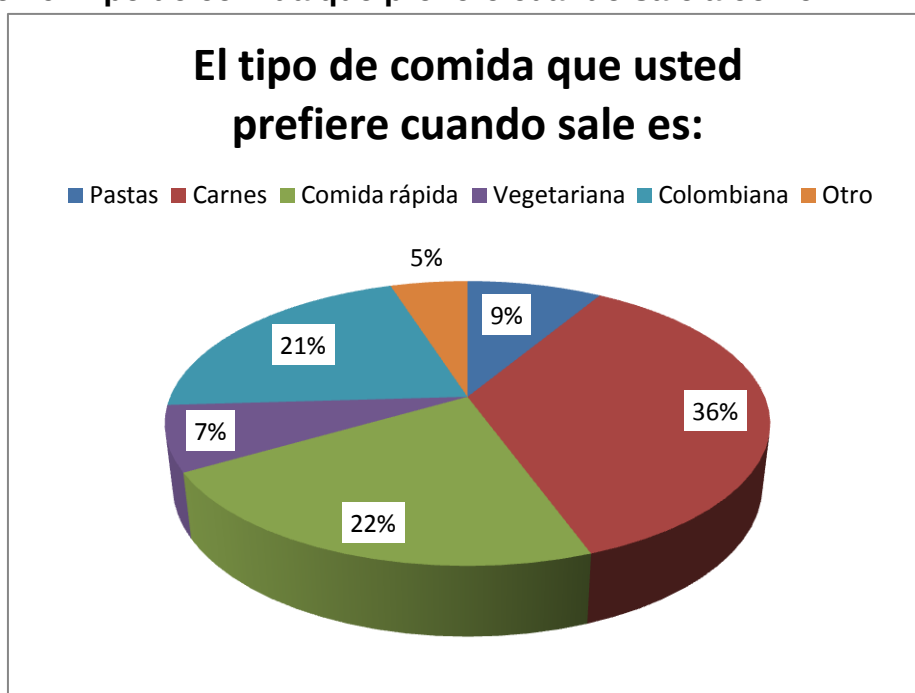


Los dos factores con mayor peso cuando las personas salen a comer son el tipo de comida que ofrece el restaurante (58%) y el servicio que este presta (36%) sumando entre las dos un 94%. El factor precio no tuvo ningún voto (0%) revelando que las personas no se preocupan tanto por el dinero que deban pagar, si el establecimiento suple adecuadamente las expectativas mencionadas anteriormente.

Tabla 20. Tipo de comida que prefiere cuando sale a comer

8 - EL TIPO DE COMIDA QUE USTED PREFERE CUANDO SALE A COMER ES:		
	Respuestas Total	Porcentaje
Pastas	7	8,64%
Carnes	29	35,80%
Comida rápida	18	22,22%
Vegetariana	6	7,41%
Colombiana	17	20,99%
Comida de mar	4	4,94%
Total	81	100%

Gráfico 19. Tipo de comida que prefiere cuando sale a comer

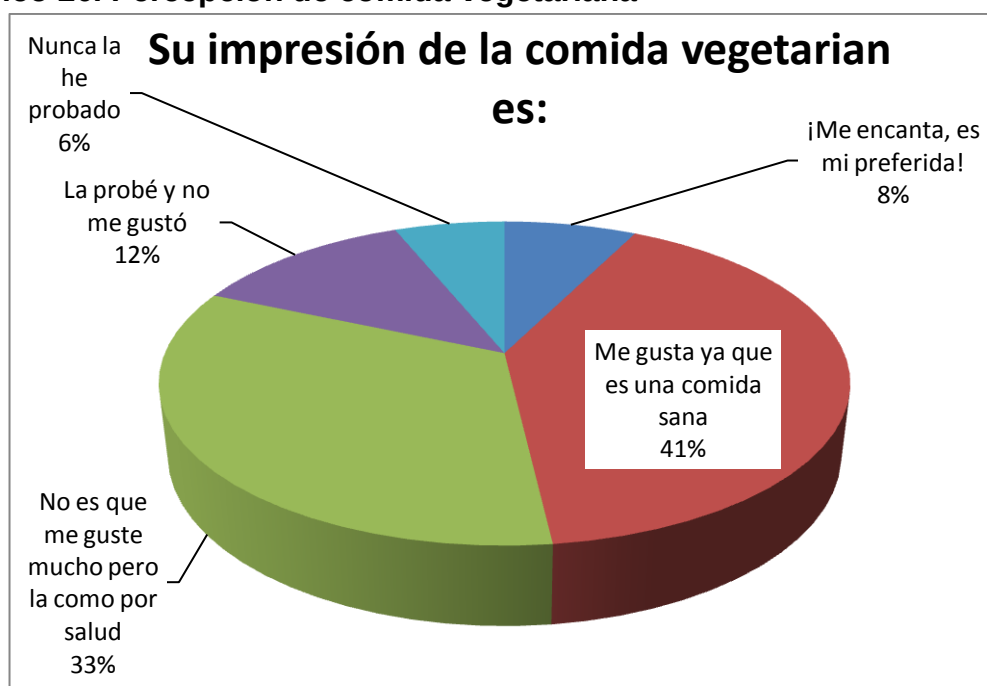


El tipo de comida que alcanzo la mayor votación fueron las carnes con un 36% seguida de la comida rápida con un 22% la comida Colombiana alcanzo un 21% y las pastas un 9% la comida vegetariana alcanzó un 7%. El 5% restante fue para las comidas de mar.

Tabla 21. Percepción de comida vegetariana

9 - CUANDO LE MENCIONAN COMIDA VEGETARIANA, SU PRIMERA IMPRESIÓN ES:		
	Respuestas Total	Porcentaje
¡Me encanta, es mi preferida!	6	7,41%
Me gusta ya que es una comida sana	33	40,74%
No es que me guste mucho pero la como por salud	27	33,33%
La probé y no me gustó	9	12,35%
Nunca la he probado	5	6,17%
Total	80	100%

Gráfico 20. Percepción de comida vegetariana



A pesar que la comida vegetariana no alcanzo una alta votación, al preguntar a las personas sobre su percepción hacia este tipo de alimentos, el 41% dice que le gusta ya que lo considera una alimentación sana, el 33% asegura que no le gusta, sin embargo la come por salud y el 8% dice que le encanta, siendo esta comida su preferida. Tan sólo el 12% asegura que no le gusta y el 6% restante no lo han probado.

Tabla 22. Ha visitado un restaurante vegetariano

10 - ¿HA ESTADO EN UN RESTAURANTE DE COMIDA VEGETARIANA?		
	Respuestas Total	Porcentaje
Sí	40	50%
No	40	50%
Total	80	100%

Gráfico 21. Ha visitado un restaurante vegetariano

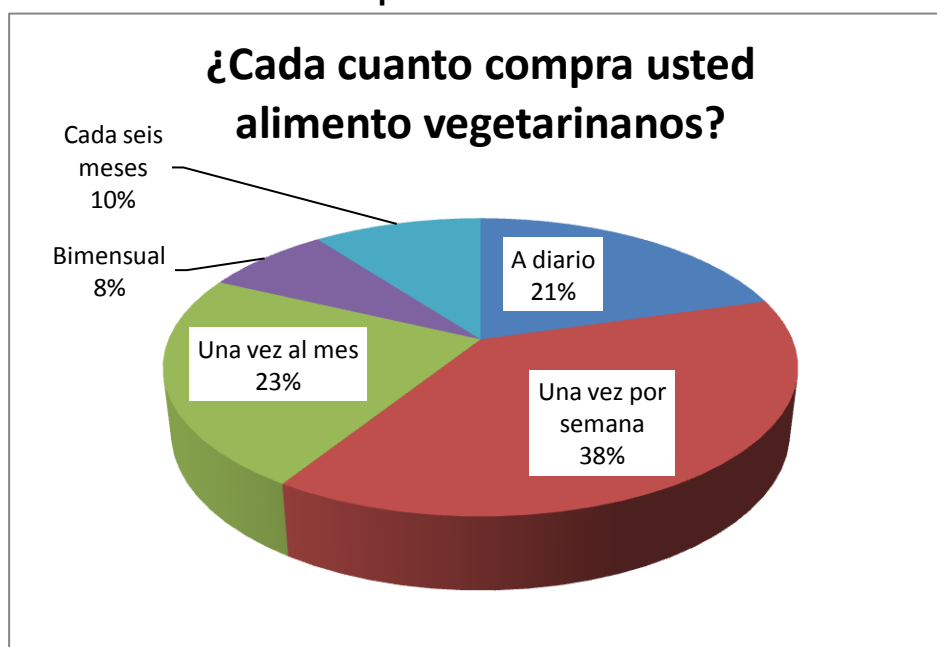


El 50% de los encuestados han ido a un restaurante de comida vegetariana mientras que el otro 50% dicen nunca haberlo hecho.

Tabla 23. Frecuencia de compra

11 - ¿CADA CUÁNTO COMPRA USTED ALIMENTOS VEGETARIANOS?		
	Respuestas Total	Porcentaje
A diario	16	20,51%
Una vez por semana	31	38,46%
Una vez al mes	19	23,08%
Bimensual	7	7,69%
Cada seis meses	8	10,26%
Total	81	100%

Gráfico 22. Frecuencia de compra



El 39% de las personas compran este tipo de alimentos una vez por semana mientras que el 23% dice hacerlo una vez por mes. Las personas que compran este tipo de alimento a diario son el 21%. Revelando que el 82% compran este tipo de alimento como menos una vez al mes.

Tabla 24. Calificación comida vegetariana

12 - DE UNO A DIEZ, CALIFIQUE SU NIVEL DE ACEPTACIÓN HACIA LA COMIDA VEGETARIANA		
	Respuestas Total	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	5	6,15%
4	6	7,69%
5	14	16,92%
6	11	13,85%
7	7	9,23%
8	15	18,46%
9	9	10,77%
10	14	16,92%
Total	81	100%

Gráfico 23. Calificación comida vegetariana

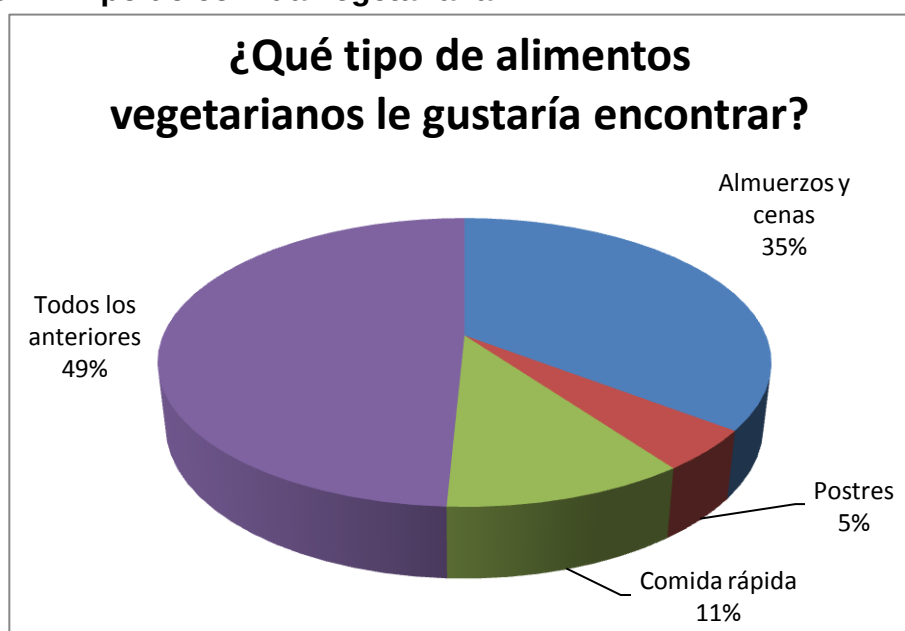


Otro punto a favor para la comida vegetariana es el alto nivel de aceptación que tiene por parte de las personas encuestadas, ya que el 70% calificaron entre 6 y 10 los alimentos (la puntuación más alta la alcanzo 8 puntos con un 19% seguida de 10 puntos con un 17%) el nivel medio que es 5 puntos alcanzo un 17% mientras que los puntos 4 y 3 sumaron entre los dos un 14%. La puntuación 2 y 1 no tuvieron ninguna votación 0%.

Tabla 25. Tipo de comida vegetariana

13 - ¿QUÉ TIPOS DE ALIMENTOS VEGETARIANOS EN PARTICULAR LE GUSTARÍA ENCONTRAR EN UN RESTAURANTE?		
	Respuestas Total	Porcentaje
Almuerzos y cenas	29	35,38%
Postres	4	4,62%
Comida rápida	9	10,77%
Todos los anteriores	39	49,23%
Otro (por favor, especifique)	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 24. Tipo de comida vegetariana



El tipo de comida que las personas les gustaría encontrar en el restaurante son Almuerzos y cenas con un 35% Comida rápida con un 11% postres alcanzo un 5% y todas las anteriores 49%. Manifestando el deseo de las personas de encontrar variedad en el menú.

Tabla 26. Visitaría un restaurante vegetariano

14 - ¿SI TUVIERA LA POSIBILIDAD DE IR A UN RESTAURANTE DE COMIDA VEGETARIANA, LO HARÍA?		
	Respuestas Total	Porcentaje
Definitivamente lo haría	20	24,24%
Sí, me gustaría ir	36	43,94%
Tal vez asistiría	25	31,82%
No asistiría	0	0%
De ningún modo asistiría	0	0%
¿Por qué?	0	0%
Total	81	100%

Gráfico 25. Visitaría un restaurante vegetariano

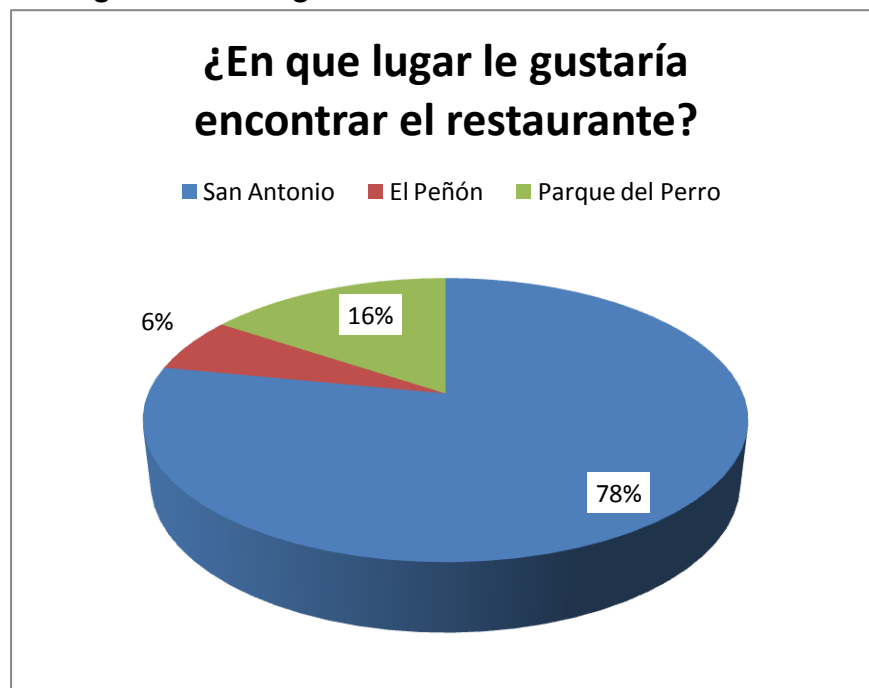


Al preguntarles a las personas que si tuvieran la posibilidad de ir a un restaurante de comida vegetariana las personas en general respondieron positivamente, diciendo un 44% que si le gustaría ir, un 32% afirmo que tal vez asistiría mientras que el 24% dijo que definitivamente iría.

Tabla 27. Lugar donde le gustaría encontrar el restaurante

15 - ¿ÉN QUÉ SITIO LE GUSTARÍA ENCONTRAR UN RESTAURANTE DE COMIDA VEGETARIANA?		
	Respuestas Total	Porcentaje
San Antonio	63	78,12%
El Peñón	5	6,25%
Parque del Perro	13	15,62%
Total	81	100%

Gráfico 26. Lugar donde le gustaría encontrar el restaurante

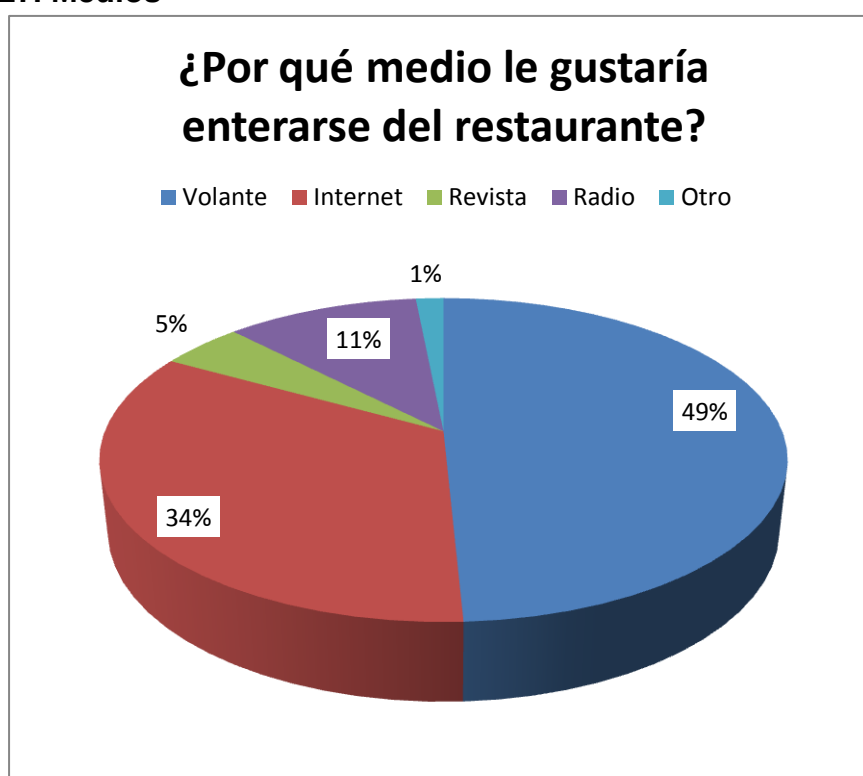


El 78% de las personas prefieren que el lugar se encuentre en San Antonio, ya que lo consideran un lugar familiar. Los medio más efectivos para enterarse del establecimiento son los volantes y el internet con un 49% y 34% respectivamente. El 64% están dispuestos a pagar entre \$ 5.000 y \$10.000 por un plato de comida, mientras que el 27% están dispuestos a pagar entre \$10.000 y \$15.000 por plato.

Tabla 28. Medios

16 - ¿POR QUÉ MEDIO LE GUSTARÍA ENTERARSE DEL RESTAURANTE?		
	Respuestas Total	Porcentaje
Volante	40	49,23%
Internet	27	33,85%
Revista	4	4,62%
Radio	9	10,77%
Paginas Amarillas	1	1,54%
Total	81	100%

Gráfico 27. Medios



El medio de comunicación por el cual las personas preferirían enterarse de la existencia del restaurante son los volantes, seguido del internet. El medio menos eficaz sería las páginas amarillas.

Tabla 29. Disponibilidad a pagar

17 - ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN PLATO DE COMIDA VEGETARIANA?		
	Respuestas Total	Porcentaje
Entre \$5.000 y \$10.000	51	64,06%
Entre \$10.000 y \$15.000	23	26,56%
Entre \$15.000 y \$20.000	6	7,81%
Entre \$20.000 y \$25.000	1	1,56%
Total	81	100%

Gráfico 28. Disponibilidad a pagar



El 64% de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar por un plato de comida vegetariana entre \$10.000 y \$ 5.000, mientras que el 27% estaría dispuesto a pagar entre \$10.000 y \$ 15.000. Sólo una persona (1%) estaría dispuesto a pagar entre \$20.000 y \$25.000.

La información recolectada mediante la encuesta¹²⁶ permitió conocer de primera mano la percepción del grupo objetivo hacia la comida vegetariana y la creación un establecimiento que distribuya este tipo de alimentos. Se realizaron 81 encuesta las cuales fueron aplicadas en algunos barrios del oeste de la ciudad de Cali (estrato 3 y 4) de forma aleatoria. Afirmando de esta manera algunas hipótesis y, en otras ocasiones sorprendiendo positivamente al autor.

Como conclusión se puede decir que en la actualidad las personas disfrutan salir a comer fuera de casa, tomando la actividad como una oportunidad de reafirmar sus lazos de fraternidad con sus seres queridos. Además se aprovecha para salir de la monotonía.

La comida vegetariana no esta entre las preferidas a la hora de escoger donde comer fuera de casa, sin embargo es considera un alimento sano, que favorece a la salud, por lo tanto se procura consumir las veces que sea necesario con el fin de alcanzar una buena nutrición, además de esto, las personas consideran el hecho de un restaurante vegetariano como un nueva alternativa.

Las personas prefieren que el lugar se encuentre en San Antonio, ya que consideran que es un punto central y de fácil acceso, por encima del parque del perro y el peñón los cuales ya cuentan con una amplia oferta de restaurantes.

8.3 PLAN DE MERCADO

8.3.1 Descripción del producto

*“La entrega de un producto básico suele ir acompañada de una variedad de otras actividades relacionadas con el servicio, a las que denominamos servicios complementarios”.*¹²⁷

El portafolio que ofrecerá el restaurante son: Entradas, platos fuertes, postres y bebidas. Sin embargo, estará rodeada de servicios complementarios que se detallarán en la estrategia de distribución los cuales buscan generar valor a los clientes.

¹²⁶ Consultar anexos para ver encuesta.

¹²⁷ Lovelock, Christopher H, Wirtz, Jochen. Marketing de servicios: Personal, tecnología estrategia. México Pearson/Prentice Hall, 2009

Uso: La comida puede ser consumida dentro del establecimiento o solicitada para comer en otro lugar.

A continuación se describe la variedad del menú algunos platos que se ofrecerán dentro de la carta:

Mozarela de Búfala



Medallones de queso mozzarella a la plancha con manzanas aceite de oliva almendran y vinagra balsámico.

Ensalada de palmitos



Variedad de lechugas frescas, tomate cherris, puerros fritos y palmitos con una vinagreta de maracuyá

Lasaña de berenjenas



Berenjenas azadas y gratinadas con queso mozzarella y tomates.

Pie de uchuvas



Crema de leche, leche condensada, galleta y sumo de uchuvas.

Bananos flambeados



Bananos con caramelos flambeados con brandi y una bola de helado

Chiskey de agraz



Queso crema sin sal, crema de leche y agrace

El restaurante ofrecerá las siguientes ventajas y desventajas:

Ventajas:

12. Opción innovadora en el sector.
13. Comida Sana
14. Horarios extendidos.
15. Ambiente amigable.
16. Rápido servicio.
17. Ubicación.
18. Precios competitivos.
19. Variedad de platos.
20. Carnes vegetarianas.
21. Promueve el buen trato a los animales.
22. Es para vegetarianos y no vegetarianos.

Desventajas:

1. Pocas personas han probado la comida.
2. Hay un grupo que tiene una mala imagen de este tipo de alimentos.
3. No se tiene como una opción para los no vegetarianos.
4. La competencia posee mucho tiempo en el mercado

8.3.2 Estrategia de precios

*“El fundamento de una estrategia de fijación de precios se puede describir como un trípode, donde los costos del proveedor, la competencia y el valor para el cliente son los tres pies”.*¹²⁸

La fijación de los precios tendrá en cuenta el valor percibido por los clientes, donde el 64% de las personas dijo que estaría dispuesto a pagar por un plato de comida vegetariana entre \$5.000 y \$10.000 y el 27% entre \$10.000 y \$15.000. El precios de la competencia directa e indirecta (restaurantes vegetarianos y no vegetarianos del sector), donde un plato promedio es de \$25.000 y los costos en los que se incurre para la elaboración de los alimentos¹²⁹.

Por lo tanto los precios de del restaurante vegetariano serán:

- Entrada Promedio: \$ 5.000.
- Plato Fuerte Promedio \$ 9.000
- Postres Promedio: \$ 2.500.
- Bebidas no alcohólicas Promedio: \$ 2.000.
- Total plato promedio: 18.500

8.3.3 Estrategia de promoción

El profesor Logsang Salguero, especialista en mercadeo y publicidad de la Universidad del Valle, asegura que la recomendación personal es la última tendencia del Marketing.¹³⁰ “La recomendación de un amigo puede garantizar o estropear una venta.

- Por este motivo, el restaurante vegetariano se preocupará por contactar personas influyentes en el ámbito del vegetarianismo de la ciudad, como líderes que luchen contra el maltrato animal, y posean un gran número de seguidores en las redes sociales. Logrando arreglos que garanticen un gana a gana para los dos grupos de interés.
- Otra estrategia es aprovechar el deseo de la nueva generación que se preocupada por compartir sus actividades sociales por medio de fotos y videos en las redes sociales. El restaurante contará con una decoración moderna que invite a las personas a tomarse fotos y hacer videos que

¹²⁸ Ibid.,

¹²⁹ Costes obtenidos de un estimado del chef profesional José David Muñoz.

¹³⁰ Notas de cuaderno del autor, curso de Marketing de servicios.

enseñe y recomiende (indirectamente) a otros el lugar, además los meseros estarán siempre dispuestos a tomar fotos para publicarlas en los perfiles de los visitantes con previa autorización, para lo que se solicitará datos como el correo electrónicos para añadir al perfil en Facebook.

- Se hará publicidad por medio de los cuenteros en el parque.
- Se entregará tarjetas de presentación a clientes (Ver gráfico 30).
- Se entregarán volates en el sector (Ver gráfico 31).
- Degustaciones, con el fin de brindar la oportunidad a las personas lo rico y saludable de las carnes vegetarianas.

- **Nombre del establecimiento:**

El nombre del restaurante será “SANO”.

Se escogió este nombre ya que cumple con los siguientes requisitos:

- Posee relación con la comida que se vende.
- Es de fácil recordación.
- Se encuentra disponible.¹³¹
- Es un nombre en español.

Gráfico 29. Aviso



FUENTE: Elaboración Propia

¹³¹ Cámara de comercio de Cali “Consulta homonimia en registro mercantil a nivel nacional” Internet: (<http://servicios.ccc.org.co/consulta/jsp/homonimia.iface>).

Gráfico 30. Tarjeta de presentación



FUENTE: Elaboración Propia

Gráfico 31. Volante



FUENTE: Elaboración Propia

- **Presentación de los colaboradores**

Tabla 30. Presentación de los trabajadores

CARGO	CAMISA	PANTALÓN	ZAPATOS	GORRO	DELANTAL
ADMINISTRADOR	*Camisa Manga larga y corta. *Camisa Polo.	Jeans	Zapato cerrado	N /A	N /A
CHEF	Camisón	Pantalón Tipo Chef	Zapatos cerrados antideslizantes	SI	SI
CAJERO	*Camisa Manga larga y corta. *Camisa Polo.	Jeans	Zapato cerrado	N /A	N /A
AUXILIAR CONTABLE	Blusa.	Jeans o Pantalón de tela	Zapato cerrado o Sandalias	N /A	N /A
AUXILIAR DE COCINA	Camisón	Pantalón Tipo Chef	Zapatos cerrados antideslizantes	SI	SI
MESERO	Camiseta Blanca	Jeans	Zapato cerrado.	SI	SI
OFICIOS VARIOS	Camiseta	Pantalón de tela	Zapato cerrado.	N /A	SI

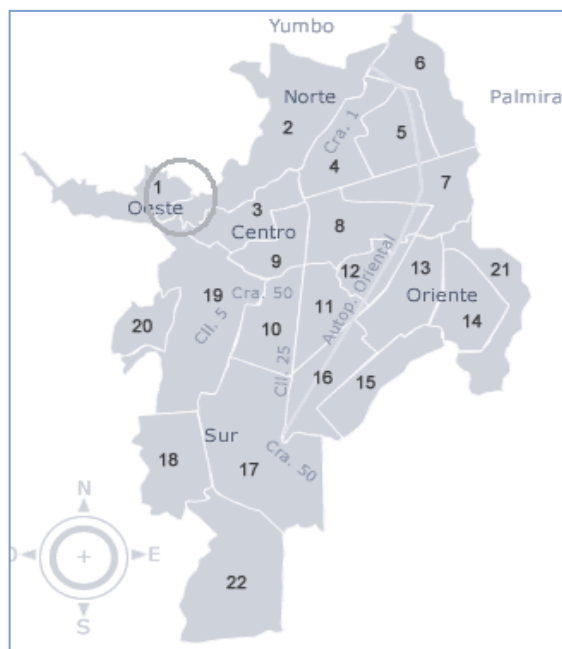
FUENTE: Elaboración Propia

8.3.4 Estrategia de distribución

- **UBICACIÓN**

El restaurante estará ubicado en el oeste de la ciudad donde se encuentra un gran desarrollo gastronómico gracias a la presencia de importantes hoteles como son el Intercontinental y el Dan Carton, además el barrio San Antonio y el Peñón se encuentra en la lista de corredores gastronómico que ha presentado la secretaria de cultura y turismo de la ciudad de Cali.

Gráfico 32. Mapa de Cali



FUENTE: Alcaldia de Santiago de Cali¹³²

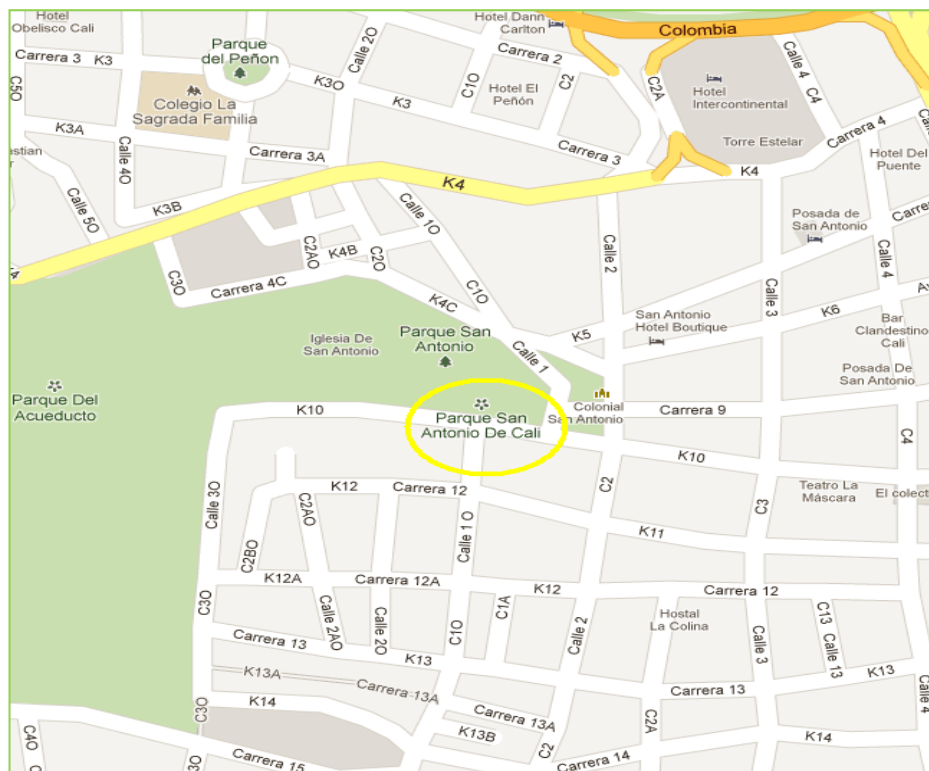
- **Ubicación Geográfica del restaurante:**

El restaurante estará ubicado en el barrio san Antonio, como se puede observar el lugar cuenta con importantes vías de acceso como son la calle 5 o la avenida Colombia que actualmente se esta reparando y brindará una mayor afluencia vehicular.

Otra importante ventaja del sector es el acueducto de San Antonio que alimenta el sector, ya que este se encuentra en óptimas condiciones y pocas veces se corta el suministro caso contrario de la situación del resto de la ciudad.

¹³² Santiago de Cali “mapas y planos de Santiago de Cali” Internet: (<http://www.cali.gov.co/publicaciones.php?id=2268>)

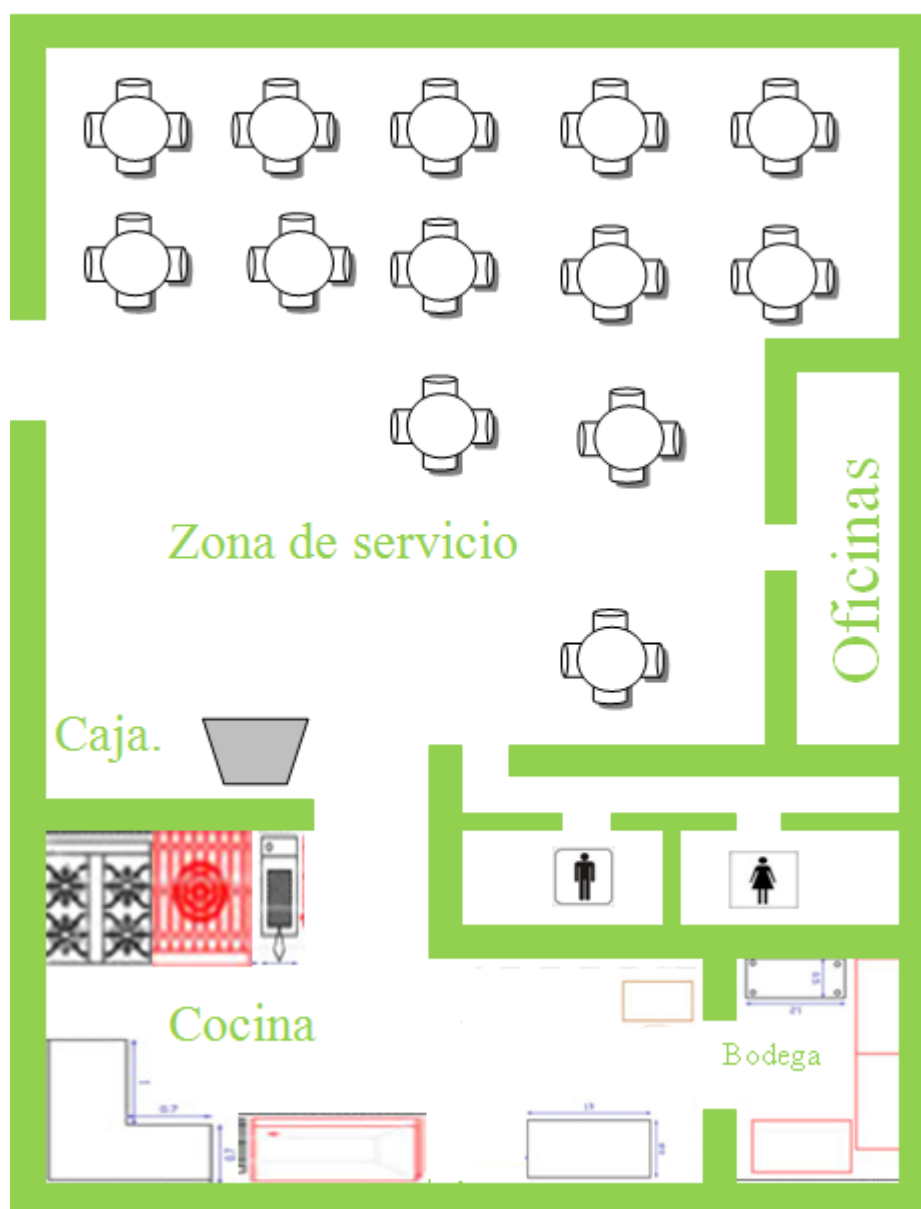
Gráfico 33. Ubicación San Antonio.



FUENTE: Alcaldía de Santiago de Cali¹³³

¹³³ Ibid.,

Gráfico 34. Distribución



FUENTE: Elaboración Propia

En la prestación de un servicio los procesos pueden ir dirigidos hacia las personas, hacia sus posesiones, hacia un estímulo mental o un proceso de información¹³⁴. En el caso de un restaurante las personas buscan que sean alimentadas, por lo tanto es “un proceso dirigido hacia las personas”. Esto implica que los comensales deberán ingresar a “una máquina de servicio” para obtener su pedido¹³⁵.

¹³⁴ Lovelock, Christopher H, Wirtz, Jochen. Marketing de servicios: Personal, tecnología estrategia. México Pearson/Prentice Hall, 2009

¹³⁵ Ibid.

La estrategia de distribución será una entrega directa, lo cuál implica la disposición de un establecimiento, de tal forma que garantice de manera indicada, la recepción, ubicación, toma y entrega de pedido y pago de este.

Para esta estrategia jugaran un papel muy importante las personas que atiende el servició, ya que son estas las que tendrán un contacto directo con el cliente final.

Personas involucradas en el proceso de servicio de restauran:

- Cliente.
- Mesero (Visible).
- Chef (Visible).
- Cocinero (No visible).
- Cajero (Visible).

Aquí es importante realizar un proceso de selección el cuál garantice que el ideal señalado por la empresa y el real presentado por el colaborador se distancie solo por una brecha angosta. Esta brecha se buscará cerrar por medio de capacitaciones y entrenamientos, con el fin que la experiencia en el lugar sea lo más placentera posible por parte de los clientes.

8.3.5 Presupuesto del plan de mercado

El presupuesto busca discriminar los gasto en los cuales debe incurrir la empresa antes de iniciar actividades por concepto del plan de mercado. Esto para dar a conocer el establecimiento y sus actividades a los clientes potenciales.

A continuación se presentará la tabla de gasto del presupuesto de promoción:

Tabla 31. Gastos Mercadeo

	2011					2012						
PROMOCIÓN	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Bonos Promocionales para los líderes.	\$ 0	\$ 0	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Decoración del lugar.	\$ 1.500.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 400.000	\$ 0	\$ 400.000	\$ 0	0
Publicidad por medio de los cuenteros.	\$ 0	\$ 0	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 0	\$ 40.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 40.000
Impresión y entrega de volantes.	\$ 0	\$ 0	\$ 200.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 200.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 0	\$ 0
Tarjetas presentación.	\$ 0	\$ 0	\$ 65.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 65.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cámara Digital	\$ 0	\$ 400.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Degustaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 100.000	0	0	\$ 100.000	\$ 0	\$ 0	\$ 100.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Aviso publicitario	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Carta	\$ 200.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Dotación	\$ 0	\$ 585.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 602.550	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total	\$ 2.700.000	\$ 985.000	\$ 455.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 240.000	\$ 260.000	\$ 550.000	\$ 877.550	\$ 510.000	\$ 60.000	\$ 100.000

FUENTE: Elaboración propia

TOTAL GASTOS PROMOCIÓN: \$ 7'017.550

Tabla 32. Proyecciones en años 2012 a 2015 gastos promoción:

	Inflación: 3,4	Inflación: 3,8	Inflación: 3,2	Inflación: 3,3
PROMOCIÓN	2012	2013	2014	2015
Bonos Promocionales para los líderes.	\$ 579.040	\$ 581.280	\$ 577.920	\$ 578.480
Decoración del lugar.	\$ 2.300.000	\$ 1.200.000	\$ 1.238.400	\$ 1.279.267
Publicidad por medio de los cuenteros.	\$ 248.160	\$ 100.000	\$ 0	\$ 0
Impresión y entrega de volantes.	\$ 700.000	\$ 726.600	\$ 749.851	\$ 774.596
Tarjetas presentación.	\$ 130.000	\$ 134.940	\$ 139.258	\$ 143.854
Cámara Digital	\$ 400.000	\$ 0	\$ 0	\$ 500.000
Degustaciones	\$ 310.200	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Avisos Publicitario	\$ 0	\$ 1.426.920	\$ 0	\$ 0
Carta	\$ 0	\$ 285.384	\$ 0	\$ 389.138
Dotación	\$ 965.549	\$ 1.002.240	\$ 1.034.312	\$ 1.068.444
Total	\$ 5.064.000	\$ 3.446.232	\$ 3.556.511	\$ 4.173.876

FUENTE: Elaboración propia

El cuadro anterior se realizó teniendo en cuenta el valor proyectado de la inflación para los años 2012, 2013, 2014 y 2015¹³⁶

8.3.6 Estrategia de ventas

8.3.6.1 Proyecciones de ventas (Unidades y Valor)

A continuación se detalla mes a mes las ventas proyectadas para el primer año.

¹³⁶ Consultado el día 25 de Abril de 2011 a las 10:33pm <http://lanota.com/index.php/proyecciones-2003-2013.html>.

Tabla 33. Ventas primer año

	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP
Número de unidades proyectadas	500	1.200	5.773	3.000	1.000	1.200	1.000	2.000	2.300	2.000	1.200	1.800
Ingresos	\$ 9.250	\$ 22.200	\$ 106.800	\$ 55.500	\$ 18.500	\$ 22.200	\$ 18.500	\$ 37.000	\$ 42.550	\$ 37.000	\$ 22.200	\$ 33.300

FUENTE: Elaboración Propia¹³⁷

Ventas Totales para el primer año: \$ 425'000.500

¹³⁷ Valores en miles de pesos

8.3.6.1 Proyecciones de ventas

Tabla 34. Proyección de 2012 a 2014:

	2012	2013	2014
Enero	\$ 9.564.500	\$ 9.927.951	\$ 10.245.645
Febrero	\$ 22.954.800	\$ 23.827.082	\$ 24.589.549
Marzo	\$ 110.431.200	\$ 114.627.586	\$ 118.295.668
Abril	\$ 57.387.000	\$ 59.567.706	\$ 61.473.873
Mayo	\$ 19.129.000	\$ 19.855.902	\$ 20.491.291
Junio	\$ 22.954.800	\$ 23.827.082	\$ 24.589.549
Julio	\$ 19.129.000	\$ 19.855.902	\$ 20.491.291
Agosto	\$ 38.258.000	\$ 39.711.804	\$ 40.982.582
Septiembre	\$ 43.996.700	\$ 45.668.575	\$ 47.129.969
Octubre	\$ 38.258.000	\$ 39.711.804	\$ 40.982.582
Noviembre	\$ 22.954.800	\$ 23.827.082	\$ 24.589.549
Diciembre	\$ 34.432.200	\$ 35.740.624	\$ 36.884.324
Totales	\$ 439.450.000	\$ 456.149.100	\$ 470.745.871

FUENTE: Elaboración Propia

Total ventas proyectada hasta el 2014: \$ 1.366.344.971

9 ANÁLISIS TECNICO

9.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

- **Descripción de los productos**

Los productos que se van a ofrecer en el restaurante son entradas, platos fuertes, postres, jugos y vinos.

- **Características del producto**

El restaurante contará con una carta la cual ofrece el menú de opciones disponibles dentro del establecimiento. El comensal recibirá la carta un momento después de haber sido ubicado en una mesa. A continuación se detalla un plato tipo.

Tabla 35. Características del producto.

	PLATO	DESCRIPCIÓN	PRECIO
ENTRADA	Rollo Primavera	Calabacín, Espárragos en curtido de mango cubierta en una hoja de arroz	\$ 5.000
PLATO FUERTE	Tabla de Vegetales asados	Berenjenas azadas, pimentones, champiñón, calabacín, cebollas, rodaja de mozzarella de búfala y aceite de oliva	\$ 10.000
POSTRE	Banano Flambeado	Banano con caramelo, un trago de brandi y un bola de helado	\$ 3.000
JUGO	Jugo de mandarina		\$ 2.000
Total			\$ 20.000

FUENTE: Elaboración Propia

Precio promedio: \$ 18.500

Instrucciones de uso del servicio

Ingresar al restaurante: El comensal deberá ingresar al restaurante y ubicarse en una mesa.

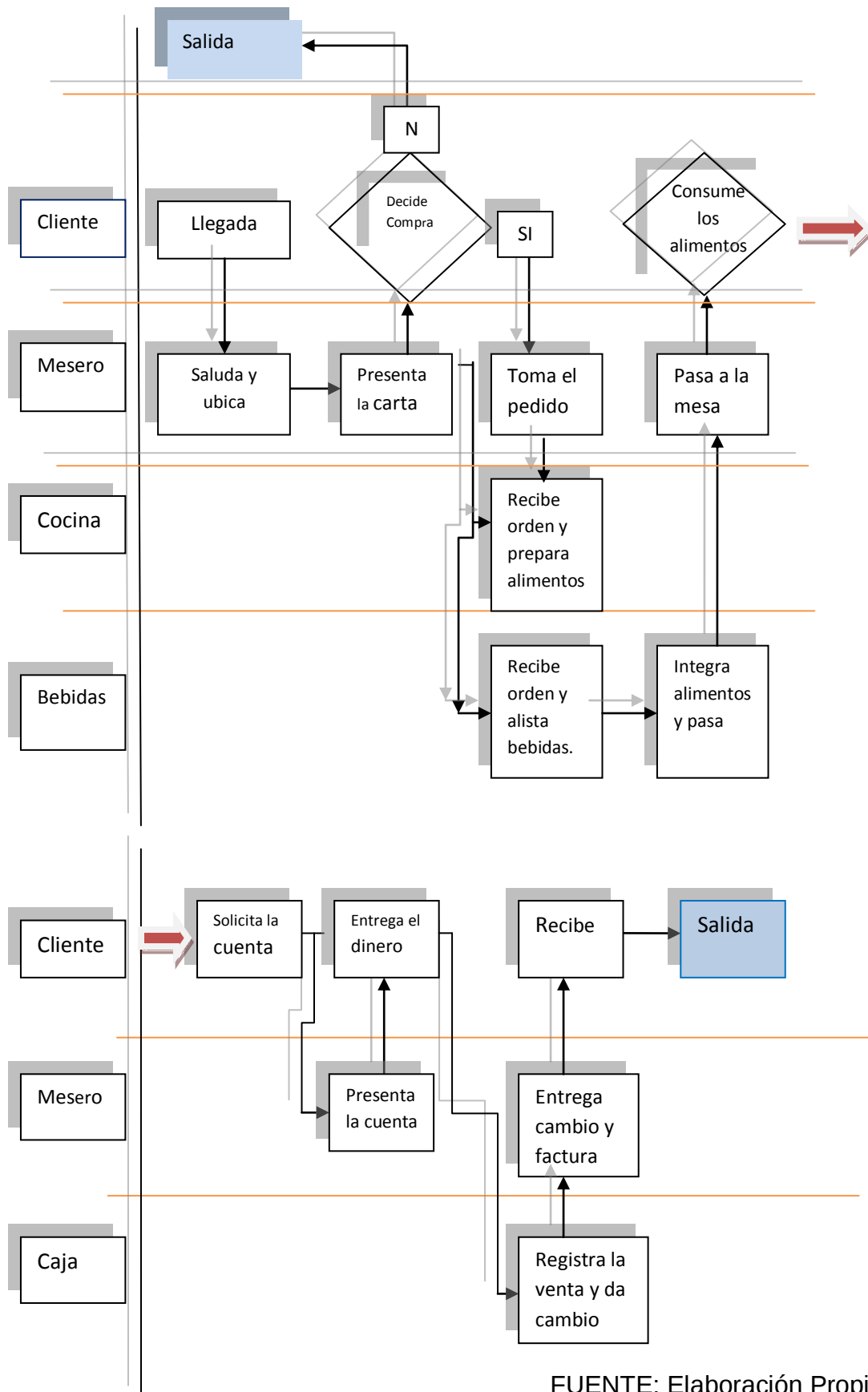
Revisar la carta: El comensal deberá escoger que desea comer y realizar el pedido.

Consumo de alimentos: El comensal recibe y consume los alimentos. Tendrá la opción de solicitar que le empaque la comida no consumida o realizar nuevos pedidos.

Pago de alimentos: Solicitud y pago de cuenta.

9.1.1 Diagrama de flujo

Gráfico 35. Diagrama de flujo del servicio



FUENTE: Elaboración Propia

9.1.2 Descripción del proceso de prestación del servicio

- El cliente ingresa al restaurante, y es recibido por un mesero.
- El mesero ubica al comensal, presenta la carta y se retira dando tiempo para que la persona revise la carta y tome la decisión del pedido.
- El Cliente puede toma la decisión de realizar alguna orden, o salir del restaurante.
- El cliente realiza la orden la cual es tomada por el mesero.
- El mesero transmite la orden a la cocina.
- Los alimentos son preparados e integrados, quedan listos para pasar a la mesa por el mesero.
- El mesero presenta los alimentos al cliente.
- El cliente consume los alimentos.
- El cliente solicita la cuenta, el mesero la presenta toma el dinero y lo lleva a la caja, donde se realiza la transacción.
- El mesero lleva el cambio al cliente y despide.
- El cliente sale del restaurante.

El restaurante prestara el servicio en los siguientes horarios:

Lunes a Sábado

11:00 pm a 3:00 pm

6:30 pm a 11:00 pm

9.2 Planta física y equipos de oficina

9.2.1 Distribución planta y costos de adecuación

El restaurante estará dispuesto de tal forma que brinda comodidad y confort no solo a sus visitantes sino también a las personas que trabajarán allí.

La planta física se dividirá en dos estaciones y una oficina administrativa de la siguiente forma:

Estación servicio:

Esta estación tiene como objetivo prestar la atención general a clientes desde el momento que llegan hasta que sale del restaurante.

Esta estación contará con:

Tabla 36. Descripción activos servicio

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
MESAS	Mesa cuadrada con canto de madera, base de cruz en hierro fundido	20	\$ 200.000	\$ 4.000.000
SILLAS	Tubular cuadrada de 3/4" Cal. 18, refuerzo extra inferior en Cal 14, Respaldo anatómico acojinado, cromado.	80	\$ 100.000	\$ 8.000.000
CAJA REGISTRADORA	Registradora Sam4ser - 2901	1	\$ 533.000	\$ 533.000
VARIOS				\$ 1.500.000
Total				\$ 14.033.000

FUENTE: Elaboración Propia

Estación cocina: Tendrá como propósito recibir los pedidos y preparar los alimentos. El servicio será atendido por un Chef operativo y un auxiliar de cocina.

El montaje de la cocina requiere además de gas natural:

Tabla 37. Descripción activos Cocina

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
ESTUFA	Estufa a gas natural con 4 quemadores y horno	1	\$ 700.000	\$ 700.000
REFRIGERADOR	Estructura interior con lámina galvanizada.	1	\$2.500.000	\$ 2.500.000
CONGELADOR.	Estructura interior con lamina galvanizada, alto 144 cm, Frente 55 cm.	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
CAMPANA EXTRACTORA.	Campana, Extractor, Ventilador centrifugo, colector de filtros y sistema de drenaje de grasas	1	\$ 2.300.000	\$ 2.300.000
PARRILLA.	Asador a gas, en acero grueso, 2 quemadores y diferentes temperaturas	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
OLLA ARROCERA.	Tapa de cristal refractaria, olla interior removible de aluminio.	1	\$ 200.000	\$ 200.000
OLLA DE PASTA.	Olla cromada con antiadherente	1	\$ 150.000	\$ 150.000
LICUADORA.	Motor de 600 vatios con recubrimiento cromado, perilla rotativa de tres velocidades.	1	\$ 170.000	\$ 170.000
BATIDORA.	Batidora de mano	1	\$ 350.000	\$ 150.000
ADECUACIONES	Adecuación cocina	1	\$ 15'000.000	\$ 15'000.000
TOTAL				\$ 24'870.000

FUENTE: Elaboración Propia

Utensilios:

Tabla 38. Descripción Utensilios

UTENSILIOS	VALOR
*CUCHILLOS *TABLAS. *OLLAS. *CACEROLAS. *MOLDES. *CUCHARONES. *GRAMERA. *PESA. *PLATOS. *VASOS. *CUCHARAS. *VARIOS	\$ 5.000.000

FUENTE: Elaboración Propia

Oficina administrativa:

Este es el lugar donde se realizarán la función administrativa del restaurante y se atenderán a los proveedores.

Tabla 39. Descripción oficina.

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
ESCRITORIO.	Escritorio básico, de 120 cm de profundidad, 75 cm de alto y 61 cm de ancho	2	\$ 200.000	\$ 400.000
SILLA.	Silla ergonómica giratoria	2	\$ 120.000	\$ 240.000
COMPUTADOR PORTÁTIL.	Computador Dell Pentium Iv, 2,4 GHz	2	\$ 950.000	\$ 1.900.000
ARCHIVADOR	4 Cajones	1	\$ 350.000	\$ 350.000
TELÉFONO.	De teclado	1	\$ 50.000	\$ 50.000
PAPELERÍA	Hojas de block, lapiceros, carpetas, resaltadores etc.		\$ 300.000	\$ 300.000
VARIO			\$ 200.000	\$ 200.000
TOTAL				\$ 3.440.000

FUENTE: Elaboración Propia

9.2.2 Costo mano de obra

Tabla 40. Costo mano de obra

	1 CHEF	AUXILIAR DE COCINA	Total salario (3) auxiliares	MESERO	Total salario (4) Meseros
INGRESOS	\$ 1.100.000	\$ 599.200	\$ 1.797.600	\$ 599.200	\$ 2.396.800
Salario Bruto	\$ 1.100.000	\$ 535.600	\$ 1.606.800	\$ 535.600	\$ 2.142.400
Subsidio de transporte	\$ -	\$ 63.600	\$ 190.800	\$ 63.600	\$ 254.400
APORTES SEGURIDAD SOCIAL	\$ 231.242	\$ 112.594	\$ 337.782	\$ 112.594	\$ 450.376
Aporte a salud	\$ 93.500	\$ 45.526	\$ 136.578	\$ 45.526	\$ 182.104
Aporte a pensión	\$ 132.000	\$ 64.272	\$ 192.816	\$ 64.272	\$ 257.088
ARP	\$ 5.742	\$ 2.796	\$ 8.388	\$ 2.796	\$ 11.184
PARAFISCALES	\$ 99.000	\$ 48.204	\$ 144.612	\$ 48.204	\$ 192.816
Caja de compensación Familiar	\$ 44.000	\$ 21.424	\$ 64.272	\$ 21.424	\$ 85.696
Bienestar Familiar	\$ 33.000	\$ 16.068	\$ 48.204	\$ 16.068	\$ 64.272
S.E.N.A	\$ 22.000	\$ 10.712	\$ 32.136	\$ 10.712	\$ 42.848
PROVISIONES	\$ 240.167	\$ 128.175	\$ 384.525	\$ 128.175	\$ 512.700
Vacaciones	\$ 45.833	\$ 22.317	\$ 66.951	\$ 22.317	\$ 89.268
Prima de servicios	\$ 91.667	\$ 49.933	\$ 149.799	\$ 49.933	\$ 199.732
Cesantías	\$ 91.667	\$ 49.933	\$ 149.799	\$ 49.933	\$ 199.732
Intereses a las cesantías	\$ 11.000	\$ 5.992	\$ 17.976	\$ 5.992	\$ 23.968
COSTO MENSUAL COLABORADOR	\$ 1.670.409	\$ 888.173	\$ 2.664.519	\$ 888.173	\$ 3.552.692

FUENTE: Elaboración propia

Costo mensual mano de obra: \$ 8'887.620

Tabla 40.1 Otros costos de fabricación.

OTROS COSTOS DE FABRICACIÓN	
Arriendo	\$ 1.200.000
Servicios públicos	\$ 900.000
Mantenimiento	\$ 100.000
TOTAL	\$ 2.200.000

9.3 PROVEEDORES

Los proveedores de la materia prima del restaurante de comida vegetariana serán los propietarios de las bodegas y graneros ubicados en la galería de San Elena ubicado en la comuna 11 de la ciudad de Cali.

Por tratarse de un restaurante de comida vegetariana la principal materia prima serán las frutas y vegetales los cuales son transportados luego de ser

debidamente embalados a la ciudad vía terrestre, un beneficio de comprar la mercancía en este lugar es que se garantiza una excelente calidad y buenos precios.

Es importante resaltar que las frutas y vegetales luego de adquiridos deberán ser preparados y servidos en el menor tiempo posible ya que pierden en pocos días su frescura.

Para evitar pérdida de materia prima por parte del restaurante se contará con refrigeradores los cuales mantendrán en óptimas condiciones de temperatura las frutas y verduras extendiendo de esta manera la vida útil, además de esto el administrador del restaurante realizará la actividad de compra dos veces por semana garantizando de este modo que se compra la mercancía necesaria (apoyados en las proyecciones) para la venta de la semana.

Otro proveedor del restaurante será la tienda mayorista Makro ubicada en la Cra 94 # 25-60 (Sur) o en la Cra 1# 35 -41 (Norte). Este lugar es una buena opción para comprar ya que ofrece precios bajos, buenas marcas, surtido, formas de pago y calidad.

Consumo unitario por producto:

Para determinar el consumo unitario por producto tuvo en cuenta los siguientes factores:

Plato tipo o estándar: Es un plato que abarca gran variedad de ingredientes e insumos necesarios para la transformación.

Costo de la materia prima: Se toma la cantidad aproximada de cada producto e insumo a utilizar para la elaboración de un plato con el fin de hallar el costo de materia prima por plato.

Limpieza y cortada de materia prima: se toma el tiempo aproximado utilizado por una persona limpiando y cortando las frutas y verduras.

9.4 OPERACIÓN

9.4.1 Consumo unitario del producto

El consumo unitario del producto se realizó con el apoyo del chef profesional David Muñoz, y se ejecutó teniendo en cuenta el costo de preparación de un plato desde el punto de vista de costo de materia prima y mano de obra.

La técnica de costeo utilizada consiste en tomar un plato estándar (entrada, Plato fuerte, postre y jugo) que por su preparación e ingredientes es representativo frente la carta que ofrece el restaurante.

Tabla 41. Costo entrada

ROLLO PRIMAVERA				
Producto	Unidad de medida	Ración usada por plato	Precio unidad	Costo ración
Calabacín	gr	70	\$ 7	\$ 510
Espárragos	gr	60	\$ 9	\$ 556
Mango tomy	gr	70	\$ 2	\$ 155
Hoja de Arroz	Und	5	\$ 100	\$ 500
Vinagre de frutas	MI	250	\$ 4	\$ 975
Azúcar	gr	70	\$ 2	\$ 155
Salsa soya	MI	12,5	\$ 12	\$ 150
Costo del plato				\$ 3.001
Margen de error del 5%				\$ 150
Costo total entrada				\$ 3.151

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 42. Tiempo de preparación entrada

ROLLO PRIMAVERA			
INGREDIENTE	Lavar	Picar	Preparar
Calabacín	10 Seg	52 Seg	180 Seg
Espárragos	7 Seg	47 Seg	
Mango tomy	12 Seg	40 Seg	
Hoja de Arroz	12 Seg	N/A	
Vinagre de frutas	N/A	N/A	
Azúcar	N/A	N/A	
Salsa soya	N/A	N/A	
Total tiempo en segundos	360 Seg		

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 43. Costo mano de obra entrada

TIPO DE MANO DE OBRA	VALOR HORA	TIEMPO PLATO EN SEGUNDOS	COSTO MANO DE OBRA PLATO
Chef	\$ 6.960	180	\$ 44
Cocinero	\$ 3.680	180	\$ 69
Costo total mano de obra por plato			\$ 113

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 44. Costo plato fuerte

TABLA DE VEGETALES ASADOS				
Producto	Unidad de medida	Ración usada por plato	Precio unidad	Costo ración
Berenjenas	gr	50	4,7	\$ 236
Pimentones	gr	50	1,5	\$ 77
Champiñones	gr	50	10,6	\$ 529
Calabacín	gr	50	7,3	\$ 364
Cebolla	gr	50	1,1	\$ 55
Tomate	gr	50	1,5	\$ 77
Espárragos	gr	50	9,3	\$ 463
Aceite de oliva	Cucharada	3	20	\$ 60
Vinagre balsámico	Cucharada	1,5	20	\$ 30
Aceite Vegetal	Cucharada	4	18,75	\$ 75
Costo del plato				\$ 1.966
Margen de error del 5%				\$ 98
Costo total entrada				\$ 2.064

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 45. Tiempo de preparación plato fuerte

TABLA DE VEGETALES ASADOS			
INGREDIENTE	Lavar	Picar	Preparar
Berenjenas	30 Seg	15 Seg	572 Seg
Pimentones	20 Seg	10 Seg	
Champiñones	20 Seg	7 Seg	
Calabacín	10 Seg	52 Seg	
Cebolla	30 Seg	40 Seg	
Tomate	10 Seg	30 Seg	
Espárragos	7 Seg	47 Seg	
Aceite de oliva	N/A	N/A	
Vinagre valsamico	N/A	N/A	
Aceite Vegetal	N/A	N/A	
Total tiempo en segundos	900 Seg		

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 46. Costo de mano de obra plato fuerte

TIPO DE MANO DE OBRA	VALOR HORA	TIEMPO PLATO EN SEGUNDOS	COSTO MANO DE OBRA PLATO
Chef	\$ 6.960	572	\$ 139
Cocinero	\$ 3.680	328	\$ 126
Costo total mano de obra por plato			\$ 265

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 47. Costo postre

BANANO FLAMBEADO				
Producto	Unidad de medida	Ración usada por plato	Precio unidad	Costo ración
Banano	Und	1	70	\$ 70
Brandy	MI	20	41	\$ 827
Helado	gr	40	4,9	\$ 195
Mantequilla	gr	20	2,9	\$ 57
Azúcar	gr	60	2,2	\$ 132
Costo del plato				\$ 1.281
Margen de error del 5%				\$ 64
Costo total entrada				\$ 1.345

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 48. Tiempo de preparación postre

BANANO FLABEADO			
INGREDIENTE	Lavar	Picar	Preparar
Banano	5 Seg	10 Seg	275 Seg
Brandi	N/A	N/A	
Helado	N/A	N/A	
Mantequilla	N/A	10 Seg	
Azúcar	N/A	N/A	
Total tiempo en segundos	300 Seg		

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 49. Costo de mano de obra de postre

TIPO DE MANO DE OBRA	VALOR HORA	TIEMPO PLATO EN SEGUNDOS	COSTO MANO DE OBRA PLATO
Chef (1)	\$ 6.960	275	\$ 67
Cocinero (3)	\$ 3.680	25	\$ 3
Costo total mano de obra por plato			\$ 71

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 50. Costo de Jugo

JUGO DE MANDARINA					
Producto	Unidad de medida	Ración usada por plato	Precio de Compra	Unidad de medida	Costo ración
Mandarina	MI	230	1290	Libra	\$ 1.677
Costo del vaso					\$ 1.677
Margen de error del 5%					\$ 84
Costo total entrada					\$ 1.761

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 51. Tiempo de preparación de jugo

JUGO DE MANDARINA				
Producto	Unidad de medida	Ración usada por plato	Unidad de medida	Costo ración
Mandarina	MI	300	7,31	\$ 2.193
Costo del vaso				\$ 2.193
Margen de error del 5%				\$ 110
Costo total entrada				\$ 2.303

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 52. Costo de mano de obra jugo

TIPO DE MANO DE OBRA	VALOR HORA	TIEMPO PLATO EN SEGUNDOS	COSTO MANO DE OBRA PLATO
Cocinero	\$ 3.680	120	\$ 16
Costo total mano de obra por plato			\$ 16

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 53. Utilidad platos

PLATO	COSTO RACIÓN	COSTO MANO DE OBRA	COSTO PLATO	PRECIO DE VENTA	UTILIDAD
Rollo primavera	\$ 3.151	\$113	\$ 3.264	\$ 5.000	\$ 1.736
Tabla de vegetales asados	\$ 2.064	\$ 265	\$ 2.329	\$ 10.000	\$ 7.671
Banano flambeado	\$ 1.345	\$ 71	\$ 1.416	\$ 3.000	\$ 1.584
Jugo de mandarina	\$ 2.303	\$ 16	\$ 2.319	\$ 2.000	(\$ 319)
COSTO TOTAL			\$ 9.328	\$ 20.000	\$ 10.672

FUENTE: Elaboración propia

9.4.2 Plan de producción:

Para elaboración del plan de producción es necesario primero tener claro la capacidad de producción, ya que esta nos indica el número máximo de personas que puede ser atendida teniendo en cuenta el número mesas y el tiempo de promedio de permanencia dentro del establecimiento.¹³⁸

TOTAL MESA	TOTAL SILLAS
20	80

Se determinó que en promedio cada mesa albergará a tres personas.

TOTAL MESA	TOTAL SILLAS OCUPADAS
20	60

También se ha determinado que un grupo de personas que ocupa una mesa tarda en ella 120 minutos¹³⁹, siendo este el tiempo de ciclo.

120 Tiempo que tarda una persona en una mesa / 20 = Número de mesas

=6 Minutos. Lo que quiere decir que cada 6 Minutos, una mesa queda libre.

Ahora se hallará el número de mesas que son atendidas durante una hora pico dentro del negocio.

60 minutos/ 6 minutos= 10 Mesas.

Por lo tanto:

El establecimiento posee una capacidad máxima para prestar el servicio de 10 mesas o 30 personas en una hora.

9.4.3 Plan de consumo / compras

El plan de consumo y de compra del restaurante es diferente de otra industria ya que por la materia prima que se usa tiene una corta vida, además no se pueden mantener inventarios.

¹³⁸ Estos tiempo son tomados a partir de estimados del chef profesional David Muñoz.

¹³⁹ Ibid.,

Tabla 54. Plan de consumo

	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Días	26	26	26	25	25	27	23	25	24	24	25	25
Demanda esperada	500	1200	5773	3000	1000	1200	1000	2000	2300	2000	1200	1800
Trabajadores Necesarios	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Trabajadores disponibles	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Trabajadores a contratar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costo de contratación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Trabajadores despedidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costo despido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo mano de obra	\$ 4.334.928	\$ 5.374.928	\$ 5.894.928	\$ 5.982.316	\$ 4.482.316	\$ 4.482.316	\$ 4.482.316	\$ 4.982.316	\$ 4.962.316	\$ 4.962.316	\$ 4.482.316	\$ 4.482.316
Unidades producidas	500	1200	5773	3000	1000	1200	1000	2000	2300	2000	1200	1800
Inventario Neto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costo de almacenaje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costo total	\$ 4.334.928	\$ 5.374.928	\$ 5.894.928	\$ 5.982.316	\$ 4.482.316	\$ 4.482.316	\$ 4.482.316	\$ 4.982.316	\$ 4.962.316	\$ 4.962.316	\$ 4.482.316	\$ 4.482.316

FUENTE: Elaboración propia

10 ANALISIS ADMINISTRATIVO

10.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRETEGICO

10.1.1 Misión

Satisfacer la necesidad de alimentación saludable de los visitantes, mediante la elaboración y distribución de comida vegetariana, bajo principios de buen sabor, creatividad, armonía con el medio ambiente y respeto a la vida, logrando un valor agregado para sus clientes, propietarios, proveedores y comunidad en general.

10.1.2 Visión

SANO se consolidará al 2014 como la mejor opción de comida vegetariana y saludable en Santiago de Cali, reconocido por la calidad de su servicio, variedad de productos y un profundo respeto por la vida, dentro de un desarrollo armónico e integral.

10.1.3 Política de calidad

SANO es productora y distribuidora de alimentos vegetarianos, estamos comprometidos en ser respetuosos con las diferentes manifestaciones de vida, desarrollando nuestros procesos bajo una conciencia social y ambientalmente responsable, bajo criterios de mejora continua con el fin de satisfacer la necesidad de consumidores de alimentos sanos.

10.1.4 Objetivos de calidad

- Desarrollo de nuestros procesos de preparación, distribución y administración con criterios de mejora continúa.
- Satisfacer los requerimientos de los clientes.
- Reducir los impactos ambientales negativos producto de la actividad.
- Ser socialmente responsables.
- Cumplir con la legislación nacional vigente.

10.1.5 Valores corporativos

Respeto: Es el reconocimiento de la importancia de los demás seres vivos, por lo tanto se pondrá todo el esfuerzo y dedicación por tratar a los demás como se desea ser tratado.

Creatividad: Es la continua búsqueda de soluciones eficientes, teniendo en cuenta diferentes medio. Es tener mente abierta al cambio y dispuesta a asumir nuevos desafíos.

Trabajo en equipo: Entender que todas las personas posee actitudes y aptitudes diferentes las cuales al ser integradas y direccionadas hacia un mismo objetivo dan como producto final resultados sobresalientes.

Esfuerzo: Es la disponibilidad a tener un desempeño individual sobresaliente, teniendo en cuenta la perseverancia y el compromiso.

10.2 PLAN ESTRATEGICO

- **Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) internos (EFI) y análisis D.O.F.A.**

El profesor León Blank Budis define en su libro “La administración de las organizaciones” oportunidades, amenazas, fortaleza y debilidades de la siguiente forma:

Oportunidad: “Situación o condición favorables en el medio ambiente externo que permiten a una organización fortalecer o mejora su posición”¹⁴⁰.

Amenaza: “Situaciones o condiciones desfavorables en el medio ambiente externo que pueden desmejorar o atacar la posición que la organización tiene”¹⁴¹.

Fortaleza: “Cuando la organización puede hacer algo mejor que la competencia”¹⁴².

Debilidad: “Cuando la organización hace algo muy pobre con relación a la competencia o no tiene capacidad para realizarlo mientras la competencia si”¹⁴³.

Con base en lo anterior se definió el listado para la elaboración de la matriz EFI y EFE.

¹⁴⁰ BLANK, León. La administración de Organizaciones: Un enfoque estratégico. Colombia: Centro editorial de la universidad del Valle Septiembre de 2002. p. 197.

¹⁴¹ Ibid., p.197.

¹⁴² Ibid., p.197.

¹⁴³ Ibid., p.198.

10.2.1 Matriz de factores internos (EFE)

OPORTUNIDAD

- **Incremento en las ventas del sector:** El sector ha tiene un crecimiento de 7% anual, y según el presidente de la junta directiva de la Sociedad Colombiana de la industria gastronómica ACODRES Iván Rodríguez, “El sector tiene tanta importancia en el país que, la gran mayoría de empresas incluyen un restaurantes dentro de sus infraestructura para atender la demanda que tiene”¹⁴⁴.
- **Corredor gastronómico:** La oficina de turismo de la secretaria de cultura y turismo de Cali, ha venido trabajando durante esto últimos tres años en consolidar el barrio San Antonio como corredor gastronómico y cultural¹⁴⁵.
- **Fondo emprender:** Fondo creado por el gobierno nacional para apoyar iniciativas empresariales de estudiantes del apoyadas por un plan de negocio¹⁴⁶.
- **Pocos competidores directos en el sector:** Según un estudio de la secretaria de cultura y turismo de Cali realizado en el 2010 el sector de San Antonio no cuenta con un restaurante de comida vegetariana¹⁴⁷.
- **Publicidad:** El ministerio de industria y turismo ha promovido la marca país “Colombia es pasión” donde invita por medio de los comerciales y publicidad en el extranjero visitar el país y disfrutar de sus platos¹⁴⁸.

AMENAZAS.

- **Preferencias:** Es importante recordar que Colombia posee una historia agrícola muy marcada, donde la dieta del Colombiano estaba constituida de grandes cantidades de carbohidratos y proteínas.
- **Nuevos Competidores:** Según el manual de Gestión de alimentos de Gato Duma, un restaurante es rentable económicamente para sus accionistas solo hasta el tercer año de creación¹⁴⁹ por lo que el ingreso

¹⁴⁴ La republica “El sector gastronómico registra un crecimiento anual del 7%” Internet: (http://rse.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2010-11-09/el-sector-gastronomico-registra-un-crecimiento-promedio-anual-de-7_114745.php).

¹⁴⁵ Secretaria de Cultura y Turismo “San Antonio corredor gastronómico” Internet: (<http://www.cali.gov.co/sil/sil.php?id=11421&idCategoria=1015>).

¹⁴⁶ SENA “Apoyamos los proyectos productivos” Internet: (http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP).

¹⁴⁷ Secretaria de Cultura y Turismo “Inventario gastronómico y de restaurantes en Santiago de Cali” Internet: (<http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7679873>).

¹⁴⁸ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “Gastronomía sector de oportunidades para el turismo” internet: (http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-218036_archivo_pdf2.pdf).

¹⁴⁹ GATO DUMA, Gestión de alimento y bebidas, Argentina: gato duma Colegio de cocineros 2010.

de un competidor directo antes de tres años generaría podría generar inconvenientes financieros.

- **Productos sustitutos:** San Antonio ofrece gran variedad de ofertas de comida a sus visitantes, siendo esto un factor negativo ya que se espera no solo recibir personas vegetarianas al establecimiento.
- **Percepción del producto:** El restaurante se fundamenta en el principio del respecto a la vida, sin embargo las personas que trabajen en el lugar no se les exigirán que practiquen la dieta, esto puede generar un poco de confusión a los visitantes.
- **Financiación:** No contar con el capital suficiente para el montaje del restaurante.

Tabla 55. Convenciones

CONVENCIONES	
ABSOLUTAMENTE IMPORTANTE	1
IMPORTANTE	2
POCO IMPORTANTE	3
NADA IMPORTANTE	4

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 56. Matriz EFE

MATRIZ EFE			
FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Incremento en las ventas del sector gastronómico	0,12	3	0,36
Corredor gastronómico	0,13	4	0,52
Fondo emprender	0,2	4	0,8
Pocos competidores directos	0,05	2	0,1
Publicidad	0,05	2	0,1
AMENAZAS			
Preferencias	0,1	3	0,3
Nuevos competidores	0,1	2	0,2
Productos sustitutos	0,05	2	0,1
Percepción del producto.	0,1	1	0,1
Financiación	0,1	1	0,1
TOTAL	1		2,68

FUENTE: Elaboración Propia

El cuadro permite concluir que la organización cuenta con un entorno que le brinda oportunidades, además el restaurante esta por encima del promedio 2.5 gracias a que sus oportunidades suman 1.88 (70%) puntos del total mientras que sus amenazas solo 0.8 (30%) puntos.

10.2.2 Matriz de factores internos (EFI)

FORTALEZAS

- **Plan de Negocio:** El restaurante cuenta con un plan de negocio donde se incluyen los diferentes estudios de factibilidad los cuales sirven de base para la planeación, organización, dirección y control del establecimiento.
- **Métodos de producción:** El restaurante contará con los métodos de medición y la tecnología suficiente para transformar la materia prima en productos terminados manteniendo platos estandarizados.
- **Servicio:** Orientación de la conducta de los colaboradores (Técnico comportamental) de tal manera que invite a los clientes a regresar al establecimiento.
- **Comida y bebidas:** Este es el factor diferenciador del restaurante, ya que ofrece comida (vegetariana) orientada a promover el derecho a la vida y la buena salud.
- **Precios:** El valor del producto es competitivo con relación a la competencia directa y los sustitutos además se cuenta con el factor diferenciador de vender sólo comida vegetariana.

DEBILIDAD

- **Experiencia:** El restaurante y su administrador no cuentan con la experiencia en sector.
- **Capacidad Competitiva:** Debido a la falta de experiencia el restaurante pierde poder negociación frente a proveedores, clientes y competidores.
- **Capacidad Financiera:** Por tratarse de una idea de emprendimiento no se cuenta con gran capital.
- **Talento Humano:** Se corre el riesgo de no lograr retener el personal destacado por no contar con gran capacidad económica.

Tabla 57. Matriz EFI

MATRIZ EFI			
FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZA			
Plan de Negocio	0,09	3	0,27
Método de producción	0,09	2	0,18
Ambiente	0,11	4	0,44
Servicio	0,11	3	0,33
Comida y Bebida	0,2	4	0,8
Precios	0,05	2	0,1
DEBILIDAD			
Experiencia	0,05	2	0,1
Capacidad Competitiva	0,1	2	0,2
Capacidad Financiera	0,1	1	0,1
Capacidad del talento humano	0,1	3	0,3
TOTAL	1		2,82

FUENTE: Elaboración Propia

El anterior cuadro permite concluir que la organización es fuerte en cuanto a su parte interior ya que el total esta por encima del promedio 2.5, además que sus fortalezas suman 2.12 (75%) puntos del total mientras que las debilidades solo 0.7 (25%) puntos.

Tabla 58. D.O.F.A



FUENTE: Elaboración propia

Tabla 59. Matriz de análisis D.O.F.A

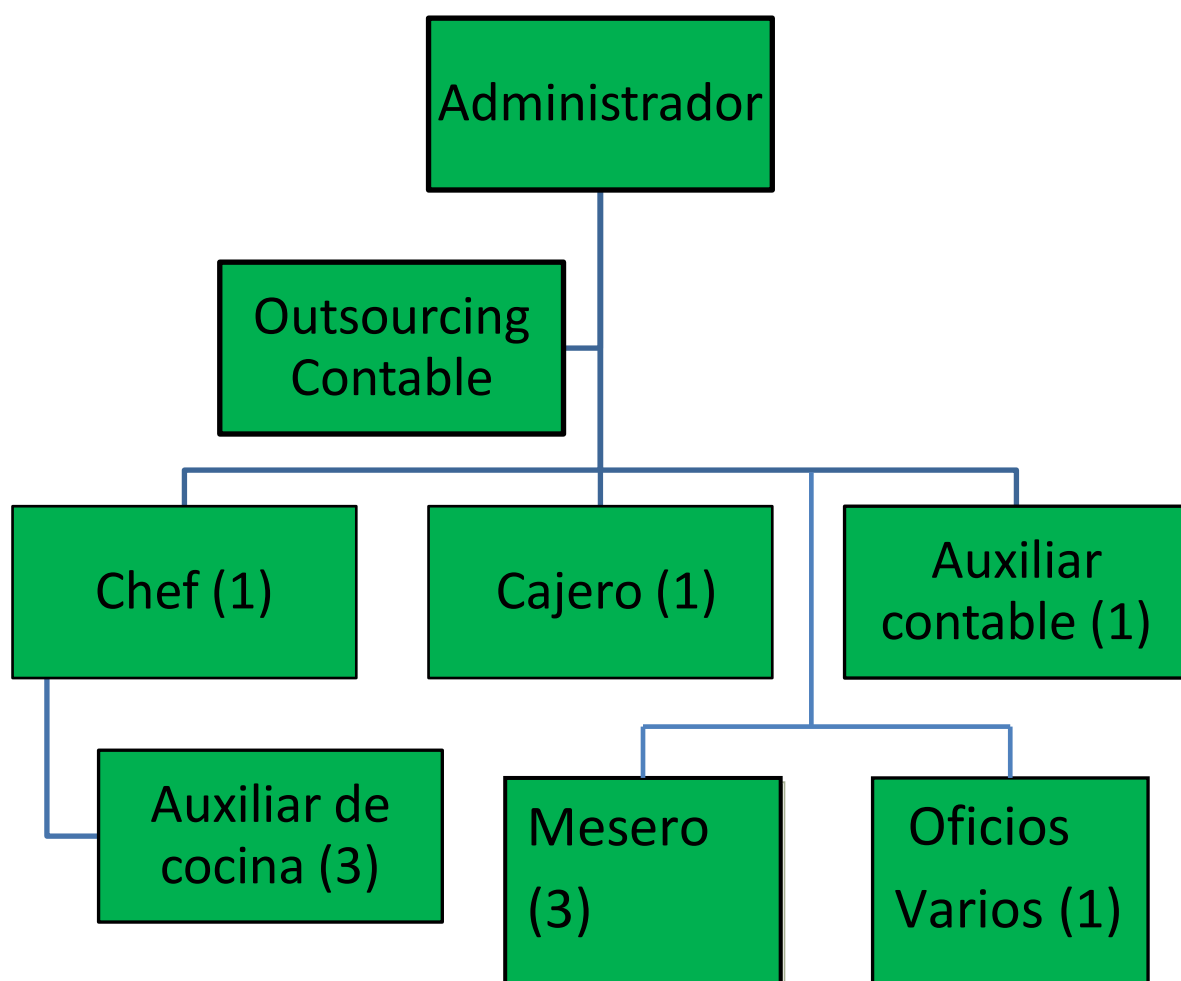
MATRIZ DOFA		
	FORTALEZA: F1. Plan de Negocio. F2. Métodos de producción. F3. Servicio. F4. Comida y bebidas. F5. Precios.	DEBILIDAD: D1. Experiencia. D2. Capacidad competitiva D3. Capacidad financiera. D4. Fuga del talento humano.
OPORTUNIDAD: O1. Incremento en las ventas del sector. O2. Corredor gastronómico. O3. Fondo emprender. O4. Pocos competidores directos en el sector. O5. Publicidad.	F4, O2: Posicionamiento de la marca como la mejor alternativa de comida sana en el sector. F1, O3: Desarrollo del plan de negocio siguiendo los requerimientos del fondo emprender. F5, O4: Mantener precios por debajo de los competidores del sector.	D1, O3: Contratar personal que tenga experiencia en el sector gastronómico. Presentar plan de negocio al fondo emprender. D1, O2: Búsqueda de un socio capitalista con experiencia en el sector gastronómico. *Desarrollo de un sistema de estandarización de platos y servicio. Contratos indefinidos y puntualidad de pago.
AMENAZA: A1. Preferencias. A2. Nuevos Competidores. A3. Productos sustitutos A4. Percepción del producto. A5. Financiación.	F2, A1: Planear el servicio minuciosamente de tal forma que la visita al establecimiento se convierta en una experiencia agradable. F4, A4: Promocionar el producto como una comida sana y deliciosa. F1, A5: Utilizar plan de negocio para obtener financiación. Ej. Fondo emprender, socio capitalistas, inversionista ángel etc.	D2, A4: Desarrollar estrategia de publicidad de recomendación del establecimiento por un amigo. D3, A5: Utilizar plan de negocio como estrategia de financiación. D2, A4: Aprovechar la tendencia verde que se ha venido gestando en la ciudad para promocionar el restaurante. D2, A1: Trabajar en los servicios complementarios. Ej. Música, servicio, tiempo de espera.

FUENTE: Elaboración propia

10.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

10.3.1 Organigrama

Gráfico 36. Organigrama.



FUENTE: Elaboración Propia

10.3.2 Manual de funciones

Tabla 60. Cargo Administrador

NOMBRE DEL CARGO	OBJETIVO DEL CARGO	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO	IMPLEMENTOS NECESARIOS	NIVEL ACADÉMICO	EXPERIENCIA
ADMINISTRADOR	• Responder a las necesidades del restaurante con una visión estratégica, reconociendo oportunidades y amenazas de los diferentes entornos, creando soluciones dentro de un marco de desarrollo sostenible. • Prestar el servicio de atención al cliente. • Coordinar el equipo que tiene a cargo. • Prestar el servicio de compras, ofreciendo los mejores tiempos de servicios. • Buscar a través de negociaciones con los proveedores los mejores precios. • Buscar proveedores potenciales y sustitutos.	• Definir la planeación estratégica del restaurante. • Motivar al personal vinculado a la organización. • Fijar los objetivos organizacionales. • Hacer seguimiento a los objetivos trazados, con el fin de garantizar la eficiencia del restaurante. • Realizar reuniones periódicas para mantener actualizado al personal sobre el alcance de los indicadores. • Asistir a eventos y reuniones sociales necesarias del puesto. • Garantizar que el restaurante este listo para prestar el servicio. • Coordina el equipo de trabajo de tal forma que garantiza el cumplimiento de la ley y la debida atención del servicio. • Generar un ambiente agradable teniendo en cuenta el tipo de música, su volumen, luces, pulcritud de los baños y aseo general. • Resolver problemas que le competan durante el servicio. • Toma reservas • Organiza el restaurante dependiendo las reservas • Entregar la dotación. • Recepción de pedido de suministros solicitados por el chef. • Buscar productos solicitados a mejores precios. • Coordinar horarios de llegada de los pedidos.	• Visión estratégica. • Habilidad de negociación. • Buenas relaciones interpersonales. • Necesidad de logro. • Mente abierta. • Trabajo en equipo.	• Escritorio. • Sillas. • Computador. • Archivador. • Teléfono.	• Profesional en administrador de empresas o ingeniero industrial. • Idioma ingles avanzado.	Experiencia de 3 años en el sector servicios.

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 61. Cargo Chef

NOMBRE DEL CARGO	OBJETIVO DEL CARGO	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO	IMPLEMENTOS NECESARIOS	NIVEL ACADÉMICO	EXPERIENCIA
CHEF	Garantizar que el montaje de la carta y la elaboración de los alimentos son acordes a los principios institucionales del derecho a la vida y el buen sabor.	• Liderar la cocina. • Montaje de la carta. • Preparar los alimentos. • Garantizar la inocuidad de los alimentos. • Determinar las porciones a servir. • Realizar listado de insumos necesarios para preparar los alimentos. • Coordina el equipo de trabajo que tiene a cargo de tal forma que garantiza el cumplimiento de la ley y la debida atención del servicio. • Evalúa la calidad y creación de los platos • Costea los platos • Responsabilidad de cuidar los equipos. • Motivar al equipo a alcanzar los objetivos. • Coordinar almacenaje de alimentos en la bodega el pedido.	• Habilidad de negociación. • Buenas relaciones interpersonales. • Necesidad de logro. • Mente abierta. • Trabajo en equipo.	• Cocina debidamente montada. • Uniforme.	• Chef técnico. • Estudios en comidas vegetarianas.	• Experiencia de 3 años en restaurantes.

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 62. Cargo Auxiliar contable

NOMBRE DEL CARGO	OBJETIVO DEL CARGO	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO	IMPLEMENTOS NECESARIOS	NIVEL ACADÉMICO	EXPERIENCIA
AUXILIAR CONTABLE	• Brindar apoyo al restaurante en la parte contable. • Manejo de caja menor.	• Recopilar y digitar información en el sistema. • Presentar información necesaria al outsourcing • Liquidar y pagar nómina. • Manejo de la caja menor. • Pagar a proveedores. • Funciones secretariales.	• Buenas relaciones interpersonales. • Trabajo en equipo. • Excel y Word Avanzado.	• Escritorio. • Sillas. • Computador. • Archivador. • Teléfono.	• Técnica contable.	Experiencia de 1 años en puestos similares.

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 63. Cargo Mesero

NOMBRE DEL CARGO	OBJETIVO DEL CARGO	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO	IMPLEMENTOS NECESARIOS	NIVEL ACADÉMICO	EXPERIENCIA
MESERO	• Prestar el servicio de atención al cliente.	• Recibir y ubicar al cliente. • Presentar la carta y el restaurante. • Tomar el pedido. • Pasar a la cocina. • Recibir pedido y servir a la mesa. • Estar pendiente de cualquier solicitud de los clientes. • Pasar cuenta. • Recibir dinero y llevar a caja. • Entregar cambio y despedir al cliente.	• Buenas relaciones interpersonales. • Trabajo en equipo.	• Uniforme.	• Estar cursando una carrera universitaria.	• N/A.

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 64. Cargo Oficios varios

NOMBRE DEL CARGO	OBJETIVO DEL CARGO	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO	IMPLEMENTOS NECESARIOS	NIVEL ACADÉMICO	EXPERIENCIA
OFICIOS VARIOS	• Ofrecer el servicio de aseo dentro del restaurante	• Barrer y trapear el restaurante y baños. • Lavar los manteles.	• Buenas relaciones interpersonales. • Trabajo en equipo.	• Uniforme. • Implementos de aseo.	• Bachiller.	• N/A.

FUENTE: Elaboración Propia

10.4 ASPECTO LEGAL

10.4.1 Constitución legal de la empresa

Tipo de sociedad

El tipo de sociedad que adoptará por el restaurante de comida vegetariana es “Sociedad por acciones simplificada” por las siguientes razones:

- El restaurante no está obligado a nombrar revisor fiscal, pues solo requerirá de un contador.
- La sociedad por acciones simplificada puede constituirse con cualquier monto de capital y con cualquier cantidad de empleados.
- Es posible la constitución con uno o más accionistas.
- La duración de la sociedad puede ser indefinida además no está obligada a detallar el objeto social como las otras sociedades.
- La responsabilidad no tendrá responsabilidad solidaria¹⁵⁰.

Proceso de constitución de la empresa

1. El primer paso consiste en la verificación en el C.A.E (Centro de atención empresarial) que se encuentra ubicado en la cámara de comercio de la ciudad de Cali¹⁵¹ la disponibilidad del nombre o ingresando a la página <http://servicios.ccc.org.co/consulta/> dando clic al link “Consulta de homonimia en nombre en registro mercantil”. Esta consulta se hace a nivel nacional. Para el caso del restaurante el nombre “RESTAURANTE VEGETARIANO SANO” está disponible.
2. El segundo paso es diligenciar el formulario único empresarial, donde se debe relacionar la identificación, la ubicación, la actividad y los datos financiero de la sociedad.
3. El tercer paso consiste en tramitar el acta de constitución de la sociedad S.A.S (Sociedad por acciones simplificada).
4. El siguiente paso es la cancelación del costo de la matrícula mercantil, con base al monto de los activos reportados. Este trámite tiene una duración de dos a diez días hábiles.
5. Por último se diligencia el formulario RUT de la DIAN, este formulario se puede descargar de la página de la DIAN: www.dian.gov.co

Realizados estos pasos se obtiene:

¹⁵⁰ Gerencia.com “Sociedades por acciones simplificada” Internet:

(<http://actualicese.com/actualidad/2008/12/17/sociedades-por-acciones-simplificadas-el-modelo-societario-que-se-impondra-en-los-siguientes-anos/>).

¹⁵¹ Cámara de comercio de Cali (Valle) Colombia – Calle 8 # 3 – 14

- A. Matricula Mercantil.
- B. Inscripción al RUT de la DIAN y asignación del número de identificación tributario NIT.
- C. La inscripción en la secretaria de hacienda municipal para pagos posteriores del impuesto de industria y comercio.
- D. Notificación de la matricula del comerciante o inscripción de la entidad sin ánimo de lucro a las siguiente entidades:
 - Planeación municipal para la verificación del uso del suelo.
 - Bomberos Voluntarios para verificar el cumplimiento de las normas de seguridad.
 - DAGMA para verificar el cumplimiento de las normas ambientales.

Otros aspectos legales.

Tramites ante el INVIMA:

- Solicitud registro sanitario.
- Solicitud certificado de calidad de alimentos y bebidas alcohólicas.
- Certificado de capacidad de producción técnica.
- Certificado de capacidad de buenas prácticas de manufactura.

Sayco y Acinpro:

Para obtener paz y salvo es necesario:

- Acercarse a cualquier a la oficina en Cali de Sayco-Acinpro (Av. 5 Norte # 19N-04).¹⁵²
- Presentar el certificado de cámara de comercio.
- Sayco-Acinpro liquidará el valor correspondiente.
- Una vez cancelado el organización entregará el paz y salvo.

EPS

El restaurante de comida vegetariana afiliará a sus colaboradores a Comfandi, para lo que deberá descargar el formulario de la página <http://www.comfandi.com.co/> dando clic en el link formulario. Deberá anexar la siguiente información:

Certificado de existencia y representación legal, expedido por la cámara de comercio.

¹⁵² Sayco-Acinpro “Oficina de recaudo” Internet: (<http://www.saycoacinpro.org.co/oficinas.php?id=19>)

Copia de la última nómina mensual de salarios, firmada por contador publico titulado y/o revisor fiscal.

ARP:

Para la administración del fondo de pensiones y cesantías se escogió Bolívar.

A.F.P: Para la administración de fondo de pensiones se escogió Porvenir. Los aportes a la caja de compensación familiar se harán por medio de comfandi, este es del 9% del total de los salarios pagados sin deducciones.

10.6 GASTO ADMINISTRATIVOS

10.6.1 Gastos constitución

Tabla 65. Costo constitución

COSTO CONSTITUCIÓN	
Consulta de homonimia	\$ -
Formulario Único Empresarial	\$ 3.500
Matricula Mercantil	\$ 657.673
Formulario RUT	\$ -
Sayco -Acinpro	\$ 200.000
INVIMA	\$ 410.617
TOTAL	\$ 1.271.790

FUENTE: Elaboración propia

10.6.2 Gastos de personal

Tabla 66. Gasto personal

	ADMINISTRADOR	AUXILIAR CONTABLE	CAJERO	OFICIOS VARIOS
INGRESOS	\$ 1.300.000	\$ 663.600	\$ 663.600	\$ 599.200
Salario Bruto	\$ 1.300.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 535.600
Subsidio de transporte	\$ -	\$ 63.600	\$ 63.600	\$ 63.600
APORTES SEGURIDAD SOCIAL	\$ 273.286	\$ 126.132	\$ 126.132	\$ 112.594
Aporte a salud	\$ 110.500	\$ 51.000	\$ 51.000	\$ 45.526
Aporte a pensión	\$ 156.000	\$ 72.000	\$ 72.000	\$ 64.272
ARP	\$ 6.786	\$ 3.132	\$ 3.132	\$ 2.796
PARAFISCALES	\$ 117.000	\$ 54.000	\$ 54.000	\$ 48.204
Caja de compensación Familiar	\$ 52.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 21.424
Bienestar Familiar	\$ 39.000	\$ 18.000	\$ 18.000	\$ 16.068
S.E.N.A	\$ 26.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 10.712
PROVISIONES	\$ 283.833	\$ 142.236	\$ 142.236	\$ 128.175
Vacaciones	\$ 54.167	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 22.317
Prima de servicios	\$ 108.333	\$ 55.300	\$ 55.300	\$ 49.933
Cesantías	\$ 108.333	\$ 55.300	\$ 55.300	\$ 49.933
Intereses a las cesantías	\$ 13.000	\$ 6.636	\$ 6.636	\$ 5.992
COSTO MENSUAL COLABORADOR	\$ 1.974.119	\$ 985.968	\$ 985.968	\$ 888.173

FUENTE: Elaboración propia¹⁵³

Costo mensual total nómina: \$4.834.228

¹⁵³ Linkempleo.com “calculadora salarial” Internet: (<http://www.linkempleo.com/Analista/CalculadorAnalista.aspx>)

10.6.3 GASTO ANUAL ADMINISTRATIVO

Tabla 67. Gasto anual administrativo

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ADMINISTRATIVO S	\$ 72.770.736	\$ 75.244.941	\$ 78.104.249	\$ 80.603.585	\$ 83.263.503

FUENTE: Elaboración propia

11 ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO¹⁵⁴

11.1 COSTOS

11.1.1 Costos de producción y administración

Los costos de producción del restaurante son el valor de la materia prima, los salarios de las personas que se encuentran directamente vinculadas con la transformación de los alimentos, el arrendamiento¹⁵⁵, los servicios¹⁵⁶ y el mantenimiento de los equipos¹⁵⁷. Mientras que los de administración corresponden a todos aquellos que son necesarios para la gestión del negocio.

Tabla 68. Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN				
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
MATERIA PRIMA	\$ 16.967.475	\$ 203.609.699	\$ 210.227.014	\$ 216.744.052
SALARIOS		\$ -	\$ -	\$ -
Chef (1)	\$ 1.672.000	\$ 20.064.000	\$ 20.716.080	\$ 21.358.278
Auxiliares de cocina (3)	\$ 2.442.336	\$ 29.308.032	\$ 30.260.543	\$ 31.198.620
ARRIENDO	\$ 1.093.750	\$ 13.125.000	\$ 13.551.563	\$ 13.971.661
SERVICIOS	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	\$ 16.107.000	\$ 16.606.317
MANTENIMIENTO EQUIPOS	\$ 675.000	\$ 8.100.000	\$ 8.363.250	\$ 8.622.511
DOTACIÓN	\$ 97.500	\$ 1.170.000	\$ 1.208.025	\$ 1.245.474
TOTAL	\$ 24.248.061	\$ 290.976.731	\$ 300.433.475	\$ 309.746.912

FUENTE: Elaboración propia.

Tabla 69. Gastos administrativos

GASTOS DE VENTA				
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	\$ 16.667	\$ 200.000	\$ 206.500	\$ 212.902
PUBLICIDAD	\$ 116.944	\$ 1.403.928	\$ 1.449.556	\$ 1.494.492
TOTAL	\$ 133.611	\$ 1.603.928	\$ 1.656.056	\$ 1.707.393

FUENTE: Elaboración propia.

¹⁵⁴ La técnica de costeo utilizada consiste en tomar un plato estándar (entrada, Plato fuerte, postre y jugo) que por su preparación e ingredientes es representativo frente la carta que ofrece el restaurante.

¹⁵⁵ Este valor se obtiene dividiendo el total del arriendo sobre el total de los metros cuadrados del restaurante y luego se multiplica por la cantidad de m² del restaurante menos la zona de oficina: $((\$1'400.000/16) * (16 - 3.5)) = \$1'093.750$.

¹⁵⁶ El valor total de servicios de agua, luz y gas se cargan ya que el porcentaje de utilización en la oficina es mínimo comparado al utilizado en la estación servicio y cocina.

¹⁵⁷ El costo de mantenimiento es el 30% del total de los activos de la empresa.

11.1.2 Gastos de venta

Estos gastos corresponden al valor que el restaurante debe de cancelar por concepto de publicidad (volantes y aviso publicitario).

Tabla 70. Gasto de venta

GASTOS DE VENTA				
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	\$ 16.667	\$ 200.000	\$ 206.500	\$ 212.902
PUBLICIDAD	\$ 116.944	\$ 1.403.928	\$ 1.449.556	\$ 1.494.492
TOTAL	\$ 133.611	\$ 1.603.928	\$ 1.656.056	\$ 1.707.393

FUENTE: Elaboración propia.

11.2 INVERSIÓN INICIAL

11.2.1 Inversión en activos fijos

Tabla 71. Inversión en activos fijos

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Construcciones y Edificios	\$ 15.000.000	\$ 14.250.000	\$ 13.500.000	\$ 12.750.000
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 27.403.000	\$ 24.662.700	\$ 21.922.400	\$ 19.182.100
Muebles y Enseres	\$ 990.000	\$ 792.000	\$ 594.000	\$ 396.000
Equipo de Oficina	\$ 1.950.000	\$ 1.300.000	\$ 650.000	\$ -
Total Activos Fijos:	\$ 45.343.000	\$ 41.004.700	\$ 36.666.400	\$ 32.328.100

FUENTE: Elaboración propia.

La tabla permite identificar el monto con el que debe de contar el restaurante para adquirir los diferentes activos, con el fin de iniciar la actividad económica. La depreciación será del 5% anual aplicando el método de línea recta.

11.2.2 Capital de trabajo

Tabla 72. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
DESCRIPCIÓN	ROTACIÓN (DÍAS)	INVERSIÓN
EFFECTIVO	5	\$ 5.535.680
CARTERA	0	0
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	3	\$ 1.696.747
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	0	0
INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO	0	0
TOTAL		\$ 7.232.428

FUENTE: Elaboración propia.

El capital de trabajo corresponden a los recursos efectivos para cubrir necesidades inmediatas como caja menor e imprevistos. A la rotación de

inventarios que son de 3 días (El administrador deberá ir 2 veces por semana a la galería y los diferentes lugares para adquirir los alimentos).

La cartera corresponde a cero ya que los platos serán vendidos al contado, mientras que los inventarios son 0 por tratarse de alimentos perecederos.

11.2.3 Punto de equilibrio

La identificación del punto de equilibrio permitirá determinar cuantos platos se deberán vender para poder cubrir los costos y gastos en los que se incurre en mantener las puertas del restaurante abiertas.

Tabla 73. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
COSTOS Y GASTOS FIJOS MENSUALES	
Arriendo	\$ 1.400.000
Depreciación herramientas	\$ 62.500
Nómina administrativa	\$ 3.035.600
TOTAL	\$ 4.498.100
COSTOS Y GASTOS VARIABLES POR UNIDAD	
Mano de obra	\$ 465
Materiales directos	\$ 8.863
Costos indirectos de fabricación	\$ 443
TOTAL	\$ 9.771
PRECIO DE VENTA	\$ 18.500

FUENTE: Elaboración propia.

Para hallar el punto de equilibrio debe aplicar la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{CF} / (\text{PV} - \text{CV})$$

Donde:

CF: Costos fijos de fabricación.

PV: Precio de venta unitario.

CV: Costos variables unitarios.

$$((4'498.100) / (18.500 - 9'771)) = 515$$

$$515 * \$18.500 = \$ 9'335.315$$

- El punto de equilibrio en unidades es de 515.

- El punto de equilibrio en pesos es de: \$ 9'335.315¹⁵⁸.

El punto de equilibrio de 515 unidades de platos vendidos mensualmente (20 diarios) esta por debajo de las proyección promedio mensual que es de 1914 platos (74 diarios). Lo que significa que se cuenta en promedio con 1399 platos por encima.

11.3 PRESUPUESTOS

11.3.1 Presupuestos de ingresos

El presupuesto de ingresos se concibe teniendo en cuenta el precio de venta y las unidades proyectadas a vender mes a mes.

Se estima que la inflación para el año 2012 será de 3.4% para el 2013 del 3,8% mientras que para el 2014 de 3,2%

Tabla 74. Presupuesto de ingresos 2012

	UNIDADES	PRECIO	2012
Enero	3000	\$ 18.500	\$ 57.387.000
Febrero	1000	\$ 18.500	\$ 19.129.000
Marzo	1200	\$ 18.500	\$ 22.954.800
Abril	1000	\$ 18.500	\$ 19.129.000
Mayo	2000	\$ 18.500	\$ 38.258.000
Junio	2300	\$ 18.500	\$ 43.996.700
Julio	2000	\$ 18.500	\$ 38.258.000
Agosto	1200	\$ 18.500	\$ 22.954.800
Septiembre	1800	\$ 18.500	\$ 34.432.200
Octubre	517	\$ 18.500	\$ 9.889.693
Noviembre	1241	\$ 18.500	\$ 23.735.263
Diciembre	5946	\$ 18.500	\$ 113.744.669
Totales			\$ 443.869.125

FUENTE: Elaboración propia.

¹⁵⁸ Este resultado sale de multiplicar los 515 platos del punto de equilibrio por \$18.500 que es el costo del plato promedio.

Tabla 75. Presupuesto de ingresos 2013

	UNIDADES	PRECIO	2013
Enero	3000	\$ 19.200	\$ 57.600.000
Febrero	1000	\$ 19.200	\$ 19.200.000
Marzo	1200	\$ 19.200	\$ 23.040.000
Abril	1000	\$ 19.200	\$ 19.200.000
Mayo	2000	\$ 19.200	\$ 38.400.000
Junio	2300	\$ 19.200	\$ 44.160.000
Julio	2000	\$ 19.200	\$ 38.400.000
Agosto	1200	\$ 19.200	\$ 23.040.000
Septiembre	1800	\$ 19.200	\$ 34.560.000
Octubre	517	\$ 19.200	\$ 9.926.400
Noviembre	1241	\$ 19.200	\$ 23.823.360
Diciembre	5946	\$ 19.200	\$ 114.166.848
Totales		\$ 230.400	\$ 445.516.608

FUENTE: Elaboración propia.

Tabla 76. Presupuesto de ingresos 2014

	UNIDADES	PRECIO	2014
Enero	3000	\$ 20.000	\$ 60.000.000
Febrero	1000	\$ 20.000	\$ 20.000.000
Marzo	1200	\$ 20.000	\$ 24.000.000
Abril	1000	\$ 20.000	\$ 20.000.000
Mayo	2000	\$ 20.000	\$ 40.000.000
Junio	2300	\$ 20.000	\$ 46.000.000
Julio	2000	\$ 20.000	\$ 40.000.000
Agosto	1200	\$ 20.000	\$ 24.000.000
Septiembre	1800	\$ 20.000	\$ 36.000.000
Octubre	517	\$ 20.000	\$ 10.340.000
Noviembre	1241	\$ 20.000	\$ 24.816.000
Diciembre	5946	\$ 20.000	\$ 118.923.800
Totales		\$ 240.000	\$ 464.079.800

FUENTE: Elaboración propia.

11.3.2 Presupuesto de compra

El presupuesto de compras se hace identificando un plato estándar el cual debe ser representativo (debe poseer el mayor número de ingredientes posibles).

Para la elaboración de este plan se ha contado con el apoyo del chef profesional David Muñoz el cual ha indicado los ingredientes y porción en gramos del plato.

Es importante saber que la unidad de medida del plato son los gramos. Por lo que el peso de los diferentes platos es:

Tabla 77. Peso en gramos

PESO EN GRAMOS	
Entrada	200
Plato fuerte	350
Postre	130

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 78. Presupuesto de compras

Producto:	PLATO ESTANDAR							
Unidad de Producción:	GRAMOS		PROYECCIÓN DE PRECIOS					
Materia Prima e insumos	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1		Valor Unitario Año2		Valor Unitario Año3	
Calabacín	Libra	1	510	\$ 11.624.430	527	\$ 12.002.743	542	\$ 12.461.866
Espárragos	Gramos	1	556	\$ 12.672.908	574	\$ 13.085.344	591	\$ 13.585.877
Mango Tomy	Gramos	1	155	\$ 3.532.915	160	\$ 3.647.893	165	\$ 3.787.430
Varios	Gramos	1	1930	\$ 43.990.490	1993	\$ 45.422.146	2053	\$ 47.159.609
Berenjenas	Gramos	1	236	\$ 5.379.148	244	\$ 5.554.211	251	\$ 5.766.667
Pimentón	Gramos	1	77	\$ 1.755.061	80	\$ 1.812.179	82	\$ 1.881.497
Champiñones	Gramos	1	529	\$ 12.057.497	546	\$ 12.449.904	563	\$ 12.926.131
Calabacín	Gramos	1	364	\$ 8.296.652	376	\$ 8.566.664	387	\$ 8.894.351
Cebolla	Gramos	1	55	\$ 1.253.615	57	\$ 1.294.413	59	\$ 1.343.927
Tomate	Gramos	1	77	\$ 1.755.061	80	\$ 1.812.179	82	\$ 1.881.497
Espárragos	Gramos	1	463	\$ 10.553.159	478	\$ 10.896.608	492	\$ 11.313.419
Varios	Onzas	1	263	\$ 5.994.559	272	\$ 6.189.650	280	\$ 6.426.413
Banano	Unidad	1	70	\$ 1.595.510	72	\$ 1.647.435	74	\$ 1.710.452
Brandy	MI	1	827	\$ 18.849.811	854	\$ 19.463.272	880	\$ 20.207.770
Helado	Gramos	1	195	\$ 4.444.635	201	\$ 4.589.284	207	\$ 4.764.831
Varios	Gramos	1	253	\$ 5.766.629	261	\$ 5.954.302	269	\$ 6.182.063
Mandarina	MI	1	2303	\$ 52.492.279	2378	\$ 54.200.623	2450	\$ 56.273.875
TOTAL				\$ 202.014.359		\$ 208.588.851		\$ 216.567.676

FUENTE: Elaboración propia

11.3.3 Presupuesto del personal

Los siguientes cuadros son una descripción detallada (proyección hasta el 2014) de los salarios que devengarán los colaboradores que no se encuentran directamente involucrados en la transformación de la materia prima por lo que estos se consideran gastos administrativos.

Tabla 79. Presupuesto sueldos de empleados 2011

PRESUPUESTO SUELDOS DE EMPLEADOS 2011			
Factor prestacional		52%	
Cargo	Salario básico Mensual	Carga prestacional	Total
ADMINISTRADOR	\$ 1.300.000	\$ 676.000	\$ 1.976.000
AUXILIAR CONTABLE	\$ 600.000	\$ 312.000	\$ 912.000
CAJERO	\$ 600.000	\$ 312.000	\$ 912.000
OFICIOS VARIOS	\$ 535.600	\$ 278.512	\$ 814.112
TOTAL	\$ 3.035.600	\$ 1.578.512	\$ 4.614.112

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 80. Presupuesto sueldos de empleados 2012

PRESUPUESTO SUELDOS A EMPLEADOS 2012			
Factor prestacional		52%	
Cargo	Salario básico Mensual	Carga prestacional	Total
ADMINISTRADOR	\$ 1.344.200	\$ 698.984	\$ 2.043.184
AUXILIAR CONTABLE	\$ 620.400	\$ 322.608	\$ 943.008
CAJERO	\$ 620.400	\$ 322.608	\$ 943.008
OFICIOS VARIOS	\$ 553.810	\$ 287.981	\$ 841.792
TOTAL	\$ 3.138.810	\$ 1.632.181	\$ 4.770.992

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 81. Presupuesto sueldos de empleados 2013

PRESUPUESTO SUELDOS A EMPLEADOS 2013			
Factor prestacional		52%	
Cargo	Salario básico Mensual	Carga prestacional	Total
ADMINISTRADOR	\$ 1.395.280	\$ 725.545	\$ 2.120.825
AUXILIAR CONTABLE	\$ 643.975	\$ 334.867	\$ 978.842
CAJERO	\$ 643.975	\$ 334.867	\$ 978.842
OFICIOS VARIOS	\$ 574.855	\$ 298.925	\$ 873.780
TOTAL	\$ 3.258.085	\$ 1.694.204	\$ 4.952.289

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 82. Presupuesto sueldos de empleados 2014

PRESUPUESTO SUELDOS A EMPLEADOS 2014			
Factor prestacional		52%	
Cargo	Salario básico Mensual	Carga prestacional	Total
ADMINISTRADOR	\$ 1.439.929	\$ 748.763	\$ 2.188.691
AUXILIAR CONTABLE	\$ 664.582	\$ 345.583	\$ 1.010.165
CAJERO	\$ 664.582	\$ 345.583	\$ 1.010.165
OFICIOS VARIOS	\$ 593.251	\$ 308.490	\$ 901.741
TOTAL	\$ 3.362.344	\$ 1.748.419	\$ 5.110.763

FUENTE: Elaboración propia

12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

12.1 ANÁLISIS DE RIESGOS

La real academia de la lengua española define la palabra riesgos como “contingencia o proximidad de un daño”. Por lo que es importante que el plan de negocio identifique oportunamente los riesgos a los que esta expuesta la organización y pueda realizar planes de acción con el fin de mitigar los inconvenientes.

El primer riesgo identificado es un alza en los precios de los alimentos: Es importante recordar que en Colombia desde el 2010 se han venido presentando intensas lluvias que han provocado terribles inundaciones en la ciudad y el campo. Situación que ha dejado tras si un alza en los precios de los alimentos ya que muchos cultivos y carreteras se han vistos afectadas generando desabastecimiento en los centros de acopio.

Es importante resaltar que este riesgo es generalizado para todos los establecimientos de comida, por lo que es necesario estar muy atento ante los precios de mercado. Además el establecimiento cuenta en con unos costos de producción por plato promedio (materia prima y mano de obra) de \$11.012 siendo el precio de venta del plato estándar \$18.000 lo que significa que se pueden mantener los precios de venta sacrificando las ganancias. Por último la cotización de la materia prima se realizó en temporada invernal por lo que la materia prima para la fecha de investigación esta relativamente costosa en comparación con meses anteriores.

El segundo riesgo identificado es no alcanzar las ventas esperadas: Este riesgo consiste en una herrada proyección de las ventas por lo que no se alcanza el punto de equilibrio, obligando de esta forma al cierre del establecimiento. Este es un riesgo al que se enfrenta todo los empresarios y aunque se cuenta con un plan de mercado sustentado con una encuesta aplicada al grupo objetivo del restaurante no se puede afirma con total certeza que la idea no fracasará, sin embargo si se puede afirmar que se estará mucho más preparado a situaciones de riesgo como esta.

El tercer riesgo identificado consiste en no alcanzar el apoyo económico de fondo Emprender: Considerando que el emprendedor no cuenta con el dinero para poner a funcionar el restaurante, el fondo emprender se constituye como la mejor opción de financiación, el hecho de no contar con los recurso del estado obligará a tocar otras puertas de capital semilla como son: El programa “Destapa Futuro de Bavaria”, “Ventures” o utilizar el plan de negocio para atraer un inversionista ángel o socio capitalista.

12.2 EVALUACIÓN ECONÓMICA

12.2.1 Valor presente neto

“El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión”¹⁵⁹ Es valor es obtenido luego de ingresar el precio de venta, los costos fijos y variables, los gastos administrativos etc. a una plantilla diseñada por el señor: Armando Miranda Vela con el fin de servir de apoyo para la elaboración del análisis financiero para el concurso del fondo Emprender.

Luego de ingresar los datos el VPN dio: \$ 17'593.151.

Las cifras que sustentan este resultado se sustentaran en el transcurso de este capítulo.

12.2.2 Tasa interna de retorno

Tabla 83. T.I.R

CRITERIOS DE DECISIÓN	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	32,79%
VAN (Valor actual neto)	17.593.151
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	7.3
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	100,00%

FUENTE: Elaboración propia

¹⁵⁹ PYMES FUTURO “El valor presente neto” Internet: (<http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>).

“La evaluación de los proyectos de inversión cuando se hace con base en la **Tasa Interna de Retorno**, toman como referencia la **tasa mínima de rendimiento**. Si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo. Por el contrario, si la Tasa Interna de Retorno es menor que la tasa de descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido”¹⁶⁰.

Bajo este criterio se puede considerar que la idea de negocio es rentable ya TIR es superior a la Tasa de rendimiento esperada.

TIR= 32.79%

Tasa de rendimiento esperada= 18%

Valor Actual Neto: La regla del valor actual neto determinar que se debe aceptar un proyecto si su V.A.N es superior a cero (0) en caso que sea inferior el proyecto no es rentable por lo que se debe rechazar.

En este caso el proyecto arroja un V.A.N de \$17.593.151 significando que el capital que se utilizará para la creación del restaurante será bien invertido.

PRI (Periodo de recuperación de la inversión): La tabla anterior revela que el periodo de recuperación de la inversión es de 7.3 meses, periodo que se considera breve; convirtiendo la alternativa de inversión en una opción llamativa.

Fase de implementación: Serán los 3 meses que se llevarán realizando el montaje del restaurante

Nivel de endeudamiento del negocio: Se considera que el 100% de los recursos provendrán del fondo emprender.

12.2.3 Razones financieras

A continuación se incluyen al trabajo las razones financiera del balance general, el estado de pérdidas y ganancias P y G y el flujo de caja

¹⁶⁰ JOSÉ DIDIER VAQUIERO “Tasa interna de retorno TIR” Internet: (<http://www.pymesfuturo.com/tiretorno.htm>).

Tabla 84. Balance general

ACTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo	5.790.034	32.221.551	44.990.430	58.009.201	71.329.890	84.528.185
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	1.017.416	763.062	508.708	254.354	0	0
Total Activo Corriente:	6.807.450	32.984.613	45.499.138	58.263.555	71.329.890	84.528.185
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	15.000.000	14.250.000	13.500.000	12.750.000	12.000.000	11.250.000
Maquinaria y Equipo de Operación	27.403.000	24.662.700	21.922.400	19.182.100	16.441.800	13.701.500
Muebles y Enseres	990.000	792.000	594.000	396.000	198.000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	1.950.000	1.300.000	650.000	0	0	0
Total Activos Fijos:	45.343.000	41.004.700	36.666.400	32.328.100	28.639.800	24.951.500
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	52.150.450	73.989.313	82.165.538	90.591.655	99.969.690	109.479.685
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	7.206.825	7.490.692	7.761.929	8.256.435	8.628.827
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	52.150.450	52.150.450	52.150.450	52.150.450	52.150.450	52.150.450
PASIVO	52.150.450	59.357.275	59.641.143	59.912.380	60.406.885	60.779.278
Patrimonio						
Capital Social	0	0	0	0	0	0
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0	0	0
Utilidades Retenidas	0	0	7.316.019	14.920.207	22.799.741	31.181.273
Utilidades del Ejercicio	0	14.632.038	15.208.376	15.759.069	16.763.064	17.519.134
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	0	14.632.038	22.524.395	30.679.276	39.562.805	48.700.408
PASIVO + PATRIMONIO	52.150.450	73.989.313	82.165.538	90.591.655	99.969.690	109.479.685

FUENTE Elaboración propia

El balance general permite identificar que la única fuente de recursos financiero del restaurante es el fondo Emprender (fuente externa).

Además el emprendedor podrá disfrutar los beneficios que ofrece el fondo Emprender de capital semillas, siempre y cuando cumpla con las condiciones exigidas por el SENA.

Es importante resaltar que el 81% del patrimonio esta representado en activos fijos de la siguiente manera: 52% maquinarias y equipos y el 29% adecuaciones.

Los inventarios son cero ya que la materia prima que se utiliza es perecedera. Impidiendo de esta manera manejar altos niveles de inventarios.

Tabla 85. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	425.000.500	438.832.004	452.048.066	465.691.368	479.746.439
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	252.981.731	261.214.940	269.081.806	277.202.988	285.569.275
Depreciación	4.338.300	4.338.300	4.338.300	3.688.300	3.688.300
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	37.995.000	39.231.535	40.413.050	41.632.759	42.889.281
Utilidad Bruta	129.685.469	134.047.229	138.214.910	143.167.321	147.599.583
Gasto de Ventas	40.680.708	42.004.648	43.269.679	44.575.605	45.920.946
Gastos de Administración	66.911.544	69.089.159	71.169.879	73.317.863	75.530.676
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	254.354	254.354	254.354	254.354	0
Utilidad Operativa	21.838.863	22.699.068	23.520.998	25.019.499	26.147.962
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	21.838.863	22.699.068	23.520.998	25.019.499	26.147.962
Impuestos (35%)	7.206.825	7.490.692	7.761.929	8.256.435	8.628.827
Utilidad Neta Final	14.632.038	15.208.376	15.759.069	16.763.064	17.519.134

FUENTE: Elaboración propia

La tabla del P&G revela que el 100% de la renta de la empresa provienen de ingresos operacionales (ventas), siendo la principal erogación la compra de materia primas y la mano de obra.

Gracias al destino del capital (semilla) la idea de emprendimientos genera beneficios desde el primer año.

Tabla 86. Flujo de caja

Flujo de Caja Operativo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional		21.838.863	22.699.068	23.520.998	25.019.499	26.147.962
Depreciaciones		4.338.300	4.338.300	4.338.300	3.688.300	3.688.300
Amortización Gastos		254.354	254.354	254.354	254.354	0
Impuestos		0	-7.206.825	-7.490.692	-7.761.929	-8.256.435
Neto Flujo de Caja Operativo		26.431.517	20.084.897	20.622.959	21.200.223	21.579.827
Flujo de Caja Inversión						
Variación del Capital de Trabajo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-15.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-27.403.000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-990.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-1.950.000	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-45.343.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-45.343.000	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	52.150.450					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	-7.316.019	-7.604.188	-7.879.534	-8.381.532
Capital	0	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	52.150.450	0	-7.316.019	-7.604.188	-7.879.534	-8.381.532
-						
Neto Periodo	6.807.450	26.431.517	12.768.878	13.018.772	13.320.689	13.198.295
Saldo anterior		5.790.034	32.221.551	44.990.430	58.009.201	71.329.890
Saldo siguiente	6.807.450	32.221.551	44.990.430	58.009.201	71.329.890	84.528.185

FUENTE: Elaboración propia

La fuente de recursos del restaurante corresponde del 1 al 5 año en un 100% a recursos propios. Esto gracias al capital semilla del fondo emprender, lo cual no le significa desembolsos.

Luego de analizar el balance general, el estado de pérdida y ganancias P y G y el flujo de caja se puede concluir que el plan de negocios es prometedor ya que presenta una utilidad neta desde el primer año la cual se incrementa en los siguientes.

13 IMPACTOS DEL PROYECTO

13.1 IMPACTO SOCIAL

Según la encuesta aplicada en el presente documento la razón más importante por la que una persona sale a comer a un restaurante es por el deseo de compartir un espacio con sus seres queridos; mientras que a la pregunta ¿Qué es lo más importante a la hora de escoger un restáurate? El 58% escogieron la opción tipo de comida y el 36% dicen preferir el lugar por el servicio¹⁶¹.

De lo anterior se puede concluir que la actividad de comer fuera de casa (la mayoría de las veces) se realiza con el fin de tener vida social y, según el tipo de alimentos que ofrezca y servicio el restaurante se define el tipo de personas que visitarán el establecimiento.

A pesar de la importancia que le dan las personas al tipo de comida y el servicio, la mayor oferta que presenta la ciudad en alimentación es alta en azúcar y grasas ignoran las terribles consecuencias que estos puedan traer a la salud de las personas que los consumen.

Es por esto que se considera que la creación de un restaurante de comida vegetariana bajo en criterio de buen servicio y buen sabor, generar un impacto positivo sobre la sociedad caleña debido a que se brindará un espacio donde las personas podrán compartir un momento agradable con sus seres queridos, consumiendo alimentos que no atentaran contra la salud y de buen sabor.

Además de esto es importante recordar que el concepto de negocio gira alrededor del respecto a la vida y las diferencias por lo que se considera que se puede transmitir un mensaje donde se resalte el valor de la existencia en sus diferentes expresiones.

Sumado a esto la idea de negocio complementará positivamente el barrio San Antonio ya que en la actualidad este sector no cuenta con un establecimiento que venda comida vegetariana a pesar que es considerado como un lugar de arte y diversidad.

¹⁶¹ Ver anexo 1

13.2 IMPACTO AMBIENTAL

Debido a las catástrofes y las diferentes consecuencias negativas que ha presentado el planeta tierra a raíz de la contaminación generada por el hombre, en los últimos años las personas son más conscientes de la necesidad de cuidar el medio ambiente, entre algunas recomendaciones de las instituciones tanto publicas como privadas están: no use más agua de la que realmente necesita, ahorre energía, no olvide separar las basuras. Sin embargo rara vez se dice: cambie sus hábitos alimenticios.

Pero ¿Qué tiene que ver la comida con impacto ambiental?

Para contestar esta pregunta se citará al señor: Andrés Pinzo director de la sociedad vegana de Colombia, el cual durante una conferencia que se realizó en la universidad de los Andes durante el 2009 titulada “Producción de alimentos cárnicos de origen animal y su impacto en el medio ambiente y la salud humana”¹⁶² explicó como el consumo de carne genera un impacto ambiental negativo.

El primer impacto negativo es la degradación de la tierra, según los estudio presentado, el señor Pinzo dice que el 30% de la tierra no congelada de la tierra es usada para el sector ganado, mientras que el 33% de la tierra cultivable en el mundo es usada para alimentar al ganado¹⁶³. Situación alarmante ya que si se utilizará mejor esta tierra se podría cultivar alimento para saciar el hambre en el mundo. El segundo impacto negativo es la perdida de la biodiversidad como consecuencia de las extensas tierra utilizadas para producir carne, ya que se incurre en deforestación de grandes hectáreas para criar y alimentar ganado, reducción o exterminando a otras especies que desde el punto de vista económico no son tan importantes¹⁶⁴. Además de esto para la producción de 1 kilogramo de proteína animal se requiere 7 veces más agua que lo que requiere la producción de 1 kilogramo de proteína vegetal¹⁶⁵. Otro impacto negativo generado por la producción masiva de carne es el efecto invernadero, ya que la producción de 1 kilo de carne requiere del uso de grades camiones, consumo de energía¹⁶⁶ y la utilización de gases para

¹⁶² PINZÓN Andrés, Producción de alimentos cárnicos de origen animal y su impacto en el medio ambiente y la salud humana” Internet (<http://www.youtube.com/watch?v=R80Pq6PCGRE>).

¹⁶³ Ibid.,

¹⁶⁴ Ibid.,

¹⁶⁵ Ibid.,

¹⁶⁶ Ibid.,

fumigar que contiene metano material pesado mucho mas nocivo que el Co_2 ¹⁶⁷.

Dicho lo anterior se considera que el plan de negocio generara un impacto positivo sobre el medio ambiente ya que invitar a otros a no consumir carne y brinda una opción asequible y de buen sabor para la sociedad caleña.

13.3 IMPACTO ECONÓMICO

El emprendimiento en Colombia surge como una solución a un problema de desempleo, aprovecha una habilidad o sencillamente por el deseo de independencia¹⁶⁸. El presente proyecto brinda las directrices necesarias para la creación de una actividad económica que servirá de sostén económico para el emprendedor y nueve personas más las cuales contarán con todas las prestaciones legales y las garantías de un contrato a termino indefinido.

Otro beneficio que traerá el negocio a nivel económico es brindar un matiz diferenciador al sector de San Antonio que a la fecha es considerado uno de los corredores gastronómicos más importante de la ciudad, además de esto es importante que se están invirtiendo recurso del estado para promocionar el sector como destino turístico¹⁶⁹. Con la presencia del restaurante en el sector se espera que atraiga personas que consumen este tipo de alimentos y se dinamice aun más otras actividades comerciales.

Además de esto el restaurante también traerá beneficios económicos a los proveedores de las materias primas y al estado por medio de la cancelación de los impuestos. Mientras que por otra parte los consumidores se verán beneficiados ya que obtendrán sus alimentos en un lugar accesible con horarios extendido a precios justos.

Por último es importante recordar que el sector gastronómico, hotelero y el de comercio son los mayores generadores de empleo en Colombia. Por lo que se puede concluir que la idea de emprendimiento será una fuente de generación de un gran número de puestos directos en su proceso de crecimiento y maduración a mediano y largo plazo¹⁷⁰.

¹⁶⁷ Ibid.,

¹⁶⁸ BAUTISTA Juan, SENA “El emprendimiento Colombiano: Potencial creativo para el desarrollo nacional” Internet: (<http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8035B4DC-BEE5-4874-ACEF-FB8C9F303AC7/0/ART%C3%8DCULOREVISTAUDES.pdf>).

¹⁶⁹ Ver entorno económico.

¹⁷⁰ Ibid.,

CONCLUSIONES

En los últimos años la ciudad ha sufrido una transformación gastronómica gracias a la apertura de un gran número de restaurantes que ofrecen en sus cartas comida diferente a la tradicional de la región, como es el caso de: Comida italiana, mediterránea, mexicana, china, argentina entre otras. Estas ideas han tenido gran acogida y se han consolidado en diferentes zonas tradicionales de la ciudad como son el barrio Granda, el Peñón, San Antonio, ciudad jardín y el parque del perro. Motivo por el cual el municipio de la mano de la secretaria de cultura y turismo ha denominado estos sectores como corredores gastronómicos, con el fin de formalizar y organizar la oferta alimenticia y de este modo atraer turistas a la ciudad.

Sin embargo luego de revisar las ofertas de platos en los diferentes correderos no se halla en actualidad ninguno que ofrezca comida vegetariana. Por lo que este documento plantea aplicar el modelo de negocio propuesto por el fondo Emprender con el fin de hacer posible la creación y desarrollo de un restaurante de comida vegetariana en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali.

Para alcanzar este objetivo se recorrió a los diferentes análisis propuestos por el fondo, entre los que están el de mercadeo, donde se aplicó una encuesta que buscaba identificar (entre otras cosas) el nivel de aceptación del producto y la disponibilidad de las personas a visitar el establecimiento, dando como resultado que el 86% de los encuestados tiene una actitud favorable sobre estos alimentos y que el 100% de las personas encuestadas visitarían el establecimiento así no tuviese una actitud tan favorable hacia la comida. La encuesta identifica que esta situación se puede presentar gracias a que la mayoría de las personas consideran que el motivo más importante para salir a comer fuera de casa es compartir con otros. Por este motivo se puede decir que desde el punto de vista del mercado la idea de negocio es viable.

El siguiente análisis que se realizó fue el técnico, donde con la asesoría del chef profesional David Muñoz se definió las características del producto, el flujo de proceso, el costo del plato y se identificaron el número de colaboradores necesarios para la transformación de la materia prima en producto terminado. Dejando como resultado que desde el punto de vista técnico se cuenta con el conocimiento, la disponibilidad de la mano de obra, la materia prima y maquinaria para el inicio del proyecto.

Por su parte el análisis administrativo reveló que el proyecto es viable mediante la disposición de la estructura organizacional, la fijación de unos objetivos y unas estrategias.

El último análisis y tal vez más trascendental muestra que para la implementación de la idea de negocio se requiere una inversión inicial de \$52'150.450 y que dejará una utilidad en el primer año de \$14'632.038 que incrementará en un 4% para el siguiente año.

BIBLIOGRAFÍA

- MÉNDEZ, Carlos. Metodología: guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Colombia: McGraw-Hill Book Company, 1995.
- OLIVARES, Engracia: La alimentación, actividad del ser humano. 2 edición, Madrid: Editorial: Narcea s.a ok ediciones, 2001.
- GIL, Ángel Tratado de nutrición: Base fisiológica y bioquímica de la nutrición, tomo 2 Madrid: Editorial médica Panamericana, 2010.
- MORENO Ana. La historia del vegetarianismo: desde Adán y Eva al siglo XXI Madrid: Editorial Mandala, 2002.
- SALAS S. J. GARCÍA L.P. y SÁNCHEZ R.J. La alimentación y la nutrición a través de la historia Barcelona: Editorial Glosa, 2005.
- SANTIAGO DE CALI, Departamento administrativo de planeación. Cali en cifras 2010 (Diciembre 2010) Cali 2010
- VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresa, tercera edición Bogotá: 2001 pearson Educación de Colombia limitada.
- GARCÍA, Mónica Profesora nombrada de la Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia, Curso de Liderazgo empresarial 2007
- URBANO, David. TOLEDANO Nuria. Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresa. Barcelona 2007, Editorial UOC..
- RIVERA. Jorge Alberto. Introducción a la administración financiera: Fundamentos y aplicación para crear valor, Colombia: Editorial Universidad del Valle- Facultad de Ciencias de la Administración Abril 2006
- Secretaría de Cultura y turismo de Santiago de Cali "Historia de la capilla de San Antonio" Internet: (<http://www.cali.gov.co/publico2/capillasanantonio.html.htm>).
- MANKIW N.G Principios de economía Madrid: McGraw- Hill 2002 p. 41 - 55

- www.dane.com.co
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN, Sistema de gestión ambiental: NTC- ISO 14.001. Bogotá D.C.: El Instituto, 2004
- RAMON, Martin, Mateo. Manual de Derecho Ambiental. Madrid, 1995.
- COLOMBIA, MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE, LEY 99 (22 de Diciembre 1993) por lo cual se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental –SINA- y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1993.
- COLOMBIA, MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE, Resolución 619 de 1997 (7 de Julio de 1997) por lo cual se establece parcialmente los factores a partir de los cuales se requiere permiso de emisión atmosférica para fuentes fijas. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1997.
- COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Decreto 1548 de 1978 (28 de Julio de 1978) por lo cual se reglamenta la parte III del libro II del decreto- Ley 2811 de 1974 “de las aguas no marítimas” y parcialmente la ley 23 de 1973. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1978.
- COLOMBIA, MINISTERIO DE SALUD, Decreto 3075 de 1997 (1997) por lo cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1997.
- COLEGIO DE COCINEROS GATO DUMAS, Gestión de alimentos y bebidas. Buenos Aires Argentina 2010.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “Gastronomía sector de oportunidades para el turismo” internet: (http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/article-s-218036_archivo_pdf2.pdf).
- SENA “Apoyamos los proyectos productivos” Internet: (http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP).
- PINZÓN Andrés, Producción de alimentos cárnicos de origen animal y su impacto en el medio ambiente y la salud humana” Internet (<http://www.youtube.com/watch?v=R80Pq6PCGRE>).

ANEXO 1

Cuestionario número: ____

Buenos días/tardes/noche. Soy estudiante de la facultad de ciencias de la administración de la universidad del Valle. Estoy realizando un trabajo de investigación acerca de alimentos vegetarianos, le agradecería que me dedicara unos instantes para contribuir a su realización. Por supuestos, los datos se tratarán a nivel confidencial y de forma global, sin que se utilicen para otros fines al arriba indicados.

NOMBRE: _____

SEXO: F____ M____

EDAD: ____

OCUPACIÓN:

EMPLEADO____ EMPRESARIO____ AMA DE CASA____

ESTUDIANTE____ OTRO _____

1) ¿USTED SALE A COMER A RESTAURANTES?

SI	PASE A P.2
NO	TERMINA LA ENCUESTA.

2) ¿CON QUE FRECUENCIA LO HACE?

a) Diario: ____

b) Semanal: ____

c) Mensual: ____

d) Bimensual: ____

e) Semestral: _____

3) ¿CUÁL ES EL MOTIVO MÁS IMPORTANTE POR EL QUE USTED COME FUERA DE CASA?

a) Trabajo lejos de casa _____

b) En ocasiones prefiero no cocinar: _____

c) Tiempo: _____

d) Compartir un momento con seres queridos: _____

4) AL ESCOGER UN RESTAURANTE LO MÁS IMPORTANTE QUE TIENE EN CUENTA ES:

a) Servicio: _____

b) Tipo de comida que ofrece: _____

c) Facilidad de llegar al lugar: _____

d) Recomendación de un amigo: _____

e) Precios: _____

5) EL TIPO DE COMIDA QUE USTED PREFIERE CUANDO SALE A COMER ES:

a) Pastas: _____

b) Carnes: _____

c) Comida rápida: _____

d) Vegetariana: _____

e) Colombiana: _____

f) Ninguna de las anteriores: _____

6) CUANDO LE MENCIONAN COMIDA VEGETARIANA, SU PRIMER IMPRESIÓN ES:

- a) Me encanta es mi preferida: _____
- b) Me gusta ya que es una comida sana: _____
- c) No es que me guste mucho pero la como por salud: _____
- d) La probé y no me gusto: _____
- e) Nunca la he probado: _____

7) ¿HA ESTADO EN UN RESTAURANTE DE COMIDA VEGETARIANA?

SI	PASE A P.8
NO	PASE A P.9

8) ¿CADA CUÁNTO COMPRA USTED ALIMENTOS VEGETARIANOS?

- a) A diario: _____
- b) Una vez por semana: _____
- c) Una vez al mes: _____
- d) Bimensual: _____
- e) Cada seis meses: _ _

9) ¿DE UNO (1) A DIEZ (10) CALIFIQUE SU NIVEL DE ACEPTACIÓN HACIA ESTE PRODUCTO? (Entendiendo que uno es el puntaje de aceptación más bajo y diez el más alto).

1___ 2___ 3___ 4___ 5___ 6___ 7___ 8___ 9___ 10___

10) ¿QUÉ ALIMENTOS VEGETARIANOS EN PARTICULAR LE GUSTARÍA ENCONTRAR EN UN RESTAURANTE?

a) Almuerzos y Cenas: ____

b) Postres: ____

c) Comida Rápida: ____

d) Todos los anteriores: ____

11) ¿SI TUVIERA LA POSIBILIDAD DE IR A UN RESTAURANTE DE COMIDA VEGETARIANA, LO HARÍA?

SI: ____ NO: ____

¿Por qué? _____

12). ¿EN QUE SITIO LE GUSTARIA ENCONTRAR UN RESTAURANTE DE COMIDA VEGETARIANA?

a) San Antonio: ____

b) El peñón: ____

c) Parque del Perro: ____

d) Centros comerciales: ____

13) ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN PLATO DE COMIDA VEGETARIANA?

a) Entre \$5.000 y \$ 10.000

b) Entre \$10.000 y \$ 15.000

c) Entre \$15.000 y \$ 20.000

d) Entre \$20.000 y \$ 25.000