

Plan de Negocio para Poner en Marcha un Restaurante en la Ciudad de Popayán

María Camila Torres Quintero

Programa de Turismo, Universidad del Cauca

Trabajo de Grado

Enith Velasco Valencia

17 de Febrero de 2021

Contenido

1. CAPÍTULO I.....	9
1.1. Análisis de Mercado	9
1.1.1. Análisis del Sector.....	9
1.1.2. Análisis del mercado propiamente dicho	20
1.1.3. Plan de Mercadeo	56
2. CAPÍTULO II	62
2.1. Análisis Técnico	62
2.1.1. Análisis del producto.....	62
2.1.2. Facilidades.....	95
2.1.3. Activos fijos (propiedad, planta y equipo).....	99
2.1.4. Distribución de espacios.....	106
3. CAPÍTULO III.....	113
3.1. Estudio Administrativo	113
3.1.1. Perfil del equipo empresarial y del personal.	113
3.1.2. Análisis de Nomina	114
3.1.3. Estructura y estilo de dirección	116
3.1.4. Mecanismos de control.....	116
3.1.5. Políticas de Administración de personal	117
4. CAPÍTULO IV	118
4.1. Estudio Legal y social.....	118
4.1.1. Permisos y manejo de propiedad intelectual	118
4.1.2. Reglamentaciones, leyes y obligaciones	118
4.1.3. Tipo de Sociedad.....	119
5. CAPÍTULO V.....	120

5.1. Análisis económico, financiero y de riesgos.....	120
5.1.1. Análisis económico	120
5.1.2. Análisis Financiero.....	121
5.1.3. Análisis de Riesgos	122
5.1.4. Evaluación del Proyecto.....	124

Listado de Tablas

Tabla 1. Casos de coronavirus en el mundo y Colombia al 27 de diciembre de 2020	16
Tabla 2. Rango de edad de las generaciones X y Milenials.....	22
Tabla 3. Descripción de las generaciones X y Milenials	22
Tabla 4. Población objeto de estudio	24
Tabla 5. Perfil del cliente	40
Tabla 6. Ficha análisis de la competencia, La Cosecha Parrillada	42
Tabla 7. Ficha análisis de la competencia, Il Gallo	45
Tabla 8. Ficha análisis de la competencia, Il Gallo	48
Tabla 9. Ponderación entre la competencia por servicios adicionales	51
Tabla 10. Ponderación entre la competencia por tipo de menú	51
Tabla 11. Ponderación resumen.....	52
Tabla 12. Mercado potencial.....	52
Tabla 13. Porcentaje de gasto por persona en un restaurante	53
Tabla 14. Porcentaje de respuestas por la pregunta ¿Iría a un nuevo restaurante?	54
Tabla 15. Promedio de consumo Per Cápita de alimentos fuera de casa.....	56
Tabla 16. Volumen de ventas estimado en personas	56
Tabla 17. Análisis de costo de entrada, Agua Chile de Paramo	64
Tabla 18. Análisis de costo de entrada, Elote Secreto	65
Tabla 19. Análisis de costo de entrada, Tostadas del Pacífico	66
Tabla 20. Análisis de costo de entrada, Tuétano Agridulce	67

Tabla 21. Análisis de costo de entrada, Mix de Carantanta.....	68
Tabla 22. Análisis de costo de plato fuerte, Encocado Secreto	69
Tabla 23. Análisis de costo de plato fuerte, Magred de Pato.....	70
Tabla 24. Análisis de costo de plato fuerte, Tacos con Rib-Eye	71
Tabla 25. Análisis de costo de plato fuerte, Ravioli Relleno con Pate de Setas.....	72
Tabla 26. Análisis de costo de plato fuerte, Bondiola al Pastor	73
Tabla 27. Análisis de costo de plato infantil, Sanduche de Pollo Crispy	74
Tabla 28. Análisis de costo de postre, Raspado Secreto.....	75
Tabla 29. Análisis de costo de postre, Amargo Dulce	76
Tabla 30. Análisis de costo de postre, Paleta Magnúm	77
Tabla 31. Análisis de costo de postre, Panna Cotta	78
Tabla 32. Análisis de costo de coctel, Palenque	79
Tabla 33. Análisis de costo de coctel, Mezcal Negroni.....	80
Tabla 34. Análisis de costo de coctel, Pizco Sour	81
Tabla 35. Análisis de costo de agua fresca, Sandia y Mandarina	82
Tabla 36. Análisis de costo de agua fresca; Pepino, Limón y Albahaca	83
Tabla 37. Análisis de costo de agua fresca, Fresas y Melón.....	84
Tabla 38. Análisis de costo de agua fresca, Horchata.....	85
Tabla 39. Análisis de costo de agua fresca, Coco y Maracuyá.....	86
Tabla 40. Inventario activos fijos.....	100
Tabla 41. Listado de materia prima	91
Tabla 42. Obligaciones monetarias del empleador	114
Tabla 43. Nómina.....	115
Tabla 44. Presupuesto de Inversión en Activos Fijos	125
Tabla 45. Presupuesto de Mano de Obra	125
Tabla 46. Presupuesto de gastos de operación.....	125
Tabla 47. Proyección de ventas	125
Tabla 48. Presupuesto de compra	125
Tabla 49. Presupuesto de gastos de administración y ventas.....	125
Tabla 50. Presupuesto de otros gastos	125
Tabla 51. Análisis de costos unitarios.....	125

Tabla 52. Análisis de costos totales.....	125
Tabla 53. Estado de resultados.....	125
Tabla 54. Estado de situación financiera	125
Tabla 55. Flujo de caja.....	125

Listado de gráficas

Gráfica 1. Edad de los encuestados.....	26
Gráfica 2. Ciudad de residencia	27
Gráfica 3. Comuna de residencia en la ciudad Popayán	27
Gráfica 4. Género de los encuestados	28
Gráfica 5. Tiene hijos.....	28
Gráfica 6. Nivel de escolaridad.....	29
Gráfica 7. Ocupación	30
Gráfica 8. Actividades de tiempo libre	30
Gráfica 9. Uso de redes sociales	31
Gráfica 10. Sale a comer regularmente a restaurantes	31
Gráfica 11. Preferencias para escoger un restaurante.	32
Gráfica 12. Grado de importancia para los siguientes aspectos.....	33
Gráfica 13. Preferencia por servicios y adecuaciones	33
Gráfica 14. Preferencias en el menú	34
Gráfica 15. N° veces que sale a comer al mes	34
Gráfica 16. Horarios del día preferidos para salir a comer	35
Gráfica 17. Gasto por comida	36
Gráfica 18. Restaurantes visitados	36
Gráfica 19. Rol en el restaurante.....	37
Gráfica 20. Restaurante preferido	37
Gráfica 21. Motivos por los que le gustan estos restaurantes.	38
Gráfica 22. ¿Iría a un nuevo restaurante?	39
Gráfica 23. Resumen tipos de mercados.....	55

Listado de imágenes

Imagen 1. Fotografía de perfil del cliente	40
Imagen 2. Fachada restaurante Cosecha Parrillada.....	42
Imagen 3. Fachada restaurante El Gallo	45
Imagen 4. Propietarios de restaurante Jack and Jonas Food.....	47
Imagen 5.....	58
Imagen 6. Color beige.....	58
Imagen 7. Color azul.....	58
Imagen 8. Imagotipo	59
Imagen 9. Isotipo	59
Imagen 10. Eslogan.....	59
Imagen 11. Mapa del departamento del Cauca	95
Imagen 12. Terreno donde se va a desarrollar el proyecto	96
Imagen 13. Mapa sector El Tablazo	96
Imagen 14. Mapa de vía de acceso desde el centro de la ciudad hasta el proyecto	97
Imagen 15. Mapa de vía de acceso desde el norte de la ciudad hasta el proyecto.....	98
Imagen 16. Logotipo de proveedor, Pallomaro	103
Imagen 17. Logotipo de proveedor, Inventto.....	104
Imagen 18. Logotipo de proveedor, Ambiente Gourmet.....	104
Imagen 19. Plano Arquitectónico del restaurante	107
Imagen 20. Render, visual fachada del restaurante.....	108
Imagen 21. Render, visual interior 1 del restaurante	109
Imagen 22. Render, visual interior 2 del restaurante	109
Imagen 23. Plano arquitectónico del área de cocina.....	111
Imagen 24. Plano arquitectónico del área de servicio.....	112

Listado de ilustraciones

Ilustración 1. Legislación local para restaurantes	99
--	----

Introducción

El presente plan de negocios busca establecer si es viable la puesta en marcha de un restaurante de comida fusión (entre la cocina colombiana, peruana y mexicana) en el norte de la ciudad de Popayán. Este plan de negocio nace a partir de ver la necesidad de una población del mercado con un nivel socio económico medio-alto que no encuentra en la ciudad suficiente oferta gastronómica adaptada a sus necesidades. Para poder establecer su viabilidad se toma como referencia metodológica el libro “Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas” de Rodrigo Varela. Del cual se toman 5 estudios de referencia los cuales se desarrollaron en 5 capítulos.

En el capítulo 1 se encuentra el análisis de mercado, en el cual se realizó un estudio estadístico del mismo, para lo cual la herramienta de investigación utilizada fue la encuesta, esta se realizó tipo exploratoria utilizando el muestreo Bola de Nieve. Para el análisis de la demanda se aplicó una ficha de análisis de servicios y caracterización.

En el capítulo 2 se encuentra el análisis técnico, donde se planificó todo el proceso productivo para prestar el servicio de restauración. Adicionalmente se establecen los recursos necesarios para el funcionamiento del mismo en todas las áreas.

En el capítulo 3 se encuentra el estudio administrativo, donde se definió el perfil profesional para el equipo empresarial y de personal, se estableció la estructura organizacional y estilo de dirección, se estipularon los mecanismos de control para mantener la calidad en los servicios y finalmente se definieron las políticas de administración de personal.

En el capítulo 4 se encuentra el estudio legal y social, donde se define la propiedad intelectual de las recetas, se dejan claras todas las reglamentaciones, leyes y obligaciones que debe cumplir el restaurante para su funcionamiento formal; posteriormente se definieron las acciones a tomar para efectos sociales y de responsabilidad empresarial.

En el capítulo 5 se encuentra el análisis económico, financiero, de riesgos e intangible; este capítulo permitió conocer las necesidades de recursos económicos para la puesta en marcha del proyecto, conocer si financieramente el proyecto es viable en el tiempo y evaluar los posibles riesgos a los que se enfrentaría en funcionamiento.

Objetivos

General

Determinar la viabilidad de poner en marcha un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán mediante un plan de negocios.

Específicos

- Determinar la viabilidad comercial, que permita saber la respuesta del mercado hacia un restaurante de comida fusión en Popayán.
- Determinar la viabilidad técnica y operacional, que permita establecer la mejor manera de hacer los productos alimenticios y ofrecer un buen servicio en un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán.
- Determinar la viabilidad administrativa, que permita establecer la planeación estratégica de la empresa y su funcionamiento administrativo para un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán.
- Determinar la viabilidad legal y ambiental, que permita establecer los requerimientos externos en lo social y ambiental para el funcionamiento de un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán.
- Determinar la rentabilidad del proyecto y establecer escenarios de operación y riesgos por enfrentar.

CAPÍTULO I

Este capítulo, se enfoca en el estudio de mercado, estudio que da inicio al plan de negocios planteado, para lo cual se abordan 3 temas: Primero se hace un análisis del sector, segundo un análisis del mercado propiamente dicho y por último se hace un plan de mercado. A continuación se establece el objetivo general del estudio y las metodologías utilizadas dentro del plan de mercadeo.

1.1. Análisis de Mercado

El análisis de mercado busca establecer si hay un entorno propicio para poner en marcha un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán, conocer la situación actual del mercado que permita obtener la información necesaria para la toma de decisiones.

Según Rodrigo Varela el análisis de mercado se debe concentrar en la investigación de aquellos aspectos sobre los cuales el empresario tiene dudas, y debe proveer elementos que faciliten la toma de decisiones, la formulación de metas y de estrategias. sirve para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio físico definido, durante un periodo de mediano plazo, determinado el precio de transacción. Adicionalmente, permite identificar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las exigencias del cliente. Nos dirá igualmente qué tipo de clientes son los interesados en el servicio, lo cual servirá para orientar la producción del negocio.

Objetivo general: Determinar la viabilidad comercial, que permita saber la respuesta del mercado hacia un restaurante de comida fusión en Popayán.

1.1.1. Análisis del Sector

El análisis del sector es fundamental para entender el contexto general del sector, para lo cual se establece hacer un diagnóstico que comprende abordar: El estado del sector; tendencias sociales y culturales que afectan el sector; las barreras de entrada y salida; y el estado del sector por cuenta de la pandemia de Covid-19.

1.1.1.1. Estado del sector de restaurantes

Hoy en día el consumidor tiene diversidad de opciones a la hora de escoger en dónde comer, qué comer y a qué rango de tarifas puede acceder. Así mismo los restaurantes y la industria gastronómica en general están en proceso de reinventarse para atender los gustos de los diferentes paladares de sus comensales.

“Por lo menos 42% de los colombianos almuerza o cena al menos una vez a la semana fuera de su casa”, dice Luis Carlos Cadena, director de la consultora Objetivo, quien explica que los cambios en la dinámica de trabajo de las personas y la movilidad caótica en las ciudades se han convertido en motor del crecimiento del sector. (Revista Dinero, 2018)

Entre tanto Colombia como destino gastronómico se caracteriza por su diversidad, la amplia gama de platos que ofrece la cocina Colombiana varía según cada región, destacándose por la nutrida presencia de productos agrícolas: frutas, verduras, pescados y miles de preparaciones distintas de algunos platos comunes en todas las regiones, generan un abanico de opciones singulares para degustar un poco de esta rica gastronomía.

Los turistas internacionales gastaron más de US\$ 186 mil millones de dólares americanos en el consumo de alimentos y bebidas durante sus viajes del 2017. De acuerdo con la consultora internacional Global Data, estos servicios conformaron el cuarto rubro de mayor gasto para el turismo mundial durante dicho año. (Global Data, 2018)

El 30% de los ingresos generados por el turismo en un destino se deben gracias a la demanda de alimentos (gastronomía). Solo el 12,5% de los establecimientos de alimentos y bebidas que se encuentran en zonas turísticas ofrecen a los visitantes variedades de platos de cocina tradicional, dando un amplio margen al sector de comidas fusión que busca no solo resaltar el uso de productos de origen local como sus preparaciones, sino que son una nueva apuesta por la innovación culinaria que atiende las preferencias de la demanda así como responde a las tendencias mundiales en materia de gastronomía.

El potencial con el que cuenta cada rincón del país en materia de gastronomía se refleja en los más de 40 eventos anuales de gastronomía en Colombia. Por su parte Popayán cuenta con un reconocimiento UNESO (2005) por la riqueza que sus platos tradicionales, que guardan recetas únicas que se han transmitido de generación en generación hasta llegar a nuestros días, constituyéndose como una de las ofertas más variadas y ricas en la elaboración de platos, haciendo aparecer a la ciudad de Popayán en el horizonte gastronómico del país.

Un informe de Confecámaras, dice que mientras que en el año 2017 se cerraron 4.662 establecimientos de alojamiento y servicio de comidas, se abrieron otros 50.643 en ese mismo año en Colombia.

Según el DANE el tamaño promedio de las familias colombianas es de 3.1 personas, con un promedio de hogares pequeños se ha dado una transformación en los hábitos de consumo. En la siguiente grafica se puede evidenciar el consumo que tienen las familias colombianas según sus ingresos, la variable CFH (Comidas Fuera del Hogar) está presente en todas las clases sociales creciendo a medida que aumentan los ingresos. En la clase media ocupa el 8,4% de los ingresos y en los de ingresos altos el 8,6%.

1.1.1.2. Factores positivos y negativos en el entorno

En Colombia la industria de restaurantes esta de la siguiente manera:

Se evidencia en el sector un alto porcentaje de informalidad que para el año 2018 era de un 50%, lo que hace que la competencia con esos otros establecimientos no registrados, sea desleal. (Gonzales, 2018).

Los altos costos de arrendamiento también entra como una de las dificultades que afecta el sector, según Acodres el canon de arrendamiento de los restaurantes más emblemáticos de las principales ciudades esta para el año 2019 por metro cuadrado en al menos \$80.000, es así como un local de cerca de 300 metros cuadrados puede pagar más de \$26.000.000.

Este es un sector donde el nivel de cierres empresariales es muy alto. Por ejemplo en 2015 4 de cada 10 restaurantes que se inauguraban en Colombia fracasaban. Esto pasa porque las personas que incursionan se enfrentan a una operación muy exigente donde hay gran competencia, y muchas de estas empresas nuevas no cuentan con el suficiente conocimiento en herramientas contables, planificación económica, análisis de mercado, entre otros, entonces eso hace que sea un sector de alta mortalidad.

El Impuesto al consumo por servicios de restaurantes, es una obligación tributaria del 2016, en la que se estipuló que se debe pagar el 8% del valor total del servicio, excluyendo el IVA, por consumo de: comidas y bebidas preparadas en restaurantes cafeterías, autoservicios, heladerías, fruterías, pastelerías y panaderías dentro del establecimiento; estos mismos productos para llevar; entregas a domicilio; servicios de alimentación bajo contrato; comidas y bebidas alcohólicas dentro de bares, tabernas y discotecas. Esta permite al sector mantener precios más accesibles para

la gente, porque si fuera un IVA, por ejemplo, se estaría hablando de 11 puntos más, que tanto para el consumidor como para la empresa que lo tenga que asumir generaría un margen importante. Así que es un gran beneficio para la industria y claramente para la formalización en el sector.

El Departamento Nacional de Estadística (Dane), reveló que los mayores incrementos en ingresos nominales en 2017 los tuvo el sector de restaurantes: catering y bares con el 10,8 %, que mueve unos 38 billones de pesos anuales en ventas, aportando más de un millón de empleos con 6,5 %.

La tecnología es un elemento que cada vez está con más fuerza en el sector, haciéndose presente en toda la cadena de valor como herramienta fundamental, también como elemento diferenciador en el momento de prestar el servicio al comensal.

El nuevo Código de Policía fue otro de los factores que afectó al sector, pues una de las normas es que si unos mayores de edad entran con unos menores a un restaurante, los adultos no tienen permitido pedir ninguna bebida alcohólica a la mesa. (Gonzales, 2018).

1.1.1.3. Tendencias sociales y culturales que afectan al sector

Las tendencias de la demanda mundial tienden a buscar comida ligera, saludable, orgánica y vegana. En Latinoamérica se destacan como referentes de destinos gastronómicos: Perú y México, países que han tenido como estrategia para su posicionamiento la visualización y reconocimiento tanto de sus platos como restaurantes, mediante la puesta en valor de los productos con denominación de origen.

Actualmente la población está preocupada por el origen de los alimentos y la tendencia es el consumo de productos cada vez menos artificiales, se hace hincapié en la no utilización de preservantes, colorantes o algún otro producto artificial. Las personas desean adquirir productos de empresas que sean responsables con el medio ambiente, que cuiden sus procesos y no produzcan demasiados desperdicios. Comienzan a elegir empresas por la sostenibilidad con la que operan. Lo anterior se fortalece con el hecho que el consumidor desea un producto con significado, esto va asociado al origen de los insumos para elaborarlo, el proceso, cómo nace o los efectos que causa su consumo en la persona. La tecnología también ha invadido el sector gastronómico, como en cualquier otra actividad, el uso de las redes sociales y el hecho de tener acceso a dispositivos electrónicos móviles (celulares, tablets, etc.) conectados a Internet de manera permanente causan que el consumidor se familiarice más con las compras online, esta es otra tendencia que resulta en la reducción de tiempos de espera, facilidad de compra y nuevos medios de solicitud de delivery.

Para hacer la contextualización global del sector de restaurantes se ha tomado como referencia al periódico digital DiegoCoquillat.com que es un referente internacional en contenido sobre redes sociales, marketing y restaurantes. En este portal Coquillat publicó un artículo el 22 diciembre de 2016 llamado “Reflexiones sobre la industria mundial de los restaurantes” informe desarrollado por la empresa de asesoramiento internacional AlixPartners.

El estudio se realizó sobre 4.600 comensales de nueve países, en concreto Brasil, China, Francia, Alemania, Italia, Japón, Corea del Sur, Reino Unido y Estados Unidos. Del estudio se destacan los siguientes aspectos:

- La calidad de los alimentos es clave, más de un 62% de los encuestados dijo que los alimentos recién hechos con ingredientes locales y frescos conforman el elemento más importante para elegir un restaurante.
- El precio sigue siendo una variable clave en los clientes para elegir un restaurante, y la tendencia mundial es hacia una reducción del gasto por comida.
- Los que más van a reducir el número de visitas a los restaurantes son los clientes de Estados Unidos y de Corea del Sur, en cambio los que más van a incrementar sus visitas son los consumidores de Brasil, Italia y China, y como dato relevante, sólo estos últimos dijeron que esperaban gastar más dinero en los restaurantes.
- Es una tendencia claramente mundial, con más del 90% de los encuestados indicando que lo saludable es una prioridad.
- Las grandes cadenas globales están ganando terreno en los mercados locales de todo el mundo principalmente porque pueden adaptar y personalizar sus menús a los gustos locales. En Italia el 78% de los consumidores elige la versión italiana de la hamburguesa de McDonalds.
- Otro elemento a tener muy en cuenta es el aspecto estético de los restaurantes, en Alemania un 40% dijo que el aspecto moderno de un restaurante es un factor a la hora de elegirlo.(Coquillat, 2016)

A continuación se citarán las principales tendencias comportamentales de los consumidores a la hora de realizar una elección culinaria:

- Comer fuera de la residencia es más frecuente, gracias a los diferentes estilos de vida de las personas que habitan una ciudad, la demanda de consumidores de alimentos fuera de casa

- se encuentra en constante crecimiento, por lo que el sector debe ampliar su oferta no solo en productos sino en servicio, por lo que también es otra de las tendencias del sector
- Ofrecer experiencias a través de la comida, muchas empresas del sector se esfuerzan por ofrecer productos alimenticios de alta calidad. Sin embargo, deben complementar este servicio a fin de conectar emocionalmente con el cliente. Es necesario aprovechar estas ocasiones de consumo desde el momento en que un comensal ingresa a un establecimiento. Todo el personal de atención debe brindar una atención personalizada y ofrecer más que solo alimentos, sino también la historia u origen del plato que se va a servir.
 - Preferencias dietéticas, la cantidad de personas que opta por llevar un estilo de vida saludable ha aumentado considerablemente. Por este motivo, es recomendable que los establecimientos ofrezcan opciones veganas, sin gluten, sin lactosa, entre otras alternativas que satisfagan a este público. Asimismo, deben considerar alternativas para los viajeros de distintas religiones, y las restricciones que puedan tener en su alimentación. (World Food Travel Association, 2018).

1.1.1.4. Barreras de Ingreso en el sector

Existen siete grandes fuentes de barreras de entrada. Estrategia Competitiva (como se cita en Lynch, 2006).

- **Economías de escala:** Las economías de escala indican la reducción de costos de producción a medida que se incrementa el volumen de compra en un periodo. (Lynch, 2006). La economía de escala no representa una barrera para los nuevos competidores del segmento, las compras al por mayor son para los productos no perecibles los cuales se adquieren en periodos semanales o mensuales, la diferencia de precios para periodos semanales o mensuales no hace la suficiente diferencia en los precios unitarios para que estas adquisiciones sean una barrera de entrada. Los perecibles se adquieren en periodos de 3 días a una semana y de igual manera que los no perecibles, la diferencia en precios unitarios en la compra al por mayor no es lo suficientemente significativa para significar una barrera.

- **Diferenciación de producto:** La diferenciación de productos hace referencia a que las empresas existentes tienen una marca identificable y poseen la fidelidad de sus clientes (Lynch, 2006). Debido a haber ingresado primero al mercado los establecimientos con mayor antigüedad gozan de la preferencia del público, este hecho representa una barrera de entrada pues exige realizar una mayor inversión y esfuerzo inicial para poder ganar la lealtad de los clientes.
- **Requerimientos de capital:** Como Lynch (2006) establece, el requerimiento de capital es la necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir; en el proyecto es necesaria la compra de equipamiento especial para cocina también es necesario construir la planta física y adquirir mobiliario, utensilios, equipo tecnológico y decoración. Estos gastos son un fuerte requerimiento de capital para la inversión inicial lo cual puede representar una barrera al momento de poner en marcha el proyecto.
- **Costos de cambio:** Los costos de cambio son aquellos en los que incurren el cliente para cambiar el producto que usualmente adquiere por uno nuevo de algún competidor entrante. (Lynch, 2006) El costo de cambio para los clientes potenciales si existe pues el producto, servicio y experiencia propuesta está por encima del valor estándar de la competencia, esto limita a los clientes cambiar, necesitando de un egreso adicional al momento de hacer el cambio. Por lo cual si se presentan barreras generadas por los costos de cambio, también permite migrar con facilidad a los clientes propios hacia competidores nuevos o existentes.
- **Acceso a los canales de distribución:** Los canales de distribución son los medios que un nuevo competidor necesita para garantizar la distribución de su producto. (Lynch, 2006). Todos los competidores existentes utilizan su propia infraestructura de atención como canal de distribución, por lo que un nuevo competidor utilizará del mismo modo su establecimiento como canal de distribución, lo cual significa que no se tiene una barrera de ingreso en cuanto a los canales de distribución.
- **Desventaja de los costos independientes de la escala:** Según Lynch (2006), los costos independientes de la escala son aquellos que no se pueden replicar por los competidores

potenciales, entre ellos principalmente tenemos 1. Tecnología o productos patentados, 2. Acceso preferencial a materias primas, 3. Ubicación favorable, 4. Subsidios gubernamentales, 5. Curva de aprendizaje o experiencia. De los mencionados, el costo que representa una barrera de entrada para el proyecto es la es la curva de aprendizaje lo cual obliga a invertir tiempo y dinero para ganar experiencia o comprar la experiencia a través de empleados y cocineros capacitados y experimentados.

- **Política de gobierno:** Esta fuente se refiere a los posibles límites y prohibiciones que un gobierno puede establecer para impedir el ingreso de nuevos competidores. (Lynch, 2006). Los tramites de matrícula mercantil, Registro Nacional de Turismo, concepto sanitario, uso de suelos, certificado de manipulación de alimentos, así como otros certificados, exigidos por el gobierno, no son difíciles de obtener y las condiciones son iguales para todos los competidores, por lo cual los costos asociados a las regulaciones, permisos y certificados no representan una barrera.

1.1.1.5. Pandemia por covid-19

En el transcurso de la realización de este plan de negocio se presentó en todo el mundo una pandemia llamada COVID 19, el primer caso se reportó en diciembre de 2019 a la Organización Mundial de la Salud (OMS) en Wuhan, China y desde entonces se ha expandido por todo el mundo. La pandemia por el coronavirus deja, a fecha del 27 de Diciembre de 2021 el Covid-19 deja las siguientes cifras:

Tabla 1. Casos de coronavirus en el mundo y Colombia al 27 de diciembre de 2020

27/12/2020	Casos confirmados	Casos activos	Recuperados	Muertes
Departamento del Cauca	18.174	1.237	16.365	491
Colombia	1.594.497	92.091	1.455.975	42.171
En el mundo	80.642.813	33.288.375	45.592.135	1.762.303

Nota: esta tabla ha sido elaborada con los datos suministrados por (JHU CSSE COVID-19 Data, 2020)

El principal medio de contagio es el contacto entre personas, por lo cual en todos los países en diferente gradualidad se están tomando medidas de aislamiento social, dando como resultado que todas las industrias estén sufriendo cambios drásticos, unas con muy buenas proyecciones como las herramientas y productos digitales, y otras como la hotelería, turismo, restauración, bares y discotecas se han visto gravemente afectados, dejando con sigo un gran porcentaje de establecimientos clausurados.

El futuro es incierto, se está al tanto que los hábitos de las personas no volverán hacer igual después de la emergencia por el COVID19 por lo que ya se están presentando protocolos especiales de funcionamiento para restaurantes. La enfermedad por coronavirus (COVID 19) es una enfermedad infecciosa causada por un coronavirus recientemente descubierto. La mayoría de las personas que enferman de COVID 19 experimentan síntomas de leves a moderados y se recuperan sin tratamiento especial. El virus que causa la COVID-19 se transmite principalmente a través de las gotículas generadas cuando una persona infectada tose, estornuda o espira. Estas gotículas son demasiado pesadas para permanecer suspendidas en el aire y caen rápidamente sobre el suelo o las superficies. Una persona puede infectarse al inhalar el virus si está cerca de una persona con COVID-19 o si, tras tocar una superficie contaminada, se toca los ojos, la nariz o la boca.

A continuación se presenta una línea de tiempo del COVID-19 haciendo especial énfasis en su repercusión en la industria gastronómica:

- El 31 de Diciembre de 2019 China notifica un conglomerado de casos de neumonía en la ciudad de Wuhan
- 13 de Enero de 2020 Se confirma oficialmente un caso de COVID-19 en Tailandia, el primero registrado fuera de China.
- 6 de Marzo de 2020 El primer caso de coronavirus en Colombia. Se trató de una ciudadana con antecedente de viaje en Milán, Italia, quien presentó síntomas.
- 11 de marzo de 2020 Profundamente preocupada por los alarmantes niveles de propagación de la enfermedad y por su gravedad, y por los niveles también alarmantes de inacción, la Organización Mundial de la Salud determina en su evaluación que la COVID-19 puede caracterizarse como una pandemia.
- 15 de marzo de 2020 en Francia, España e Italia todos los establecimientos de comida han sido cerrados.

- 18 de marzo de 2020 el presidente Iván Duque decreta el estado de emergencia en Colombia. Como primera medida, el mandatario anunció una cuarentena obligatoria para los mayores de 70 años.
- 24 de marzo de 2020 inicia el aislamiento preventivo obligatorio para todos los colombianos hasta el 13 de abril. Se sierran casi toda la economía del país. Se decreta que los restaurantes pueden operar mediante plataformas de comercio electrónico o por entregas a domicilio.
- 20 de Abril de 2020, se extiende la cuarentena hasta el 11 de mayo, a la fecha van 4.000 contagios y 190 muertos en Colombia. Los domicilios aumentan en un 220% informó google
- 18 de mayo se anuncia que el impuesto al consumo, el cual representa un 8% más sobre el precio que cobra el establecimiento, quedará suspendido hasta diciembre de 2020. Y se dará un alivio hasta el 31 de julio para no cobrar el IVA del 19% de los locales comerciales.
- 24 de Mayo se anuncia que a partir del 1 de junio los restaurantes podrán operar bajo la modalidad de 'Entrega para llevar', de acuerdo con lo anunciado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- 14 de Junio el gobierno saca el decreto 847, que permite a los restaurantes que se encuentren en municipios en donde no exista afectación del coronavirus empezar con planes piloto para brindar atención al público en el sitio. Para conseguirlo tendrán que obtener el permiso de la alcaldía en coordinación con el Ministerio del Interior, siguiendo los protocolos de bioseguridad que autorice el Ministerio de Salud y Protección Solución. A la fecha van 49.000 contagios de coronavirus y 1.592 personas que han perdido la vida a causa del virus.
- Al cierre del mes de Mayo el 60 % de los establecimientos está en riesgo de desaparición si no se reactivan operaciones. 27.000 establecimientos cerraron de manera definitiva, 46.200 permanecen cerrados y solo 16.000 están despachando domicilios, según cifras de Acodres (el gremio colombiano de la industria gastronómica)
- En Junio se anuncia el cierre de restaurantes con muchos años de trayectoria en el país y de reconocidos chefs, Harry Sasson cierra Balzac, el reconocido restaurante que estuvo en Bogotá por 20 años, los hermanos Jorge y Mark Rausch anunciaron que cerrarán cinco

restaurantes debido a la imposibilidad de cumplir con las obligaciones laborales y pagar arriendos.

- 27 de junio, se establece que las ciudades con bajos indicadores de COVID-19 podrán invocar permiso para probar el regreso de restaurantes a partir del primero de julio, entre las ciudades estarían, por ejemplo, Medellín, Neiva, Bucaramanga, Tunja y San Andrés, por mencionar algunas localidades con una curva de contagios bajo control.
- 9 de julio de 2020 sale el Decreto 999 de 2020 el cual clasifica a los municipios del país en las categorías ‘no Covid’, ‘baja afectación de Covid’ o ‘alta o mediana afectación de Covid’. En el caso de los municipios de ‘alta o mediana afectación’ los alcaldes también tienen la posibilidad de activar pilotos para restaurantes con servicio a la mesa, teniendo en cuenta los protocolos de bioseguridad generado para restaurantes.
- Al 20 de julio de 2020 el sector de restaurantes recibió 7 ayudas directas en Colombia: la suspensión del aporte parafiscal de turismo, la eliminación de la restricción horaria a domicilios, la exención del cobro de IVA y del imptoconsumo de productos, la tarifa de cero IVA a los arrendamientos, la exención del anticipo de renta de 2020 y la posibilidad de entregar el local a su propietario pagando solo la tercera parte de la penalidad.
- 19 de agosto– se reportaron 13.056 casos nuevos y ese día hubo 310 fallecimientos. La fecha en que más personas murieron por la covid-19 en esa primera ola fue el 30 de julio, cuando hubo 358 decesos y 9.965 casos nuevos.
- En el mes de agosto y septiembre se aplica plan piloto para la reapertura de los restaurantes en todas las ciudades del país, aplicando los protocolos de bioseguridad establecidos.
- El segundo pico u ola de la covid-19 en el país comenzó en el mes de noviembre, cuando el Instituto Nacional de Salud (INS) notó que los contagios se estaban acelerando, en medio de la movilidad y al poco tiempo por las fiestas decembrinas.
- Desde el día de las velitas, el 7 de diciembre, hasta el 30 de diciembre, los contagios han aumentado de forma acelerada y con ello los ingresos de UCI en gran parte del país. Departamentos como el Valle del Cauca o Risaralda, entre otros, ya tienen una ocupación cercana al 100%.
- 30 de diciembre se prevee que las vacunas comenzará a finales de enero o principios de febrero de 2021. Igualmente, para finalizar el año 2021 apenas unos 20 de los 50 millones de colombianos estarán vacunados.

- El 31 de diciembre, después de la aceleración de los casos por Covid, la curva empezó a llegar al pico, debido a la cantidad de contagios nuevos que se habían presentado al comienzo del mes.
- 4 de Enero de 2021, de acuerdo con The New York Times, en este momento, existen 83 vacunas contra el Covid-19 que se encuentran en la etapa de ensayos clínicos en seres humanos, de las cuales, 44 están en fase 1, 19 en fase 2 y 20 en fase 3. Al momento, existen tres vacunas que han sido aprobadas, ya sea para uso ilimitado o para su uso en calidad de emergencia en seres humanos, y cinco más tienen aprobación limitada. Las tres vacunas aprobadas para uso ilimitado en seres humanos son la de Pfizer, la de Moderna y la de Sinopharm, mientras que las vacunas con autorización de uso de emergencia son la de los Institutos Gamaleya y Vector en Rusia; la de Oxford-AstraZeneca, en el Reino Unido, y la de los laboratorios chinos Cansino y Sinovac.
- Para el 21 de enero de 2021 según Acodres de los 90 mil restaurantes formales del país, 48.100 tuvieron que cerrar sus puertas definitivamente, dejando consigo 230 mil empleos directos y 490 mil indirectos

1.1.2. Análisis del mercado propiamente dicho

En este análisis se establece el tipo de servicio que se va a prestar, el nicho de mercado al cual se le quiere vender, se plantea el problema u oportunidad existente en el mercado, se elabora el estudio estadístico, se caracteriza la competencia, y finalmente se determina el tamaño del mercado que le corresponde al presente proyecto.

1.1.2.1. Descripción del producto

Se pretende crear un restaurante de comida fusión al norte de la ciudad de Popayán. Que permita al cliente tener una experiencia global dentro del establecimiento. Con las siguientes características:

- Comida fusión. La base general de los platos son los ingredientes nacionales, con especial interés en los ingredientes locales del departamento del Cauca; los cuales se fusionara con la cocina peruana y mexicana que involucre de estos ingredientes representativos, técnicas y preparaciones. Se toman estas dos cocinas complementarias

por su importancia en el mundo gastronómico y la semejanza en los ingredientes base de las tres gastronomías como por ejemplo el maíz y la papa.

- Servicio gueridon, es una pequeña mesa auxiliar móvil que se lleva a la mesa por una persona ágil y experta en servicio de comida en la mesa, esta cuenta con diversos elementos, incluye entre sus labores trinchar, cortar, trocear, rebanar, lonchear, flambear, pelar y, en general, cualquier tipo de preparación de platos al instante. Podemos decir, que es una pequeña cocina donde se realizan ciertos platos del menú para los clientes.
- Para obtener un servicio Premium en mesa se tendrá 1 mesero por cada 8 personas y un gueridon por cada 3 meseros, 1 garrotero por cada 3 meseros, y 1 capitán por cada 6 meseros.
- Espacio de entretenimiento a través de la música. Artistas en vivo, los clientes podrán disfrutar de música en tendencia de diferentes géneros, y así crear un ambiente de fiesta, de alegría.
- El edificio será de diseño abierto, terrazas amplias con vista al atardecer de Popayán.

1.1.2.2. Clientes

El público objetivo del presente plan de negocio está orientado por los nuevos estilos de vida de las personas, que en conjunto conforman las nuevas tendencias del mercado y que por lo general le apuestan mundialmente a la calidad en los alimentos, el uso de materias primas orgánicas y la consolidación de productos finales integrados.

De esta manera se busca orientar los productos y servicios del presente plan de negocios a segmentos del mercado como la generación X y la generación Y o Millennials, que además de contar con las características anteriormente mencionadas también son generaciones laboralmente activas, por lo que cuentan con el poder adquisitivo necesario para conseguir los productos y servicios planteados en el presente estudio.

Tabla 2. Rango de edad de las generaciones X y Milenials

	Generación X	Generación Millennials
Rango generacional	1965 - 1980	1981 – 2000
Rango edad actual	40 a 55 años	20 – 39 años

Nota: esta tabla ha sido elaborada con los datos obtenidos de (Díaz-Sarmiento, López-Lambraño, & Roncallo-Lafont, 2016)

Tabla 3. Descripción de las generaciones X y Milenials

Generación X	Generación Millennials
Crecieron con ideas liberales, sin una afiliación política particular y con la idea de que la educación superior era el camino a un empleo digno y valioso.	Caracterizados por el uso de la tecnología como parte integral de su estilo de vida. Su afinidad por el mundo digital es uno de los aspectos más destacables de este grupo.
una generación para la cual el trabajo hace parte esencial en su autodefinición y que, si bien resiste el paradigma de lealtad corporativa, valora el reconocimiento y retroalimentación de sus jefes, así como las relaciones con sus colegas dentro de la organización.	Estos quieren cambiar el mundo, ser más correctos, más honestos, más ecológicos, más orgánicos, más exitosos, pareciera que entran a competir por ser mejores que sus padres.
Actualmente tienen hijos adolescentes y jóvenes adultos, con los cuales son protectores y por lo cuales lo dejarían todo. Buscan darles el sentido de familia y estabilidad que no tuvieron, entregándoles el mundo en sus manos y “un mejor futuro”.	Son ciudadanos de un mundo globalizado, son abiertos a la diversidad en todos sus niveles. El desapego a cualquier afiliación política, así como a las instituciones como la iglesia.
	Necesitan constante retroalimentación y posibilidad de crecimiento personal y profesional. Tienen muy poca lealtad con sus empleadores y están constantemente pensando en irse de la compañía en búsqueda de nuevas oportunidades.
	En el aspecto familiar, los Millennials conforman hogares en los cuales la pareja es activa laboralmente, por lo cual la flexibilidad en el trabajo es una de sus prioridades.

Nota: esta tabla ha sido elaborada con los datos obtenidos de (Díaz-Sarmiento, López-Lambráño, & Roncallo-Lafont, 2016)

Para el presente proyecto la ubicación del mismo estará en la ciudad de Popayán, capital del departamento del Cauca, que según cifras de DANE 2019, se encuentra habitada por 325.477 habitantes estimados para el año 2020, de los cuales 267.389 habitan dentro del área urbana de la ciudad y el porcentaje restante equivale a los habitantes de las zonas rurales del municipio. Así mismo la población de la ciudad de Popayán se encuentra conformada en un 48,1% por hombres y un 51,9% por mujeres.

1.1.2.3. Planteamiento del problema

Es necesario resaltar los cambios demográficos y los cambios en el estilo de vida de las personas de la ciudad de Popayán, que han conducido a la creación de una oleada de nuevas empresas especializadas en el servicio de comida, por ejemplo en la ciudad actualmente se han creado centros gastronómicos y de bares como Boulevard Rous, Zona 10 y El Cubo, respondiendo a las necesidades de consumidores que buscan nuevos escenarios de esparcimiento y gastronómicos. A pesar de que Popayán cuenta con numerosos restaurantes, en su gran mayoría tienen una calidad regular en la calidad de los alimentos y en el servicio.

Es notorio que las personas están en constante búsqueda de lugares que cautiven a los ojos y el paladar, y la oferta existente en el mercado local no alcanza a suplir satisfactoriamente estas necesidades. Es importante que los propios, visitantes y turistas encuentren opciones de alta calidad, con sello propio. Muchos de los restaurantes de la ciudad están en un estado de confort, por lo que se hace pertinente crear un proyecto que rompa con los estándares actuales. Cali, es la ciudad más próxima a Popayán y esta ha tenido una evolución en el servicio, la comida y la ambientación de sus restaurantes muy importante y favorable, por ejemplo Cantina la 15 y Storia D'amore son restaurantes nuevos con una propuesta en ambientación extraordinaria cada uno con su influencia única. Por lo anteriormente expuesto se mira la oportunidad de crear un restaurante fusión en la ciudad de Popayán.

1.1.2.3.1. Formulación de la pregunta problema

¿Será viable poner en marcha un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán?

1.1.2.4. Estudio estadístico del mercado

1.1.2.4.1. Tamaño del mercado

Para el tamaño del mercado se tuvo en cuenta las cifras obtenidas por el DANE 2018, en la que la población urbana de la ciudad de Popayán está estimada para el año 2020 en un total de 267.389 habitantes, (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2019) de los cuales el 53,83% de la población oscila en un rango de edad entre los 25 a 64 años de edad, rango donde se supone las personas tienen mayor poder adquisitivo. Así mismo se tuvo en cuenta para calcular el tamaño de la muestra solo a los habitantes pertenecientes a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, los cuales se encuentran conformados por 27.316, 10.272, y 1.611 habitantes respectivamente, equivalentes a una población de 39.199 personas aproximadamente que cumplen las principales características objeto del presente estudio: habitar el casco urbano de la ciudad; tener poder adquisitivo frente al valor de los productos y servicios a prestar; y encontrarse en el rango de edad de los 25 a 64 años, haciendo parte a su vez de la generación X y la generación Millennials, a la cual se espera dirigir los servicios y productos finales del proyecto.

Tabla 4. Población objeto de estudio

Población Popayán Estimado 2020	% personas en el rango de edad 15 – 64 años	Población de estrato 4, 5, y 6	Población objeto de estudio
267.389	53,83%	14,66%	21100

Nota: esta tabla ha sido elaborada con los datos obtenidos de (DANE, 2019) (Alcaldía de Popayán , 2020)

1.1.2.4.2. Población objetivo

- Habitar en el casco urbano de la ciudad de Popayán
- Tener poder adquisitivo económico medio – alto.
- Encontrarse en el rango de edad de los 26 a 41 años.
- De estrato 4, 5 y 6;
- Personas activas en diferentes plataformas digitales.

1.1.2.4.3. Herramienta utilizada para la investigación

La herramienta que se utilizó para realizar el pertinente estudio fue la encuesta. Se define la encuesta como “una recopilación de datos que se obtienen mediante una consulta, y hace referencia a cualquier aspecto de la actividad humana”³⁰, en este caso, sobre restaurantes.

1.1.2.4.4. Metodología de recolección de datos

Esta investigación se hizo tipo EXPLORATORIA ya que la misma tiene por objeto la familiarización de la situación-problema y con esto identificar las variables más importantes que afectarán directamente el desarrollo del plan de negocios. Para obtener información correspondiente a las inclinaciones y hábitos de consumo de la población objeto del estudio, se aplicó MUESTREO NO PROBABILÍSTICO, por medio del cual se utilizó MUESTREO BOLA DE NIEVE, técnica que mejor se adapta a las circunstancias sanitarias que se vive en este momento por cuenta del virus COVID-19.

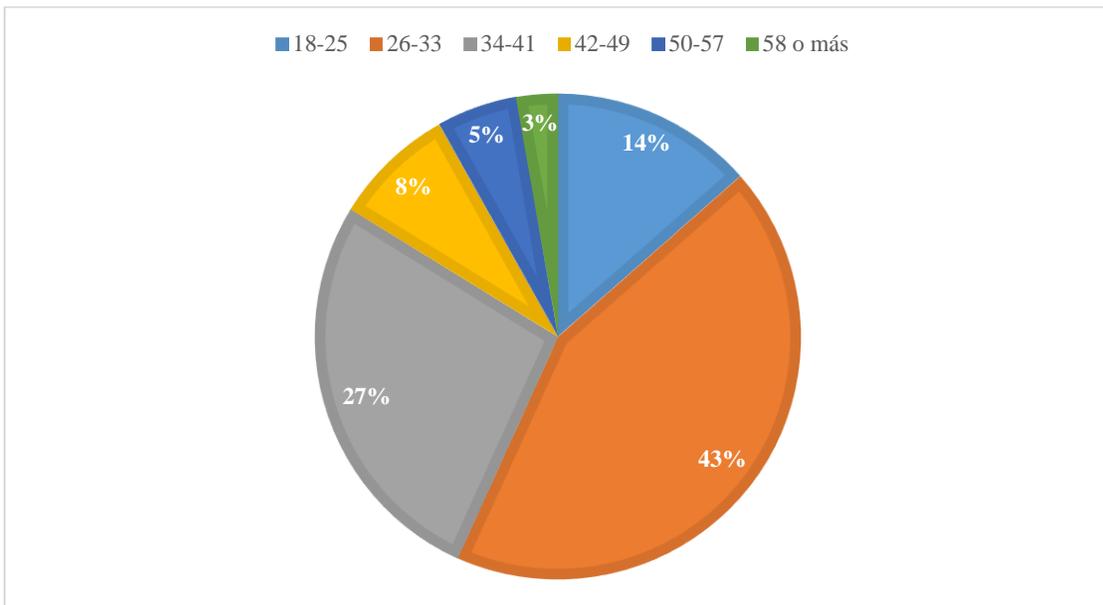
En total se realizaron 200 encuestas donde se evaluaron: hábitos, frecuencias, preferencias, comportamientos y gustos. Estas encuestas se aplicaron principalmente a personas conocidas por el investigador que cumplieran con las características de la población objetivo ya definidas, por consiguiente se les pidió a estos ayuda para buscar a sujetos similares y así poder formar una muestra de buen tamaño. Para lo anterior se realiza una encuesta de 22 preguntas, mediante la plataforma Google Drive, herramienta que es de fácil uso y las personas pueden ingresar mediante un correo electrónico de Gmail, e igualmente compartir el enlace de la encuesta con sus familiares y amigos.

1.1.2.4.5. Tabulación y resultados estadísticos de la encuesta

Se realiza la tabulación respectiva de la información obtenida utilizando tablas y gráficas que permitan el análisis y la interpretación de los resultados. Las preguntas contenidas en la encuesta servirán de soporte para identificar el perfil de nuestro consumidor potencial, de igual manera conocer sus preferencias y gustos, la frecuencia de compra, lugares de compra, entre otros. A continuación se muestra las preguntas realizadas y sus respectivos resultados:

- **Edad**

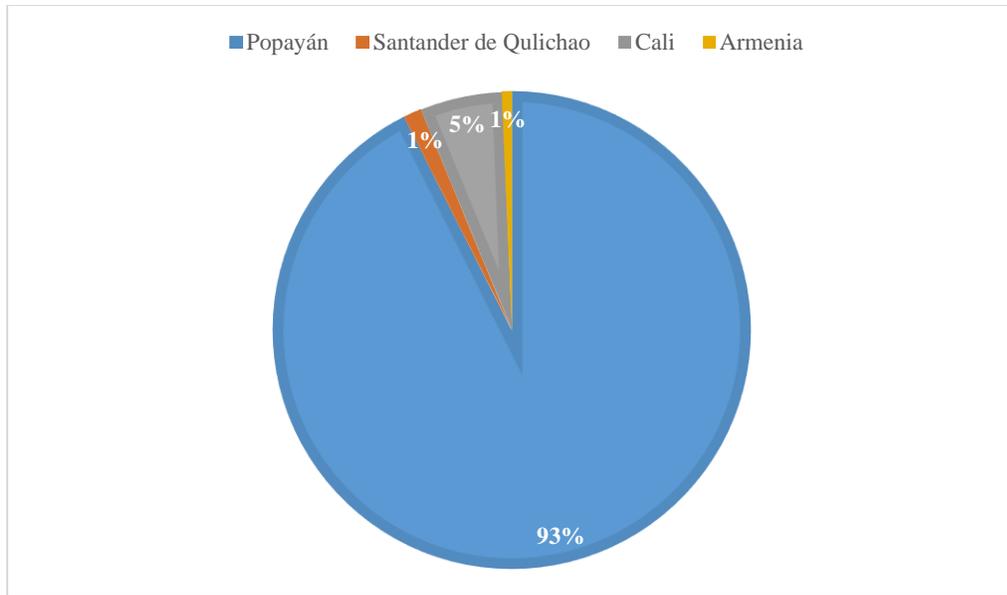
De acuerdo al análisis se ha determinado que la mayor parte de entrevistados está en el rango de edad de 26 y 33 años, y 34 a 41 años, comprendiendo entre los dos un porcentaje de 73% de los encuestados, esto debido a que se quiere enfocar el análisis de mercado a un perfil de cliente dinámico con un nivel socioeconómico estable. Las edades de 18 a 25 años ocupan el 14% del total de los encuestados, siendo una población muy importante pues son los próximos clientes potenciales para el restaurante.



Gráfica 1. Edad de los encuestados

- **¿En qué ciudad vive?**

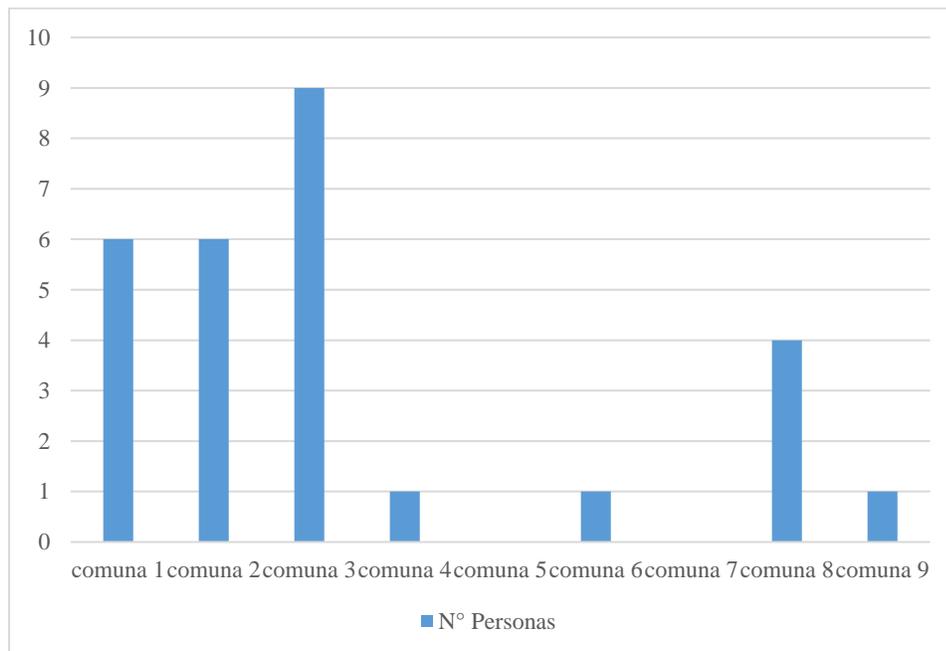
En total se realizaron 212 encuestas de las cuales se descartaron 12 porque los encuestados dijeron no vivir en la ciudad de Popayán.



Gráfica 2. Ciudad de residencia

- **¿En qué comuna vive?**

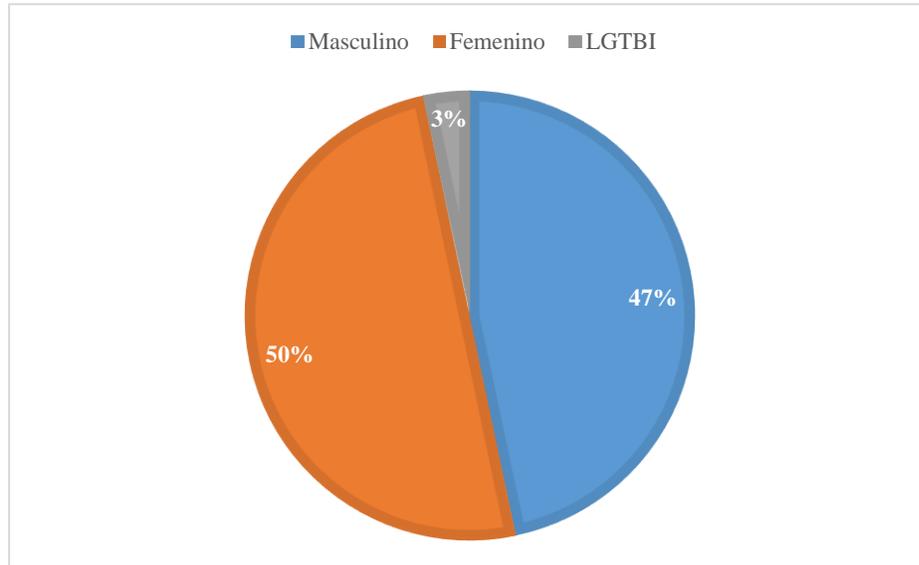
Interpretación: Se obtuvo como resultado que los potenciales clientes viven en la comuna 3, 2, y 1, ubicándose principalmente en el norte de la ciudad.



Gráfica 3. Comuna de residencia en la ciudad Popayán

- **¿Con qué Género se identifica más?**

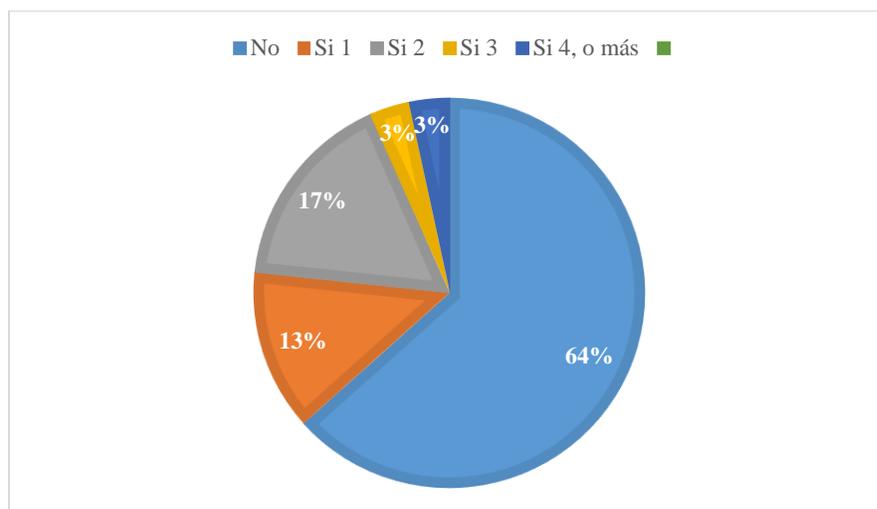
Según los datos obtenidos, se evidencia que de las 200 personas encuestadas el 50% de la población correspondan al género femenino, 47% al género masculino y el 3% a la población LGTBI.



Gráfica 4. Género de los encuestados

- **¿Tiene hijos?**

Según los datos obtenidos, se evidencia que de las 200 personas encuestadas el 64% de los encuestados dijo no tener hijos y el restante 36% si tienen hijos.

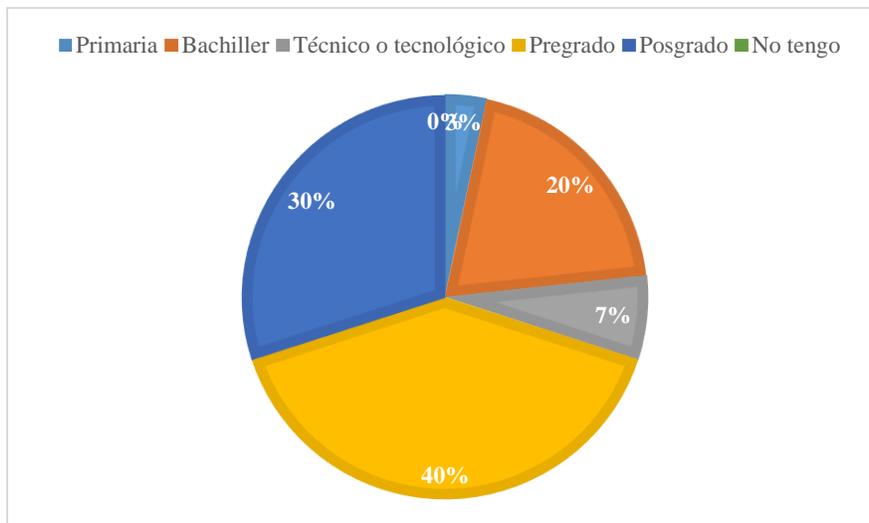


Gráfica 5. Tiene hijos

- **¿Cuál es su nivel de escolaridad?**

Según los datos obtenidos se puede evidenciar que el 70% de los encuestados tienen estudios superiores, lo cual denota que puede devengar más de un salario mínimo legal vigente. En Colombia los trabajadores con títulos universitarios ganan, en promedio, \$1,9 millones, mientras que las personas que estudiaron hasta la básica primaria devengan \$572.746, lo que significa que el primer grupo en mención recibe 3,5 veces más remuneración por su trabajo que el segundo.

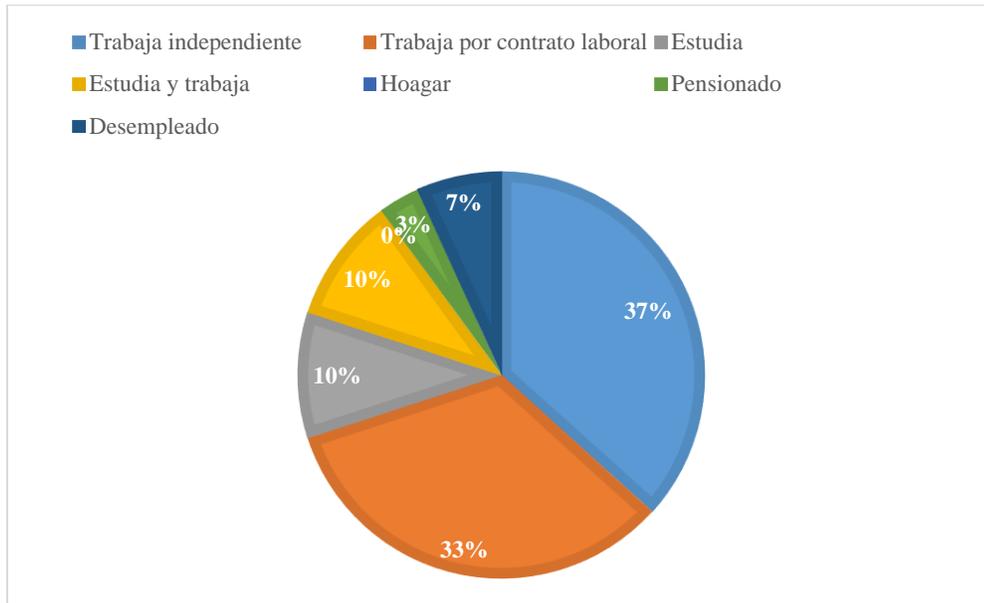
Así mismo, se calcula que las personas con educación superior ganan 2,2 veces más que las que tienen educación media y los trabajadores con posgrado reciben cuatro veces más salario que las personas con educación media. Además, según cálculos del Dane, el sueldo promedio en Colombia es de \$1,16 millones, solo \$338.477 por encima del mínimo de 2019. Esta es una de las conclusiones reveladas en el Informe Nacional de Empleo Inclusivo de 2019.



Gráfica 6. Nivel de escolaridad

- **¿Cuál es su ocupación?**

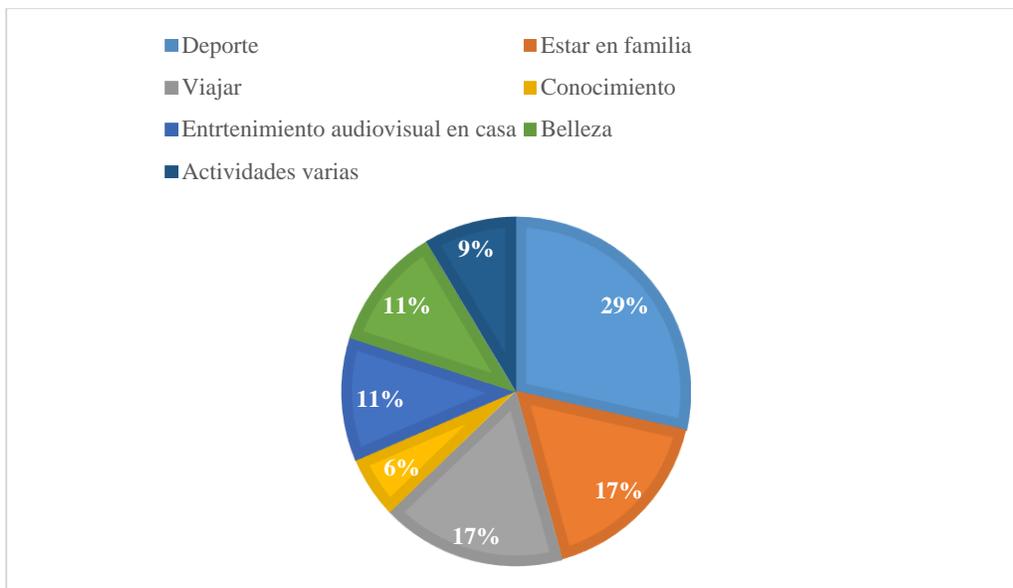
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que el 80% de los encuestados tienen trabajo. Y como se menciona en la pregunta 8 de la encuesta estas personas en promedio ganan 1.900.000 y 4.180.000 pesos colombianos.



Gráfica 7. Ocupación

- **¿A qué dedica su tiempo libre?**

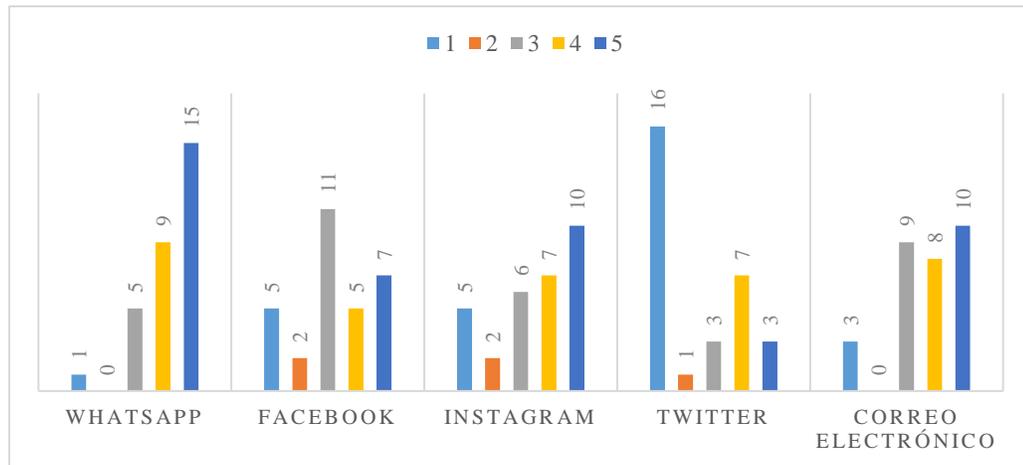
Interpretación: Según los datos obtenidos se puede evidenciar que la actividad de preferencia de los encuestados es el deporte con un 29%, seguida de compartir en familia y viajar con un 17% cada una.



Gráfica 8. Actividades de tiempo libre

- **Marque de 1 a 5 el grado de uso que le da a las siguientes redes sociales. Siendo 1 nunca la uso y 5 siempre la uso:**

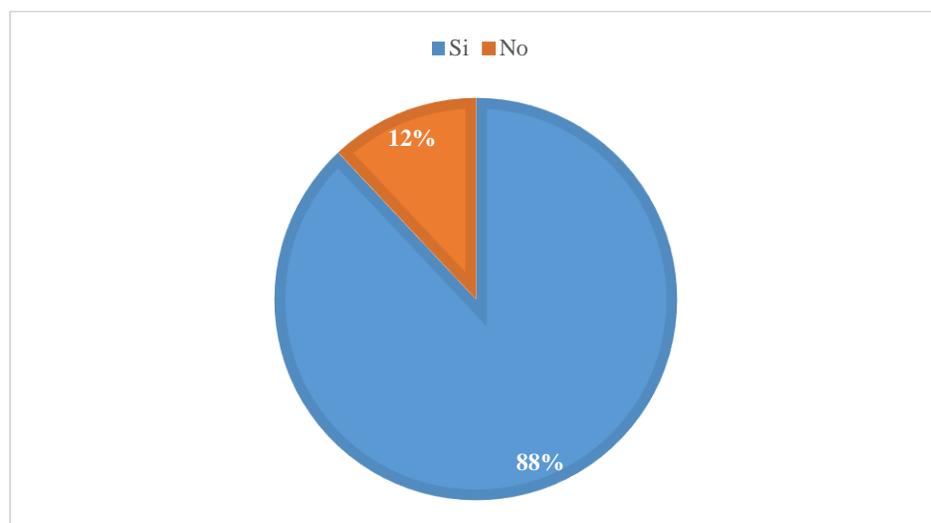
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que la red social de mayor uso es Whatsapp, seguida de Instagram y el correo.



Gráfica 9. Uso de redes sociales

- **¿Sale usted regularmente a comer a restaurantes?**

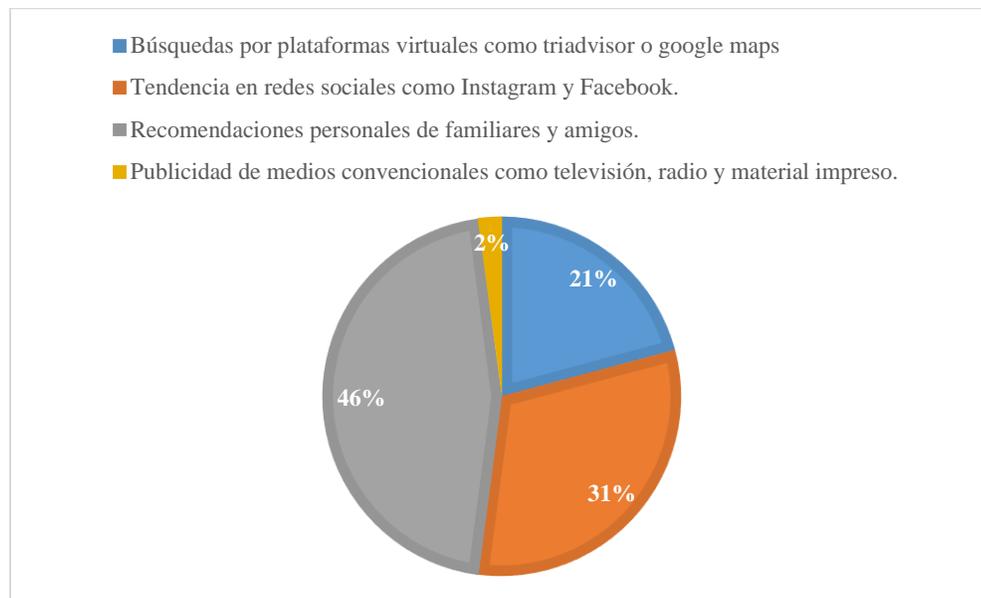
Según los datos obtenidos el 88% de los encuestados aseguran salir regularmente a comer en restaurantes, mientras que el 12% no lo hace con tanta regularidad.



Gráfica 10. Sale a comer regularmente a restaurantes

- **A la hora de escoger un restaurante usted lo hace basado en:**

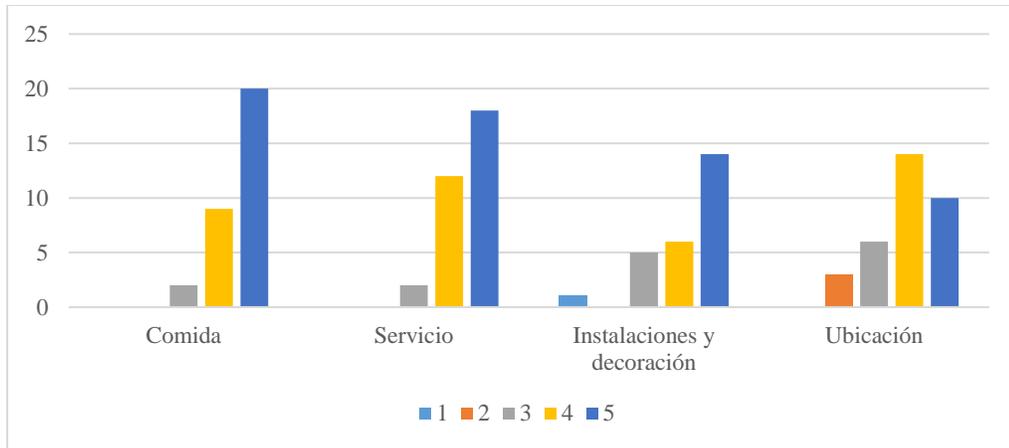
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que las recomendaciones personales de familiares y amigos es la referencia más importante para escoger un restaurante en la ciudad de Popayán, es por esto que se hace imprescindible crear una experiencia completa en el establecimiento. Las tendencias mostradas en redes sociales como Facebook e Instagram, son el segundo referente, convirtiendo a esta última red social en la plataforma digital más importante para hacer publicidad.



Gráfica 11. Preferencias para escoger un restaurante.

- **Marque de 1 a 5 el grado de importancia que tiene para usted los siguientes aspectos en un restaurante. Siendo 1 nada importante y 5 muy importante:**

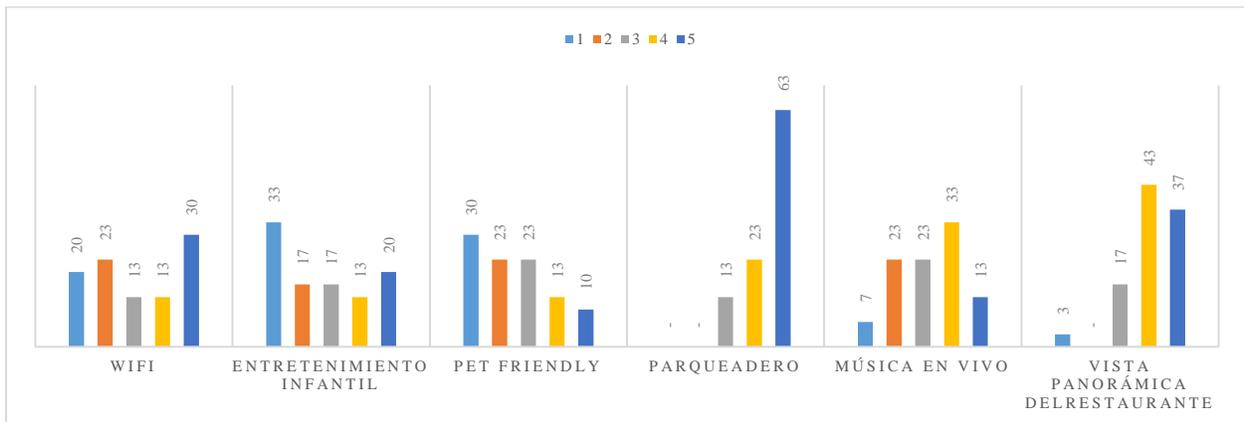
Según los datos obtenidos, se puede establecer que para los encuestados el principal aspecto de un restaurante es la comida, seguido del servicio.



Gráfica 12. Grado de importancia para los siguientes aspectos.

- De los siguientes factores califique de 1 a 5 el grado de importancia que tiene para usted cada uno de estos aspectos en un restaurante. Siendo 1 nada importante y 5 muy importante:

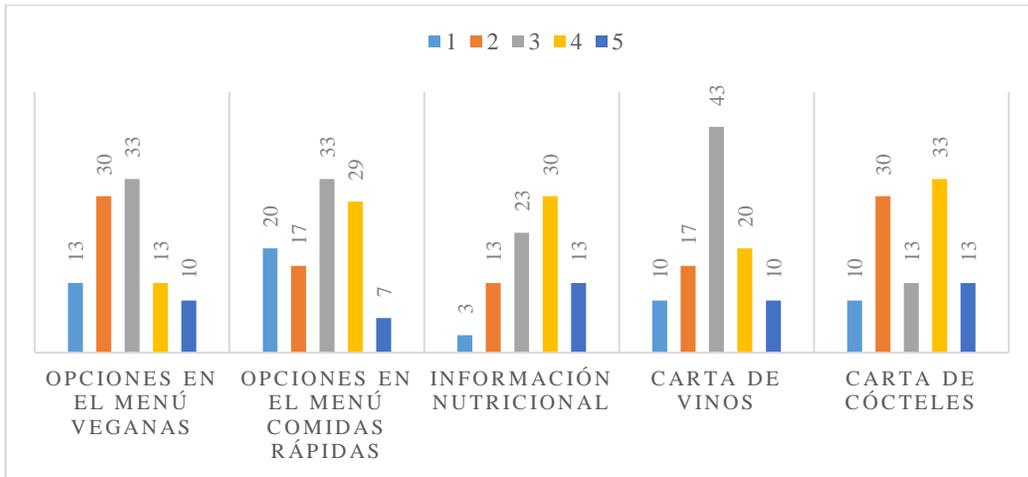
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que aspectos como parqueadero, vista panorámica, ubicación, instalaciones y decoración son muy bien valorados en un restaurante. Pero no tanto el entretenimiento infantil, debido a que la mayoría de los encuestados no tiene hijos.



Gráfica 13. Preferencia por servicios y adecuaciones

- Marque de 1 a 5 el grado de preferencia que tiene usted en un restaurante con cada uno de los siguientes aspectos. Siendo 1 no me interesa y 5 es muy importante.

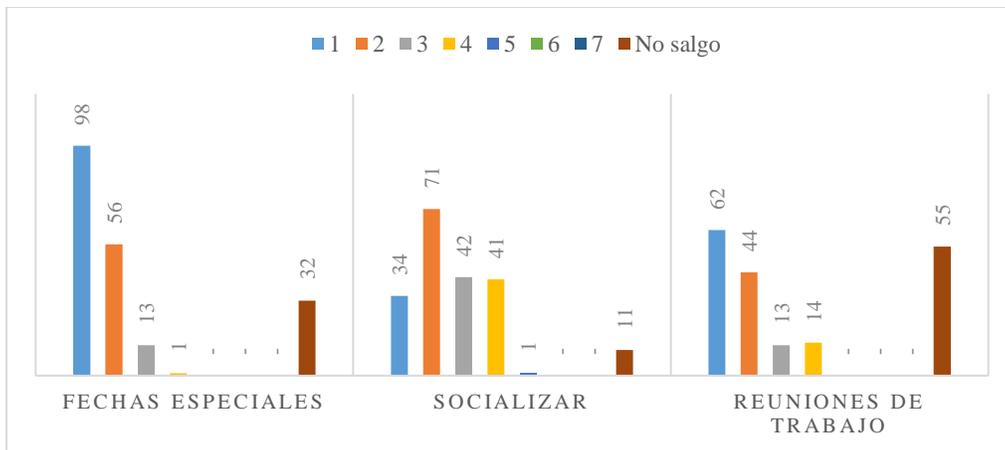
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que la carta de cocteles es uno de los aspectos mejor valorados por los encuestados, seguido por la opción de comidas rápidas.



Gráfica 14. Preferencias en el menú

- **¿Cuántas veces al mes sale a comer fuera de casa por los siguientes motivos?**

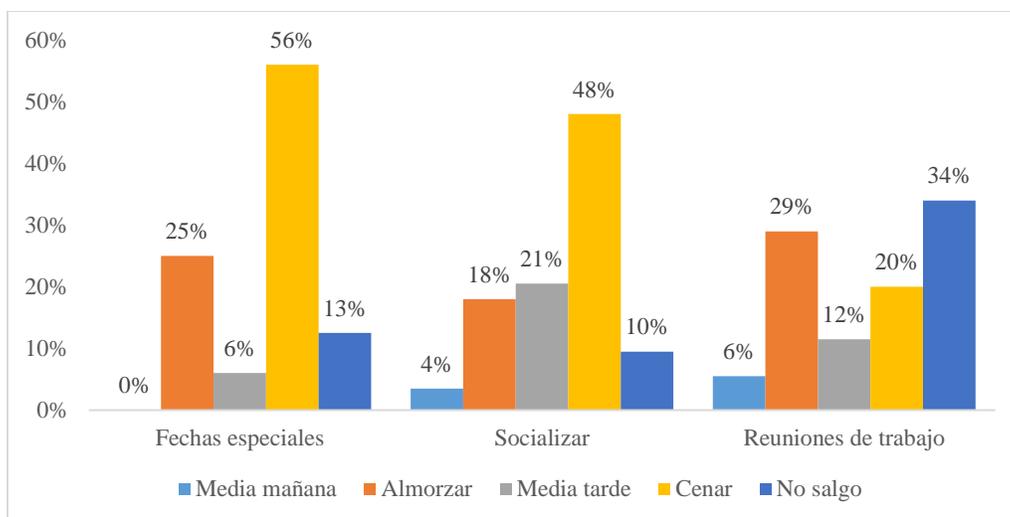
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que socializar es el principal motivo por la que una persona sale a comer fuera de casa con un promedio 3 veces a al mes.



Gráfica 15. N° veces que sale a comer al mes

- **¿Preferiblemente usted sale a comer en cuál de los siguientes horarios del día?**

Según los datos obtenidos se puede evidenciar que para almorzar los encuestados prefieren comer menú ejecutivo e ir a reuniones de trabajo. Para la cena prefieren salir por ocasiones especiales y socializar.



Gráfica 16. Horarios del día preferidos para salir a comer

- **En promedio en una salida a comer usted suele gastar por persona entre:**

Según los datos obtenidos se puede evidenciar que:

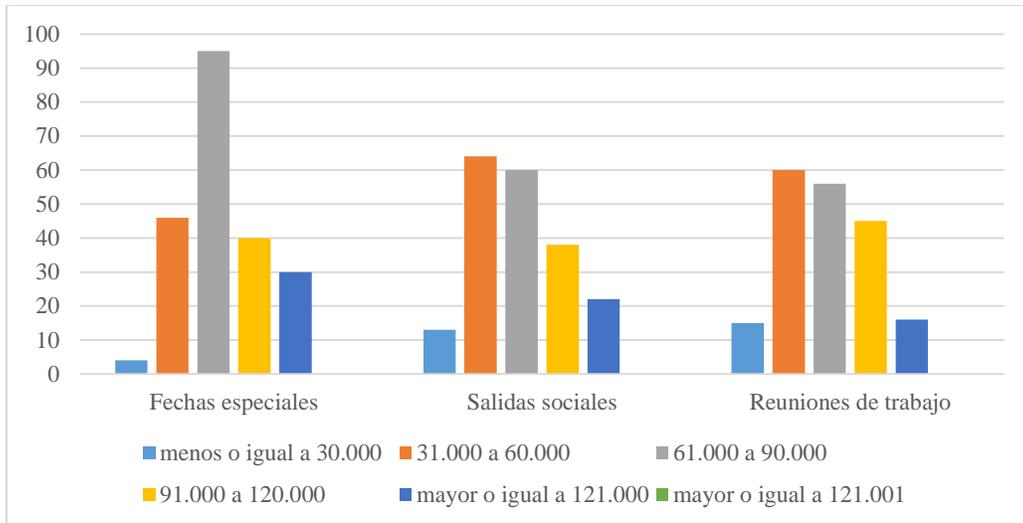
En una fecha especial suelen gastar entre 61.000 a 90.000.

En una salida social suelen gastar entre 31.000 a 60.000

En una reunión de trabajo suelen gastar entre 31.000 a 60.000

Además se pudieron establecer el porcentaje de repuestas para cada intervalo de precios:

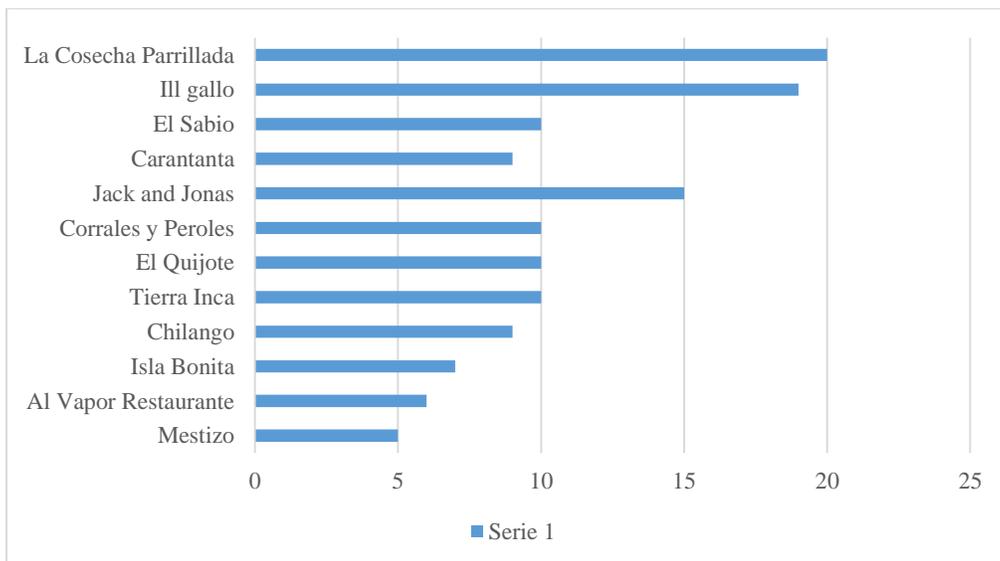
- Menos o igual a 30.000 el 5%
- 31.000 a 60.000 el 28%
- 61.000 a 90.000 el 35%
- 91.000 a 120.000 el 21%
- Mayor o igual a 121.000 el 11%



Gráfica 17. Gasto por comida

- **Marque los restaurantes que usted ha visitado en la ciudad de Popayán en los 3 meses antes de la pandemia por Covid-19:**

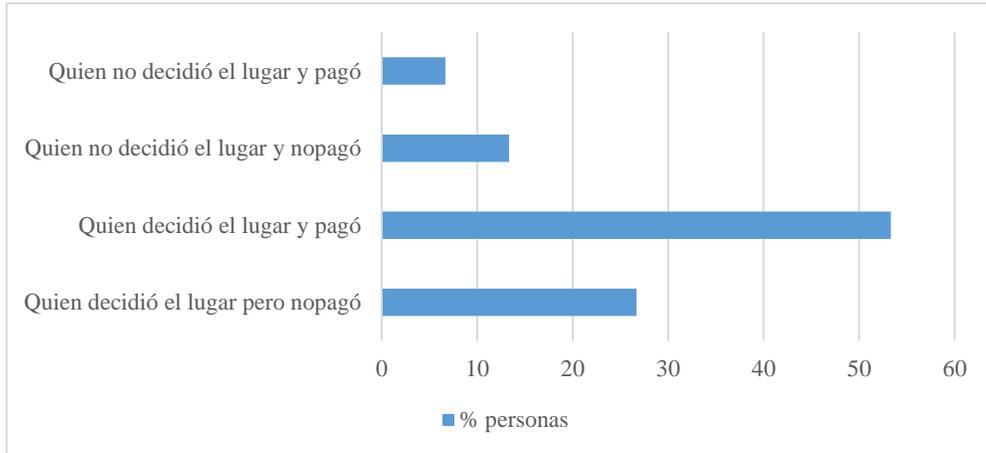
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que el restaurante más visitado por los encuestados fue La Cosecha Parrillada, esto se puede justificar porque este establecimiento tiene 3 sedes en la ciudad de Popayán. Seguido por Ill Gallo y Jack and Jonas.



Gráfica 18. Restaurantes visitados

- **Cuando fue a los anteriores restaurantes su principal rol fue:**

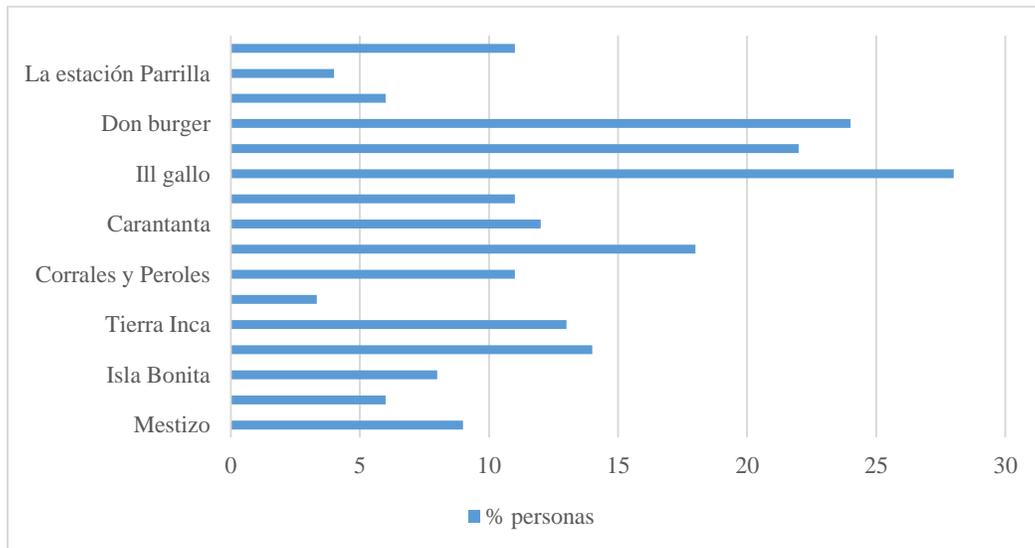
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que 53% de los encuestados escogió el restaurante y realizó el pago. Seguido de un 27% quienes escogieron el restaurante pero no pagaron. Se puede resaltar que en los dos roles escogidos prima que el 80% de los encuestados son quienes toman la decisión de donde ir a comer.



Gráfica 19. Rol en el restaurante

- **¿Su restaurante preferido en la ciudad de Popayán es?**

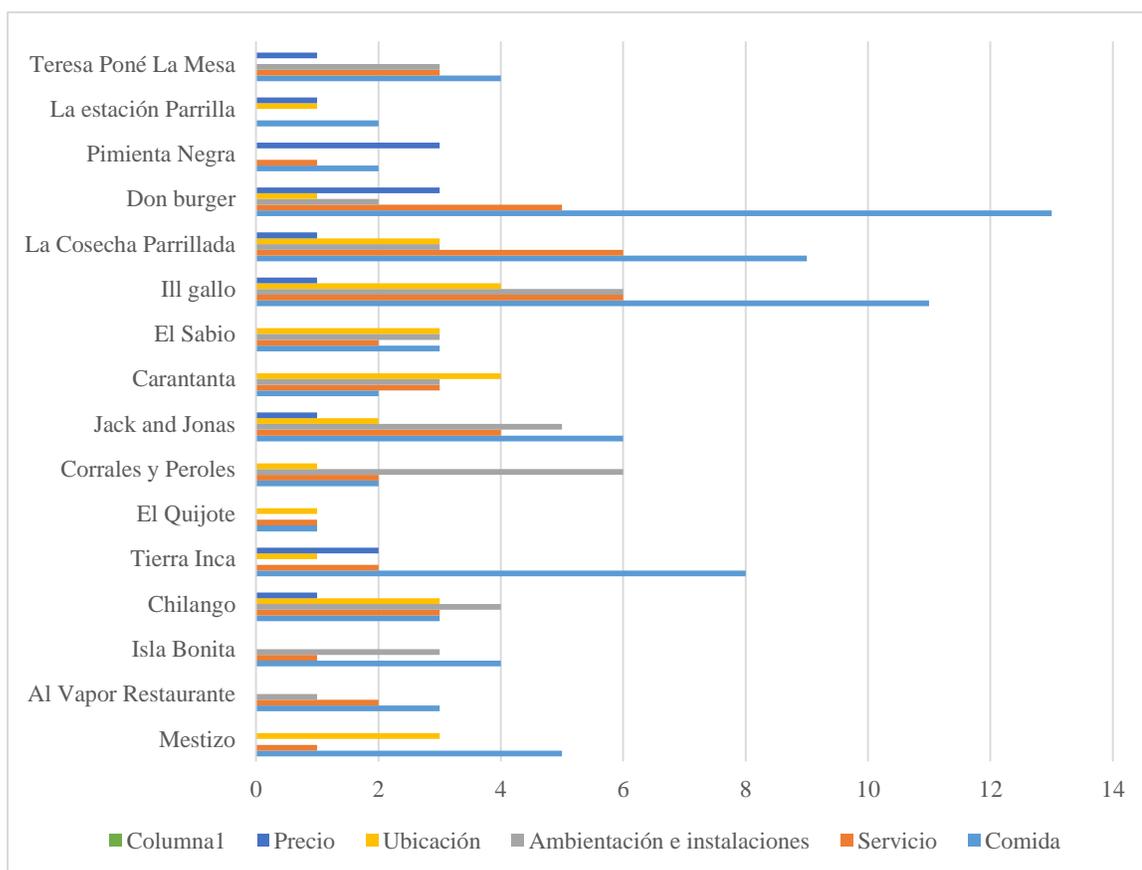
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que el restaurante preferido por los encuestados es Ill Gallo, seguido de La Cosecha Parrillada y Don Burger.



Gráfica 20. Restaurante preferido

- **¿Por qué le gusta ese restaurante?**

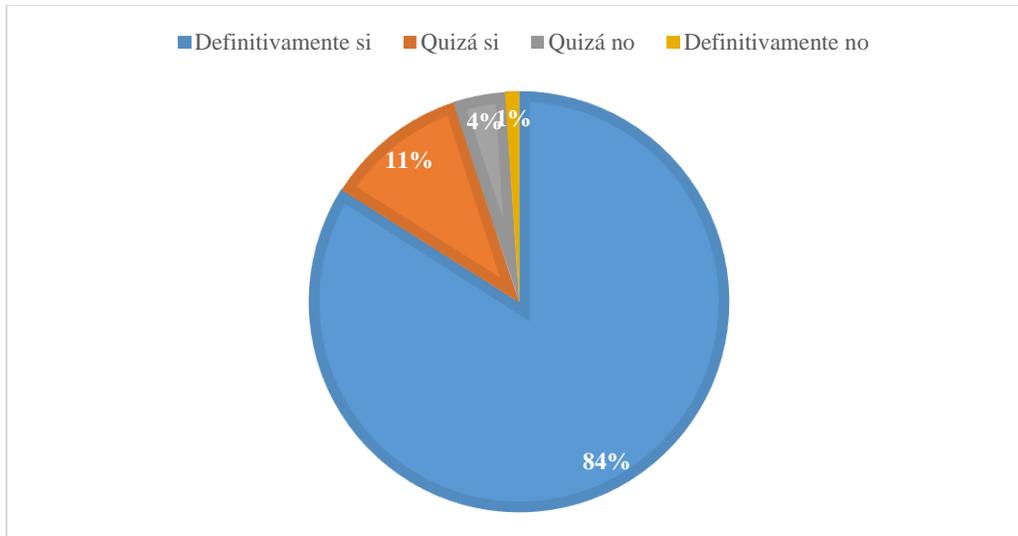
Según los datos obtenidos se puede evidenciar que Il Gallo es el restaurante preferido por su comida primero, seguido por su ambientación y servicio.



Gráfica 21. Motivos por los que le gustan estos restaurantes.

- **¿Está dispuesto usted a ir a un restaurante de comida fusión, basado en la cocina Mexicana, Peruana y Colombiana, ubicado en el sector El Tablazo de la ciudad de Popayán?**

Según los datos obtenidos en esta pregunta se tiene que el 84% de los encuestados están definitivamente seguros de ir al nuevo restaurante con las características expuestas.



Gráfica 22. ¿Iría a un nuevo restaurante?

1.1.2.4.6. Conclusiones

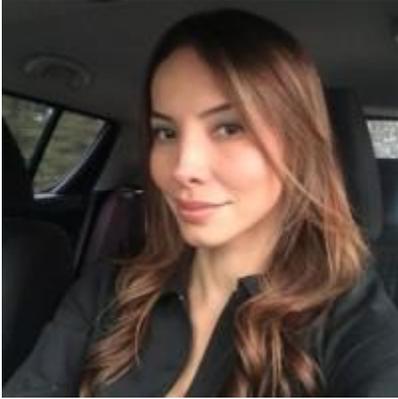
Finalmente después de la investigación de mercados realizada a personas en la ciudad de Popayán, información recolectada por medio de encuestas, se identificaron los aspectos más importantes de consumo y que afectan la decisión de compra de las personas directamente. Estos aspectos son:

Las personas demostraron principalmente una clara inclinación hacia el bienestar físico, seguido de la apariencia personal, la unión familiar y el deseo de vivir nuevas experiencias.

Cuando escogen un restaurante lo hacen basados principalmente por la calidad de la comida, y el servicio, también cobra gran importancia las comidas rápidas dentro de los menú.

Perfil de cliente:

Tabla 5. Perfil del cliente

<p>ANA MARIA URIBE</p>  <p><i>Imagen 1. Fotografía de perfil del cliente</i></p>
Edad 27 años.
Vive en la ciudad de Popayán, en la comuna 3 con su familia y aún no tiene hijos.
Es odontóloga, egresada de la universidad Antonio Nariño, actualmente trabaja en su propio consultorio. Le encanta verse y sentirse saludable, 3 días a la semana sale a montar bicicleta con sus amigos, usualmente se toman fotos y las comparten por Instagram.
Le gusta salir a cenar con su amiga Sofía, casi siempre visitan el restaurante El Gallo, les gusta porque tiene espacio de parqueo y es confortable.

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

1.1.2.5. Competencia

En la ciudad de Popayán hay registrados en Cámara y Comercio del Cauca más de 600 establecimientos de restauración, de los cuales se tomaron como potenciales competidores a 3 restaurantes, basados en los resultados obtenidos del estudio de mercado realizado en el presente trabajo.

Estos restaurantes están dedicados a elaborar y comercializar comidas tipo gourmet, cada una de estas observaciones se registraron en un formato de elaboración propia (ver anexo 8), el cual consta de entre otros los siguientes ítems; aspectos físicos del local, temáticas propias del restaurante (ambientación), especialidades (gastronómicas y de servicio), precios, diseño de menús, tipo de

comida, espacialidad del establecimiento (cantidad de mesas, sillas y estaciones de trabajo), modalidades de pago e incluso la vestimenta de los empleados.

1.1.2.5.1. Metodología

Para la elección de la competencia a analizar se realizó la selección de tres (3) restaurantes de la ciudad que según el público encuestado (ver encuestas) fueron los señalados de ser los de mayor acogida o favoritos del público. Estos restaurantes fueron: La Cosecha Parrillada, Il Gallo Restaurante, y Jack & Jhonas Bar Food.

Dentro del análisis a desarrollar se esperaba obtener información referente a:

- Generalidades: ubicación; horarios de atención; infraestructura.
- Características del restaurante: especialidades; capacidad instalada total; estrategias de marketing; número de meseros; servicios adicionales.
- Productos y precios: entradas, sopas y cremas, platos fuertes (carnes, comida de mar, pastas) menú infantil; comidas rápidas; bebidas (con alcohol, sin alcohol, vinos y licores); postres.

Adicionalmente para la recolección de la mayor cantidad de información primaria se realizaron seis (6) visitas a cada uno de los restaurantes seleccionados los días martes, jueves y sábados en los horarios de medio día y en la noche, horarios donde aumenta la demanda de servicios alimentarios y se puede conocer el aforo de cada restaurante así mismo como la cantidad de usuarios frente al número de meseros disponibles para atender mesas.

1.1.2.5.2. Herramientas

Con el fin de recolectar la información de forma ordenada y objetiva se diseñó una ficha (ver ficha análisis de la competencia) que además de registrar todo lo anteriormente mencionado facilita el análisis y comparación entre los servicios y características de los tres restaurantes seleccionados para el presente análisis.

1.1.2.5.3. Resultados

Ficha análisis de la competencia

- **La cosecha parrillada**



Imagen 2. Fachada restaurante Cosecha Parrillada

Tabla 6. Ficha análisis de la competencia, La Cosecha Parrillada

Generalidades	
Nombre del restaurante	La Cosecha Parrillada Sede barrio Modelo
Descripción	<p>Tipo de restaurante: Restaurante de comida típica colombiana y Latina. Con 3 sedes en la ciudad de Popayán, en el centro, al norte y la sede del barrio Modelo, esta última la sede más antigua y popular</p> <p>Infraestructura: La infraestructura del restaurante es tipo campestre.</p> <p>Especialidad: la especialidad del restaurante son las carnes a la parrilla.</p>
Servicios adicionales	<ul style="list-style-type: none"> · Parqueadero (sede norte y barrio modelo) · Show musical en vivo los fines de semana · Domicilios · Opción de menú ejecutivo · Wifi · Página web · Acceso para silla de ruedas · Opciones de pago en: efectivo, tarjeta y transferencia o consignación por Nequi y Davivienda.

Productos y precios				
Entradas				
No. Opciones	9			
Precio mínimo	5.000			
Precio máximo	38.000			
Precio promedio	17.600			
Sopas y cremas				
No. Opciones	7			
Precio mínimo	15.500			
Precio máximo	64.000			
Precio promedio	34.300			
Platos fuertes				
Platos fuertes	Carnes	Pescados y mariscos	Pastas	Arroces
No. Opciones	43	19	0	7
Precio mínimo	23.900	28.900	0	58.000
Precio máximo	39.900	95.000	0	25.900
Precio promedio	30.500	44.900	0	41.000
Menú infantil				
No. Opciones	0			
Precio mínimo	0			
Precio máximo	0			
Precio promedio	0			
Ensaladas				
No. Opciones	2			
Precio mínimo	24.500			
Precio máximo	24.500			
Precio promedio	24.500			
Comidas rápidas				
No. Opciones	9			
Precio mínimo	15.900			
Precio máximo	23.900			
Precio promedio	20.500			
Postres				
No. Opciones	10			
Precio mínimo	9.500			
Precio máximo	15.900			
Precio promedio	10.800			
Bebidas				
	Con alcohol		Sin alcohol	
	Cervezas	Cocteles	Frías	Calientes
No. Opciones	2	5	7	0
Precio mínimo	4.700	17.900	3.800	0
Precio máximo	7.100	23.900	9.900	0
Precio promedio	11.800	19.100	6.400	0
	Licores		Vinos	
	Media	Botella	Media	Botella
No. Opciones	7	8	8	20
Precio mínimo	24.300	33.500	29.500	39.000
Precio máximo	172.000	225.000	58.000	408.000
Precio promedio	82.300	134.800	41.300	116.800

Horarios de atención							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Día	X	X	X	X	X	X	X
Horas	11:30 – 23:00	11:30 – 23:00	11:30 – 23:00	11:30 – 23:00	11:30 – 1:00	11:30 – 1:00	11:30 – 23:00

Estrategias de marketing

Esta empresa direcciona sus estrategias de mercadeo a través de sus redes sociales, pero así mismo y con mayor fuerza promocionan sus servicios mediante el uso de pauta publicitarias en medios radiales, lo que permite estar presente para clientes adultos que usan este tipo de medios comunicación mucho más que los medios digitales actuales, lo que evidencia un conocimiento por parte de la empresa de quiénes

Visitas

Se realizaron 6 visitas al restaurante La Cosecha Parrillada sede B. Modelo, los días martes, jueves y sábados en los horarios de medio día y la noche. Los resultados fueron los siguientes:

Aforo máximo 136 personas			
Día	Hora	No. Personas	No. Meseros
Martes	13:00	122	6
Martes	20:00	44	5
Jueves	13:00	136	10
Jueves	20:00	63	10
Sábado	13:00	136	15
Sábado	20:00	115	15

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Generalidades: Es uno de los restaurantes con mayor reconocimiento en la ciudad, no en vano sus tres (3) sedes ubicadas estratégicamente en el centro de la ciudad cerca de las zonas de oficina, donde mayor volumen de personas labora. Así mismo sobre una de las principales vía cerca al terminal de transportes y el aeropuerto; y otra sede en la zona norte de la ciudad, cerca de uno de los principales centros comerciales de Popayán y barrios de estrato 3, 4 y 5.

Su infraestructura a pesar de ser sencilla es acogedora, evocando habientes campestres, y adecuada de forma muy sobria generando espacios agradables para sus comensales.

Características del restaurante: Este restaurante se caracteriza por sus carnes a la parrilla, siendo este uno de sus productos más reconocidos por los habitantes de la ciudad, con una capacidad total del establecimiento de 453 personas, con aforo de hasta 136 comensales en cumplimiento de los protocolos de bioseguridad. Así mismo dispone de una proporción de 1 mesero para atender hasta 13 mesas, siendo el medio día la hora de mayor visita al restaurante. Esto nos permite inferir que los consumidores acuden al mismo tiene mayores facilidades en este horario, lo que en cierta forma puede obedecer a los estilos de vida de sus clientes o consumidores finales, conformados en su mayoría por grupos de trabajo, familias, y grupos empresariales, grupos de adultos con ingresos promedios superiores a los dos millones quinientos.

De igual forma el restaurante reconociendo las características de sus clientes ha encaminado sus esfuerzos en marketing al desarrollo de campañas de difusión radial en las principales emisoras no solo de la ciudad sino con cubrimiento en el departamento.

Dentro de los servicios adicionales que nos puede brindar La Cosecha Parrillada, se encuentran domicilios, opción de menú ejecutivo, zonas de parque en las sedes norte y barrio modelo, además de shows musicales en vivo los fines de semana.

- **Il Gallo**



Imagen 3. Fachada restaurante Il Gallo

Tabla 7. Ficha análisis de la competencia, Il Gallo

Generalidades	
Nombre del restaurante	Il Gallo Restaurante
Descripción	<p>Tipo de restaurante: Es un restaurante de comida internacional, basado principalmente en la cocina mediterránea.</p> <p>Infraestructura: La infraestructura del restaurante es tipo terraza formal.</p> <p>Especialidad: la especialidad del restaurante son los sabores típicos de la región fusionado con las tendencias culinarias internacionales.</p>
Servicios adicionales	<ul style="list-style-type: none"> · Parqueadero · Show musical en vivo los fines de semana de solistas. · Wifi · Acceso para silla de ruedas · Opciones de pago en: efectivo y tarjeta · Celebración de fechas especiales
Ubicación	Calle 35 Norte No 21-215 Variante Norte (Popayán, Cauca)
Capacidad instalada total	Con la medida de distanciamiento social por el virus de COVID-19 el aforo del restaurante debe ser del 30% para un total de 40 personas.
Productos y precios	
Entradas	
No. Opciones	6
Precio mínimo	15.000
Precio máximo	25.000
Precio promedio	19.500

Sopas y cremas	
No. Opciones	2
Precio mínimo	18.000
Precio máximo	18.000
Precio promedio	18.000

Platos fuertes				
	Carnes	Pescados y mariscos	Pastas	Arroces
No. Opciones	7	6	4	0
Precio mínimo	36.000	37.000	34.000	0
Precio máximo	40.000	43.000	40.000	0
Precio promedio	37.300	38.300	36.000	0

Menú infantil	
No. Opciones	2
Precio mínimo	18.000
Precio máximo	18.000
Precio promedio	18.000

Ensaladas	
No. Opciones	3
Precio mínimo	26.000
Precio máximo	28.000
Precio promedio	26.700

Comidas rápidas	
No. Opciones	3
Precio mínimo	24.000
Precio máximo	28.000
Precio promedio	26.000

Postres	
No. Opciones	5
Precio mínimo	8.000
Precio máximo	12.000
Precio promedio	9.400

Bebidas				
	Con alcohol		Sin alcohol	
	Cervezas	Cocteles	Frías	Calientes
No. Opciones	0	0	0	0
Precio mínimo	0	0	0	0
Precio máximo	0	0	0	0
Precio promedio	0	0	0	0
	Licores		Vinos	
	Media	Botella	Media	Botella
No. Opciones	0	0	0	0
Precio mínimo	0	0	0	0
Precio máximo	0	0	0	0
Precio promedio	0	0	0	0

Horarios de atención							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Día		X	X	X	X	X	X
Horas		12:00 – 15:00 /18:30 – 23:00	12:00 – 15:00 /18:30 – 23:00	12:00 – 15:00 /18:30 – 23:00	12:00 – 15:00	12:00 – 22:00	12:00 – 18:00

Estrategias de marketing

Este restaurante se caracteriza por encaminar sus estrategias de mercadeo al uso de plataformas virtuales tanto de redes sociales como plataforma de recomendación, como tripadvisor, entre otros. A pesar de que sus clientes no obedecen a un solo grupo de personas de la misma edad si intentan mantenerse a la vanguardia de medios digitales que les permitan dar a conocer sus productos y así atraer más clientes, lo que se ve evidenciado en una estrategia de voz a voz que ha ampliado su clientela y ayudado a fijar su posicionamiento en el mercado.

Visitas

Se realizaron 6 visitas al restaurante IL Gallo Restaurante, los días martes, jueves y sábados en los horarios de medio día y la noche. Los resultados fueron los siguientes:

Aforo máximo 40 personas

Día	Hora	No. Personas	No. Meseros
Martes	13:00	5	2
Martes	20:00	7	2
Jueves	13:00	11	2
Jueves	20:00	34	3
Sábado	13:00	31	4
Sábado	20:00	40	4

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Generalidades: Es un restaurante que goza de un buen prestigio en la ciudad, esto en medida de que sus clientes son personas de ingresos altos, lo que ha llevado al restaurante a posicionarse como un sitio que también brinda exclusividad. Así mismo las ventajas de su ubicación le brindan una alternativa en cuanto a locación se refiere a sus comensales. Su infraestructura a pesar de ser modesta es acogedora y le otorga al lugar el concepto de exclusividad que requiere.

Características del restaurante: La especialidad del restaurante donde resaltan los sabores típicos de la región fusionado con las tendencias culinarias internacionales, hacen de este restaurante un buen referente para el desarrollo del presente plan de negocios. Así mismo la atención casi personalizada que brinda el establecimiento es reconocido como uno de los servicios de mayor interés por parte de su clientela.

- **Jack And Jonas Bar Food**



Imagen 4. Propietarios de restaurante Jack and Jonas Food

Tabla 8. Ficha análisis de la competencia, Jack and Jonas Food

Generalidades				
Nombre del restaurante	del Jack & Jhonas bar food			
Descripción	<p>Tipo de restaurante: es un restaurante bar de comida internacional, basado principalmente en la cocina francesa, japonesa, mexicana y colombiana.</p> <p>Infraestructura: la infraestructura del restaurante es de ambiente moderno y urbano.</p> <p>Especialidad: la especialidad del restaurante son sus carnes con certificado Angus Beef, las comidas rápidas y los cocteles.</p>			
Servicios adicionales	<ul style="list-style-type: none"> • Parqueadero • Show musical en vivo los fines de semana de solistas y bandas. • Wifi • Acceso para silla de ruedas • Opciones de pago en: efectivo y tarjeta • Domicilios • Celebración de fechas especiales 			
Ubicación	Carrera 9 # 12 n 99 boulevard rose local #1 (popayán, cauca)			
Capacidad instalada total	Con la medida de distanciamiento social por el virus de covid-19 el aforo del restaurante debe ser del 30% para un total de 130 personas.			
Productos y precios				
Entradas				
No. Opciones	8			
Precio mínimo	16.000			
Precio máximo	21.000			
Precio promedio	17.500			
Sopas y cremas				
No. Opciones	0			
Precio mínimo	0			
Precio máximo	0			
Precio promedio	0			
Platos fuertes				
	Carnes	Pescados y mariscos	Pastas	Arroces
No. Opciones	23	4	4	0
Precio mínimo	25.000	20.000	20.000	0
Precio máximo	180.000	43.000	27.000	0
Precio promedio	34.900	29.800	23.800	0
Menú infantil				
No. Opciones	3			
Precio mínimo	18.000			
Precio máximo	18.000			
Precio promedio	18.000			
Ensaladas				
No. Opciones	0			
Precio mínimo	0			
Precio máximo	0			
Precio promedio	0			
Comidas rápidas				
No. Opciones	21			
Precio mínimo	16.000			
Precio máximo	23.000			
Precio promedio	19.500			

Postres	
No. Opciones	1
Precio mínimo	8.000
Precio máximo	8.000
Precio promedio	8.000

Bebidas				
Con alcohol		Sin alcohol		
Cervezas		Cocteles	Frías	Calientes
No. Opciones	9	44	13	0
Precio mínimo	8.000	12.000	6.000	0
Precio máximo	13.000	28.000	9.000	0
Precio promedio	10.100	22.600	6.800	0
Licores		Vinos		
Media		Botella	Media	Botella
No. Opciones	7	35	0	4
Precio mínimo	45.000	65.000	0	60.000
Precio máximo	160.000	950.000	0	90.000
Precio promedio	87.100	236.700	0	72.500

Horarios de atención							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Día	X	X	X	X	X	X	X
Horas	18:00 – 1:00	10:00 – 1:00	10:00 – 1:00	10:00 – 3:00	10:00 –	10:00 –	10:00 –

Estrategias de marketing

Este restaurante enfoca el desarrollo de sus estrategias de mercadeo al uso de redes sociales, de las que destacan el uso de Instagram y Whatsapp, así como el uso de plataformas de recomendación como Trip-Advisor entre otras, esto en gran medida a que sus clientes se conforman un poco más por personas jóvenes familiarizadas con el uso de estas herramientas digitales

Visitas

Se realizaron 6 visitas al restaurante Jack and Jhonas bar food, los días martes, jueves y sábados en los horarios de medio día y la noche. Los resultados fueron los siguientes:

Aforo máximo 130 personas			
Día	Hora	No. Personas	No. Meseros
Martes	13:00	4	3
Martes	20:00	31	3
Jueves	13:00	18	3
Jueves	20:00	130	12
Sábado	13:00	22	3
Sábado	20:00	119	12

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Generalidades: A pesar de ser un restaurante de menor trayectoria frente a otros ya posicionados en la ciudad, ha sabido obtener la aprobación de sus comensales gracias a su oferta coctelera y de

alimentos, acompañada de una amplia oferta musical en vivo, lo que es reconocido por sus clientes al brindar un servicio adicional que no solo es un complemento, sino que se convierte también en un actor decisivo a la hora de elegir un restaurante. Además de ello goza de una ubicación privilegiada al encontrarse en una de las zonas con mayor oferta de restaurantes y bares de la ciudad (boulevard rose y zona 10) lo que hace que su posicionamiento o el hecho de dar a conocer su oferta sea más factible frente a otros restaurantes que se encuentran ubicados en otros espacios de la ciudad.

Características del restaurante: Al ser un restaurante de comida internacional, su infraestructura es de ambiente moderno y urbano. Ideal para el consumo no solo de alimentos sino también de bebidas y con espacios idóneos para shows en vivo. Cuenta con certificado Angus Beef, y una amplia oferta de cocteles que lo hacen destacar no solo entre los restaurantes de la ciudad sino también entre sus bares.

1.1.2.5.4. Tabla de ponderación

Para la realización de la calificación de cada restaurante se realizó una tabla de ponderación donde se consideraron aspectos importantes para los clientes que a su vez fueron tenidos en cuenta durante la realización de la encuesta, tales aspectos fueron:

- Wifi
- Entretenimiento infantil
- Pet friendly
- Parqueadero
- Música en vivo
- Ubicación
- instalaciones y decoración
- vista panorámica del restaurante

Así mismo se tuvieron en cuenta aspectos relacionados directamente con la oferta gastronómica para dar una calificación a lo ofertado en cada restaurante tomado para el análisis de la competencia, estas opciones de menú fueron:

- Opciones en el menú veganas
- Opciones en el menú comidas rápidas
- Información nutricional

- Carta de vinos
- Carta de cócteles

1.1.2.5.5. *Tabla de ponderación, cruce de variables*

Para la calificación de cada restaurante se tuvieron en cuenta trece (13) variables agrupadas en servicios adicionales y tipos de menú. De esta forma se calificó otorgando un valor de 1 a 5 puntos, siendo 1 punto en caso de que no preste el servicio, y 3 puntos en caso de que cuente con este servicio en su establecimiento. Adicionalmente se otorgó un valor de dos puntos por cada servicio que las personas encuestadas definieron como de mayor importancia a la hora de elegir un restaurante.

Servicios adicionales:

Tabla 9. Ponderación entre la competencia por servicios adicionales

Servicios	La Cosecha Parrillada	Il Gallo	jack and Jonas
Wifi	3	3	3
Entretenimiento infantil	1	1	1
Pet friendly	1	3	1
Parqueadero	3	3	3
Música en vivo	3	1	3
Ubicación	3	3	3
instalaciones y decoración	3	3	3
vista panorámica del restaurante	1	3	3
Puntuación total	18	21	20

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tipos de menú:

Tabla 10. Ponderación entre la competencia por tipo de menú

Menú	la Cosecha Parrillada	Il Gallo	jack and Jonas
Menú vegano	1	1	1
Comidas rápidas	3	3	3
Información nutricional	1	1	1
Carta de vinos	3	3	1
Carta de cócteles	3	3	3
Puntuación total	11	11	10

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 11. Ponderación resumen

Variables	La Cosecha Parrillada	Il Gallo	Jack And Jonas
Servicios	18	21	20
Tipos De Menú	11	11	10
Puntuación Total	29	32	30

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Según los datos obtenidos se puede determinar que el restaurante que obtiene mayor puntuación por los servicios y el menú que ofrece es principalmente Il Gallo, convirtiéndose en el principal competidor para el proyecto.

1.1.2.6. Tamaño del mercado

Mercado potencial: Comprende a las personas que en la actualidad consumen el producto o servicio general que se quiere ofrecer, también a aquellos que en la actualidad no consumen, pero si están necesitando el producto o servicio y no encuentran, y, además, a las personas que en la actualidad no consumen pero que en el futuro podrían consumir. En el caso del restaurante de comida fusión el producto general es un restaurante en sus diversas especialidades.

Tabla 12. Mercado potencial

Población Popayán Estimado 2020	% personas en el rango de edad 15 – 64 años	Población de estrato 4, 5, y 6	Población que sale a comer a restaurantes	Mercado potencial.
267.389	53,83%	14,66%	88%	18.568 Personas

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento, basados en los datos obtenidos de (DANE, 2019) (Alcaldía de Popayán , 2020)

Para el cálculo del mercado potencial consideramos el resultado de la respuesta a la pregunta “¿Sale usted a comer regularmente a restaurantes?” En la cual el 88% de los encuestados dijeron que sí.

$267.389 * 53,83\% = 143.935$ personas que se encuentran en edades de 15 a 64 años

$143.935 * 14,66\% = 21.100$ personas que se encuentran en edades de 15 a 64 años y pertenecen al estrato 4, 5 y 6.

$21.100 * 88\% = 18.568$ personas que se encuentran en edades de 15 a 64 años y pertenecen al estrato 4, 5 y 6, y que sueles salir a comer regularmente.

El Mercado Potencial es = 18.568 personas

Mercado disponible: El mercado disponible es una parte del mercado potencial y está formada por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad de comprar el producto o servicio, pero no solo de tipo general, sino con características más específicas.

Para el caso del restaurante de comida fusión, el producto es la comida en general. Podríamos decir que el segundo nivel de criterio es el valor que paga una persona en una salida a comer, para conocer la capacidad de pago que tiene nuestro mercado en el cuestionario se considera una pregunta que dice: “En promedio en una salida a comer usted suele gastar por persona entre”:

Tabla 13. Porcentaje de gasto por persona en un restaurante

Valor (pesos)	Repuestas en %
menos o igual a 30.000	5%
31.000 a 60.000	28%
61.000 a 90.000	35%
91.000 a 120.000	21%
mayor o igual a 121.000	11%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Para el cálculo del mercado disponible consideramos los porcentajes de las respuestas de 61.000 pesos hasta mayor o igual a 121.000, que equivalen al 67%.

El Mercado Disponible es = Mercado Potencial x 67%

= 18.568 * 67% = 12.440,56 personas.

Mercado Disponible = 12.440,56 personas

Mercado Efectivo: El mercado efectivo es una parte del mercado disponible y está formado por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad de comprar un producto o servicio aún más específico que el correspondiente al mercado disponible. Además de la necesidad específica, tienen la intención de comprar el bien o servicio que ofrece el nuevo negocio.

Este mercado también es definido a través de una pregunta en el cuestionario de encuesta: “¿Está dispuesto usted a ir a un restaurante de comida fusión, basado en la cocina mexicana, peruana y colombiana, ubicado en el sector El Tablazo de la ciudad de Popayán?”

Tabla 14. Porcentaje de respuestas por la pregunta ¿Iría a un nuevo restaurante?

Respuesta	Porcentaje
Definitivamente si	84%
Quizá si	11%
Quizá no	4%
Definitivamente no	1%
Total	100%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

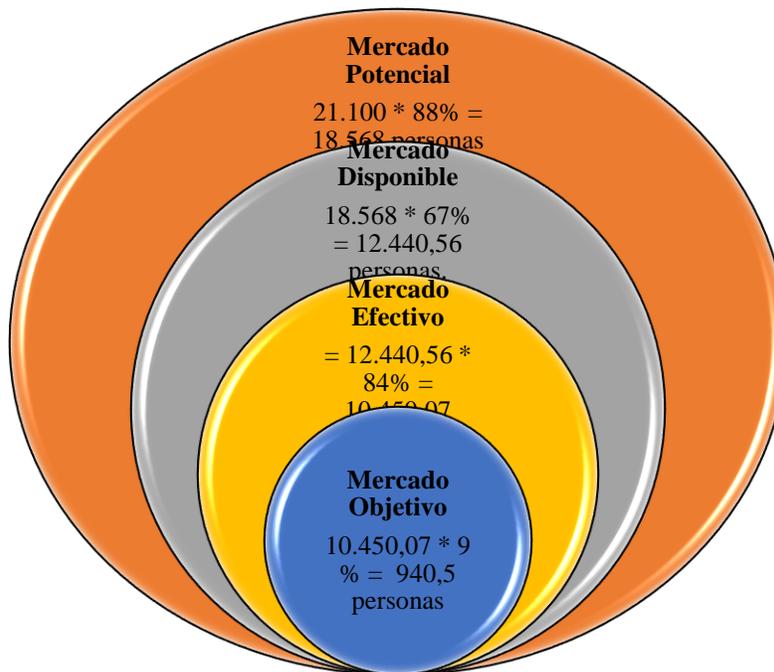
Para calcular el mercado efectivo trabajamos con la respuesta “Definitivamente Si”, porque es la que nos indica aquellas personas más interesadas o con quienes existe una alta probabilidad que consumirá el producto de este nuevo restaurante.

Por lo tanto, el Mercado Efectivo es = Mercado Disponible x % Definitivamente Si
= 12.440,56 * 84% = 10.450,07 personas.

Mercado Efectivo = 10.450,07 personas.

Este resultado es un valor aproximado que nos da una idea o una estimación de las personas que van a consumir con mayor seguridad nuestro servicio, pero no debe considerarse como un valor absoluto puesto que es factible que en la puesta en marcha del proyecto este valor reduzca o aumente más.

Mercado Objetivo o Meta: El mercado objetivo o mercado meta es una parte del mercado efectivo que la empresa se fija como meta a ser alcanzada en un tiempo determinado. Con las estrategias que se contempla implementar en el plan de mercado (estrategias de precio, venta, promocional, distribución y de pandemia por Covid-19) el Restaurante Secreto de comida fusión estima llegar inicialmente al 10% de la demanda efectiva, siendo este su mercado objetivo.



Gráfica 23. Resumen tipos de mercados

Por lo tanto, el Mercado Objetivo en números será = Mercado Efectivo x %

$$\text{Mercado Objetivo} = 10.450,07 * 9\% = 940 \text{ personas}$$

1.1.2.6.1. Consumo Per Cápita

El consumo per cápita o consumo promedio por persona, es uno de los indicadores que se utilizan para estimar la cantidad promedio de consumo de cualquier producto o servicio en la población de un país o de un segmento de mercado específico, en un período determinado. Podemos calcular el valor per cápita de consumo de alimentos fuera de casa con los datos de la encuesta. En la pregunta: “¿Cuántas veces al mes sale a comer fuera de casa por los siguientes motivos?” tenemos que la media o promedio en las respuestas fueron las siguientes:

Tabla 15. Promedio de consumo Per Cápita de alimentos fuera de casa

Consumo de alimentos fuera de casa en fechas especiales por mes			Consumo de alimentos fuera de casa en reuniones sociales por mes			Consumo de alimentos fuera de casa en reuniones de trabajo por mes		
#	Frecuencia	Promedio	#	Frecuencia	Promedio	#	Frecuencia	Promedio
0	13	-	0	1	-	0	14	-
1	56	0.3	1	17	0.1	1	55	0.3
2	98	1	2	40	0.4	2	44	0.4
3	32	0.5	3	85	1.3	3	62	0.9
4	1	0	4	46	0.9	4	25	0.5
5	0	-	5	11	0.3	5	0	-
6	0	-	6	0	-	6	0	-
7	0	-	7	0	-	7	0	-
Total	200	1.76	Total	200	2.96	Total	200	2.15
Promedio Per Cápita de consumo de alimentos fuera de casa por mes								
2.29								

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Volumen de ventas: Para calcular la demanda en servicios, se multiplicó la demanda efectiva por el consumo per cápita. Quedando así:

Tabla 16. Volumen de ventas estimado en personas

Por día	Al mes	Al año
0,076 * 940,5	2,29 * 940,5	27,48 * 940,5
71,79 personas	2.153,74 personas	125.844,94 personas

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Según la anterior tabla nos da un volumen de ventas para un día promedio es de 71,79 personas, al mes 2.153,74 personas. Al relacionarlo con la preferencia de horarios para salir a comer en fechas especiales, para socializar y reuniones de trabajo nos quedaría el número de servicios de la siguiente manera:

1.1.3. Plan de Mercadeo

En el siguiente plan de mercado se establecen 6 estrategias (de precio, de venta, de promoción, de distribución, de servicio y/o producto y estrategia por Covid 19) que se plantean teniendo en cuenta el análisis del sector y del mercado propiamente dicho realizados anteriormente.

1.1.3.1. Estrategia de precio

Por medio del análisis de la competencia se pudo determinar que los restaurantes que hacen parte de la competencia en la ciudad de Popayán manejan los siguientes precios promedio en su menú:

- Entradas en 18.200
- Sopas y cremas en 16.750
- Platos fuertes: carnes en 34.300, pescados y mariscos en 37.700, pastas en 29.900 y arroces en 41.000
- Menú infantil en 18.000
- Ensaladas en 25.600
- Comidas rápidas en 22.000
- Postres en 9.400
- Bebidas sin alcohol en 6.600

Dadas las características del restaurante a poner en marcha y por los precios de la competencia se pretende implementar dos estrategias de precios, precios psicológicos y de mantenimiento del precio frente a la competencia. La primera hace referencia a usar precios terminados en 95 o 99, para que se perciban como más bajos. Y los precios de mantenimiento se hacen con el fin de que el consumidor o cliente perciba mejor calidad en comida, servicio, entretenimiento e instalaciones a un precio cómodo y habitual para ellos, es decir ofrecer al cliente un producto de mejor calidad al mismo precio. Aplicando lo anterior, el menú del restaurante quedaría tentativamente con los precios promedio de la competencia.

1.1.3.2. Estrategia de venta

- Hacer un Plan Trimestral de Acción Comercial, hace referencia al seguimiento diario de número de clientes que ingresan al restaurante y al consumo promedio. Para poder definir un plan de acción acertado para aumentar las ventas del restaurante.
- Los clientes iniciales serán los que están en el rango de edad de 26 y 33 años, recibirán el mayor esfuerzo de venta porque estos son más activos en redes sociales, ideales para generar publicidad virtual no paga con un alto grado de efectividad.
- Los mecanismos de identificación de clientes potenciales serán por medio de publicidad paga en redes sociales como Instagram y Facebook, estas plataformas permiten filtrar datos

de los clientes y así llegar al segmento de mercado deseado. Así como también establecer presencia en las principales plataformas de búsqueda turística como TripAdvisor y Google Maps, lo cual abre la puerta para que visitantes y turistas puedan conocer el restaurante.

- Capacitar al personal de meseros en ventas, es decir que cada uno de ellos conozca en su totalidad la carta (ingredientes de cada plato y métodos de cocción utilizados) y que estén en la capacidad de sugerir qué bebidas, aperitivos o postres van con cada pedido, con la ocasión, tipo de cliente o el clima, generando confianza en el comensal y con más probabilidad que pida los platos sugeridos. Clientes especiales (proyectos en ejecución, oportunidades temporales, etcétera).

1.1.3.3. Estrategia promocional

La identidad de la marca se inspiró en las culturas de Colombia, Perú y México, después de mirar en cada uno de ellos los elementos culturales que las componen se pudo identificar que comparten un legado ancestral en ingredientes como es la papa y el maíz entre otros, que han dado lugar a la esencia gastronómica de cada uno de estos países. Es así como nace la idea de tener una marca que represente un redescubrir de nuestros ingredientes, aplicado a una cocina moderna pero que enaltezca y respete todas estas tradiciones. Después de un proceso de juego de palabras se llega a “secreto” “algo por descubrir” palabras que evoca en si toda la esencia de nuestro concepto. El proceso creativo y de diseño estuvo a cargo del diseñador gráfico Felipe Hernández, graduado de la universidad del Cauca.

Nombre: Secreto Restaurante

Gama de colores: color azul #000a23, color beige #edcf94



Imagen 7. Color azul



Imagen 6. Color beige



SECRETO

RESTAURANTE

Imagen 8. Imagotipo



Imagen 9. Isotipo



Imagen 10. Eslogan

1.1.3.3.1. Aplicación de marca



1.1.3.4. Estrategia de distribución

- Se contará con platos a domicilio sin terminar, es decir se envían los alimentos semi-elaborados para que el cliente los termine en su casa.
- Se contará con platos terminados a domicilio.

1.1.3.5. Estrategia de producto / servicio

- Los alimentos estarán hechos con materia prima fresca, buscando con ello tener alimentos de excelente calidad y apoyar los pequeños productores de la región. Disminuyendo también los costos por transporte de materias primas.
- Los alimentos serán presentados en platos de diferentes materiales, texturas y formas dependiendo el alimento a emplatarse. Esto para resaltar más los alimentos e invitará al cliente a tomarle una fotografía que posiblemente subirá a sus redes sociales.
- Dentro del Menú se encontrarán platos especiales, es decir que su emplatado será delante del comensal, ampliando así la experiencia gastronómica del cliente.
- Se sacarán platos nuevos a los ya establecidos en el menú, que se renovarán cada 15 días, buscando con esto que el cliente siempre tenga un motivo por el cual volver.
- Se contará con servicios de apoyo, como es entretenimiento musical de miércoles a Sábado, servicios especiales para celebración de eventos sociales y empresariales.

1.1.3.6. Estrategia de covid-19

Dentro de las estrategias a implementar están:

- El diseño arquitectónico del restaurante está pensado para que el aire circule de manera adecuada es decir ventilado de manera natural por grandes ventanales.
- Abrir canales directos de distribución con el cliente, como son los domicilios.
- El restaurante deberá contar con un local propio, pues si se presentan cierres por aislamiento, los arriendos son el principal costo que sigue aplicando así no se esté prestando el servicio.
- Asociarse a un gremio gastronómico es fundamental, pues entre mejor este organizado el sector es más fácil afrontar momentos de incertidumbre.
- Introducir la tecnología en todos los campos del restaurante.
- Crear lazos fuertes con los productores locales.

CAPÍTULO II

Este capítulo corresponde al análisis técnico, donde se hace un estudio del producto, se establecen las facilidades con las que cuenta el proyecto, se establecen los activos fijos del proyecto y se definen la distribución de espacios.

2.1. Análisis Técnico

Este estudio entrega la información necesaria para determinar cuánto hay que invertir y los costos de operación asociados de llevar a cabo el proyecto. El análisis responde las preguntas cuándo, cuánto, cómo y con qué producir el bien o servicio del proyecto. Además permite definir el tamaño, localización del proyecto, la tecnología que se usará y la función de producción óptima para la utilización eficiente de los recursos disponibles.

Objetivo general: Determinar la viabilidad técnica y operacional, que permita establecer la mejor manera de hacer los productos alimenticios y ofrecer un buen servicio en un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán.

2.1.1. Análisis del producto

En el análisis del producto se pretende especificar las recetas de los platos del restaurante, así como sus costos en materia prima, de personal y de servicios. Para poder determinar su posible rentabilidad. Además de definir el plan de producción para el funcionamiento del restaurante.

2.1.1.1. Especificaciones del producto

Menú: El menú del restaurante se compone de 4 secciones fundamentales que son: entradas, platos fuertes, postres y bebidas. Para la elaboración de cada receta se elaboraron sub-recetas y se hizo un análisis de costo.

- Primero, se elaboraron sub-recetas o “mise and place” que hace referencia a la preparación y disposición de todos los ingredientes y utensilios necesarios para elaborar una receta de cocina. Estas ya tienen un costo estimado y entre varias forman el valor real de cada plato.
- Segundo, a cada receta se le otorga un tiempo de producción y cocción, dependiendo de estos valores se estima el consumo de costos fijos por cada plato.
- Tercero, con los valores anteriores se estima el costo total del plato y ya se procede a estipular el valor tentativo de venta.

A continuación, se presenta el menú del restaurante y las tablas con cada una de las recetas con su respectiva información de costeo:

Entradas:

- **Aguachile de páramo:** Laminas de trucha curada en sal y azúcar cítrica y aromática, bañada en agua chile, coronada con papa nativa crocante y gelatina de tomate de árbol ahumado.

Tabla 17. Análisis de costo de entrada, Agua Chile de Paramo

NOMBRE DEL PLATO	AGUA CHILE DE PÁRAMO		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	7,5	MINUTOS DE COCCIÓN	60

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 660,47
CHEF			\$ 1.426,08
GAS			\$ 1.095,89
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 1.369,86
AGUA			\$ 205,48
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 4.757,78

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	BASE DE AGUA CHILE	50	ML	\$ 24,47	\$ 1.223,30
SUBRECETAS	TRUCHA CURADA	100	GR	\$ 90,27	\$ 9.026,67
SUBRECETAS	CURLY DE PAPA NATIVA	30	GR	\$ 3,29	\$ 98,64
SUBRECETAS	CEBOLLA MORADA EN ESCABECHE	20	GR	\$ 11,06	\$ 221,22
SUBRECETAS	GELATINA CON TOMATE DE ÁRBOL	20	GR	\$ 13,71	\$ 274,20
ABARROTOS	ACEITE VEGETAL	200	ML	\$ 5,20	\$ 1.040,00
TOTAL					\$ 11.884,03

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 25.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 958,90	\$ 660,47	\$ 1.095,89	\$ 123,29	
\$ 410,96	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 82,19	
\$ 1.369,86	\$ 660,47	\$ 1.095,89	\$ 205,48	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	92
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 16.641,82
UTILIDAD NETA	\$ 9.258,18
PORCENTAJE DE UTILIDAD	35,75%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 14.015,97
	54,1%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Elote secreto:** Mazorca sellada en mantequilla de poleo, con mayonesa de mango viche y limón, coronado con crocante de camarón.

Tabla 18. Análisis de costo de entrada, Elote Secreto

NOMBRE DEL PLATO	ELOTE SECRETO		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	4,8	MINUTOS DE COCCIÓN	38

COSTOS FIJOS			
NOMBRES		COSTO TOTAL	
MANO DE OBRA			\$ 422,70
PORCENTAJE OPCIONAL FIJO			\$ 1.028,30
GAS			\$ 694,06
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 867,58
AGUA			\$ 131,51
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 3.144,15

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	ELOTE SOUS VIDE	150	GR	\$ 18,8840	\$ 2.832,600
SUBRECETAS	TUILLE DE CAMARÓN Y COCO	20	GR	\$ 75,6250	\$ 1.512,500
SUBRECETAS	MAYONESA DE MANGO VICHE Y LIM	20	GR	\$ 211,2030	\$ 4.224,060
TOTAL					\$ 8.569,160

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 19.900	COSTO DE ALQUILER	OTROS	PORCENTAJE OPCIONAL FIJO
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 607,31	\$ 422,70	\$ 694,06	\$ 78,90	
\$ 260,27	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 52,60	
\$ 867,58	\$ 422,70	\$ 694,06	\$ 131,51	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	114
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 11.713,31
UTILIDAD NETA	\$ 8.186,69
PORCENTAJE DE UTILIDAD	41,14%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 11.330,84
	56,9%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Tostadas del pacífico:** tortillas de maíz fritas, acompañada con Piangua en sofrito del pacífico

Tabla 19. Análisis de costo de entrada, Tostadas del Pacífico

NOMBRE DEL PLATO	TOSTADAS DEL PACÍFICO		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	10	MINUTOS DE COCCIÓN	22

COSTOS FIJOS		COSTO TOTAL
NOMBRES		
MANO DE OBRA		\$ 880,62
CHEF		\$ 243,02
GAS		\$ 401,83
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 502,28
AGUA		\$ 273,97
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 2.301,73

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	TORTILLA DE MAÍZ	90	GR	\$ 6,08	\$ 547,33
SUBRECETAS	PIANGUA	100	GR	\$ 3,60	\$ 360,00
SUBRECETAS	SOFRITO DEL PACÍFICO	35	GR	\$ 16,35	\$ 572,40
FRUTAS	LIMON	10	GR	\$ 2,54	\$ 25,43
ABARROTOS	ACEITE VEGETAL	100	ML	\$ 5,20	\$ 520,00
TOTAL					\$ 2.025,17

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 12.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 351,60	\$ 880,62	\$ 401,83	\$ 164,38	
\$ 150,68	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 109,59	
\$ 502,28	\$ 880,62	\$ 401,83	\$ 273,97	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	119
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 4.326,89
UTILIDAD NETA	\$ 8.573,11
PORCENTAJE DE UTILIDAD	66,46%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 10.874,83
	84,3%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Tuétano Asado Agridulce:** Medula Ósea de res asada, con glaseado de panela y limón pajarito, picadillo fresco y ají en escabeche. *

Tabla 20. Análisis de costo de entrada, Tuétano Agridulce

NOMBRE DEL PLATO	TUÉTANO AGRIDULCE		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	5	MINUTOS DE COCCIÓN	16,5

COSTOS FIJOS		COSTO TOTAL
NOMBRES		
MANO DE OBRA		\$ 440,31
CHEF		\$ 1.073,89
GAS		\$ 301,37
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 376,71
AGUA		\$ 136,99
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 2.329,27

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
PROTEINA	MEDULA DE RES	500	GR	\$ 11,00	\$ 5.500,00
ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	10	ML	\$ 15,00	\$ 150,00
SUBRECETAS	GLASEADO DE PANELA Y LIMÓN	100	GR	\$ 22,10	\$ 2.210,06
SUBRECETAS	PICADILLO DE CEBOLLA JUNCA, TOM	100	GR	\$ 4,00	\$ 400,00
SUBRECETAS	AJÍES EN ESCABECHE	10	GR	\$ 68,90	\$ 689,00
TOTAL					\$ 8.949,06

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$	17.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
			\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA		
CBP	CBP	CBP	CBP		
\$ 263,70	\$ 440,31	\$ 301,37	\$ 82,19		
\$ 113,01	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 54,79		
\$ 376,71	\$ 440,31	\$ 301,37	\$ 136,99		

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	144
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 11.278,33
UTILIDAD NETA	\$ 6.621,67
PORCENTAJE DE UTILIDAD	36,99%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 8.950,94
	50,0%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Carantanta Mix:** Mix de Carantanta de maíz morado, blanco y rojo, con aderezos de: mayonesa de piña y chile morita, emulsión de aguacate, y Alioli de tuétano.

Tabla 21. Análisis de costo de entrada, Mix de Carantanta

NOMBRE DEL PLATO	MIX DE CARANTANTA		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	25	MINUTOS DE COCCIÓN	40

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 2.201,56
CHEF			\$ 527,52
GAS			\$ 730,59
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 913,24
AGUA			\$ 684,93
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 5.057,85

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	CARANTANTA MORADA	100	GR	\$ 4,00	\$ 400,00
SUBRECETAS	CARANTANTA ROJA	100	GR	\$ 3,00	\$ 300,00
SUBRECETAS	CARANTANTA BLANCA	100	GR	\$ 2,50	\$ 250,00
SUBRECETAS	MAYONESA DE PIÑA Y CHILE MORITA	60	GR	\$ 22,53	\$ 1.351,69
SUBRECETAS	EMULSIÓN DE AGUACATE Y CIMARRÓN	60	GR	\$ 10,22	\$ 613,49
SUBRECETAS	ALIOLI DE TUÉTANO	60	GR	\$ 24,68	\$ 1.480,79
TOTAL					\$ 4.395,98

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 15.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 639,27	\$ 2.201,56	\$ 730,59	\$ 410,96	
\$ 273,97	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 273,97	
\$ 913,24	\$ 2.201,56	\$ 730,59	\$ 684,93	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	112
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 9.453,82
UTILIDAD NETA	\$ 6.446,18
PORCENTAJE DE UTILIDAD	40,54%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 11.504,02
	72,4%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

Platos fuertes:

- **Encocado Secreto:** langostinos, calamar, pescado de temporada y pulpo al grill bañados en encocado con chontaduro, coronado con rábanos en escabeche y crocante de yuca.

Tabla 22. Análisis de costo de plato fuerte, Encocado Secreto

NOMBRE DEL PLATO	ENCOCADO SECRETO		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	17	MINUTOS DE COCCIÓN	40,1

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 1.497,06
CHEF			\$ 2.346,37
GAS			\$ 732,42
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 915,53
AGUA			\$ 465,75
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 5.957,13

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	RÁBANOS EN ESCABECHE	20	GR	\$ 119,07	\$ 2.381,40
SUBRECETAS	TUILLE DE YUCA	50	GR	\$ 4,73	\$ 236,50
SUBRECETAS	LANGOSTINOS	80	GR	\$ 52,90	\$ 4.232,00
SUBRECETAS	ENCOCADO DE CHONTADURO	100	GR	\$ 38,92	\$ 3.891,70
SUBRECETAS	PULPO COCIDO	80	GR	\$ 20,04	\$ 1.603,48
PROTEINA	BAGRE	80	GR	\$ 26,40	\$ 2.112,00
PROTEINA	TUBO DE CALAMAR	80	GR	\$ 56,20	\$ 4.496,00
ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	40	ML	\$ 15,00	\$ 600,00
TOTAL					\$ 19.553,08

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 45.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 640,87	\$ 1.497,06	\$ 732,42	\$ 279,45	
\$ 274,66	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 186,30	
\$ 915,53	\$ 1.497,06	\$ 732,42	\$ 465,75	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	49
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 25.510,21
UTILIDAD NETA	\$ 20.389,79
PORCENTAJE DE UTILIDAD	44,42%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 26.346,92
	57,4%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Magret de pato con risotto:** Pechuga de pato glaseado en salsa de ciruelas sobre risotto con queso provolone.

Tabla 23. Análisis de costo de plato fuerte, Magred de Pato

NOMBRE DEL PLATO	MAGRET DE PATO		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	12	MINUTOS DE COCCIÓN	30

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 1.056,75
CHEF			\$ 2.077,64
GAS			\$ 547,95
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 684,93
AGUA			\$ 328,77
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 4.696,03

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	MAGRET DE PATO	180	GR	\$ 64,00	\$ 11.520,00
SUBRECETAS	GLACEADO DE ARÁNDANOS	40	GR	\$ 15,20	\$ 608,07
SUBRECETAS	RISOTTO	120	GR	\$ 39,80	\$ 4.775,59
SUBRECETAS	CARANTANTA BLANCA	20	GR	\$ 2,50	\$ 50,00
LACTEOS	QUESO PROVOLONE	20	GR	\$ 18,00	\$ 360,00
TOTAL					\$ 17.313,66

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 39.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 479,45	\$ 1.056,75	\$ 547,95	\$ 197,26	
\$ 205,48	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 131,51	
\$ 684,93	\$ 1.056,75	\$ 547,95	\$ 328,77	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	57
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 22.009,69
UTILIDAD NETA	\$ 17.890,31
PORCENTAJE DE UTILIDAD	44,84%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 22.586,34
	56,6%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Tacos con Rib-eye:** Tortilla de maíz de la casa con Rib-eye al grill en salsa negra de chiles.

Tabla 24. Análisis de costo de plato fuerte, Tacos con Rib-Eye

NOMBRE DEL PLATO	TACOS CON RIB-EYE		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	10	MINUTOS DE COCCIÓN	22,5

COSTOS FIJOS		
NOMBRES		COSTO TOTAL
MANO DE OBRA		\$ 880,62
CHEF		\$ 1.975,36
GAS		\$ 410,96
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 513,70
AGUA		\$ 273,97
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 4.054,62

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	ALÍOLI DE CEBOLLA	50	GR	\$ 9,74	\$ 487,07
SUBRECETAS	REMOLACHA EN ESCABECHE	20	GR	\$ 25,14	\$ 502,73
SUBRECETAS	RIB-EYE	250	GR	\$ 48,54	\$ 12.135,38
SUBRECETAS	TORTILLA DE MAÍZ	180	GR	\$ 6,08	\$ 1.094,67
SUBRECETAS	SALSA NEGRA DE CHILES	150	GR	\$ 14,94	\$ 2.241,50
TOTAL					\$ 16.461,34

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 36.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 359,59	\$ 880,62	\$ 410,96	\$ 164,38	
\$ 154,11	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 109,59	
\$ 513,70	\$ 880,62	\$ 410,96	\$ 273,97	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	63
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 20.515,96
UTILIDAD NETA	\$ 16.384,04
PORCENTAJE DE UTILIDAD	44,40%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 20.438,66
	55,4%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Ravioli relleno de setas:** Ravioli relleno con Paté de setas, Romesco achiotada y espuma con Parmigiano Reggiano.

Tabla 25. Análisis de costo de plato fuerte, Ravioli Relleno con Pate de Setas

NOMBRE DEL PLATO	RAVIOLI RELLENO CON PATE DE SETAS		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	15,5	MINUTOS DE COCCIÓN	20,8

COSTOS FIJOS		
NOMBRES		COSTO TOTAL
MANO DE OBRA		\$ 1.364,97
CHEF		\$ 1.456,06
GAS		\$ 379,91
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 474,89
AGUA		\$ 424,66
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 4.100,48

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	MASA PASTA	200	GR	\$ 4,67	\$ 934,83
SUBRECETAS	ROMESCO ACHOTADA	80	GR	\$ 23,44	\$ 1.875,20
SUBRECETAS	ESPUMA DE PARMEGIANO RIGGIANO	80	GR	\$ 27,46	\$ 2.196,80
SUBRECETAS	PATE DE SETAS	200	GR	\$ 35,64	\$ 7.127,01
TOTAL					\$ 12.133,84

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 25.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 332,42	\$ 1.364,97	\$ 379,91	\$ 254,79	
\$ 142,47	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 169,86	
\$ 474,89	\$ 1.364,97	\$ 379,91	\$ 424,66	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	94
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 16.234,32
UTILIDAD NETA	\$ 9.665,68
PORCENTAJE DE UTILIDAD	37,32%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 13.766,16
	53,2%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Bondiola al pastor:** Cabeza de lomo de cerdo cocida en cocción lenta con adobo al pastor, sobre espejo de pipián.

Tabla 26. Análisis de costo de plato fuerte, Bondiola al Pastor

NOMBRE DEL PLATO	BONDIOLA AL PASTOR		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	11	MINUTOS DE COCCIÓN	52

COSTOS FIJOS		COSTO TOTAL
NOMBRES		
MANO DE OBRA		\$ 968,69
CHEF		\$ 774,93
GAS		\$ 949,77
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 1.187,21
AGUA		\$ 301,37
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 4.181,97

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	BONDIOLA DE CERDO EN ADOBO D	200	GR	\$ 25,48	\$ 5.095,37
SUBRECETAS	PIPIAN PAYANÉS	100	GR	\$ 7,41	\$ 741,17
SUBRECETAS	CEBOLLA MORADA EN ESCABECHE	20	GR	\$ 11,06	\$ 221,22
VEGETALES	BROTOS	20	GR	\$ 20,00	\$ 400,00
TOTAL					\$ 6.457,75

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 25.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 831,05	\$ 968,69	\$ 949,77	\$ 180,82	
\$ 356,16	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 120,55	
\$ 1.187,21	\$ 968,69	\$ 949,77	\$ 301,37	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	66
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 10.639,73
UTILIDAD NETA	\$ 15.260,27
PORCENTAJE DE UTILIDAD	58,92%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 19.442,25
	75,1%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

Menú infantil:

- **Sanduche de pollo crispy:** Pechuga de pollo apanada, pan tipo brioche, salsa tártara de la casa, regala y lechuga morada fresca. Acompañada de chips de papa nativa.

Tabla 27. Análisis de costo de plato infantil, Sanduche de Pollo Crispy

NOMBRE DEL PLATO	SANDUCHE DE POLLO CRISPY		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	10	MINUTOS DE COCCIÓN	10,5

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 880,62
CHEF			\$ 621,11
GAS			\$ 191,78
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 239,73
AGUA			\$ 273,97
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 2.207,21

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	POLLO CRISPY	200	GR	\$ 9,44	\$ 1.887,85
SUBRECETAS	TÁRTARA	50	GR	\$ 34,43	\$ 1.721,54
SUBRECETAS	CEBOLLAS CONFETI	50	GR	\$ 9,42	\$ 470,90
SUBRECETAS	CHIPS DE PAPA NATIVA	100	GR	\$ 10,96	\$ 1.095,60
TOTAL					\$ 5.175,89

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 15.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 167,81	\$ 880,62	\$ 191,78	\$ 164,38	
\$ 71,92	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 109,59	
\$ 239,73	\$ 880,62	\$ 191,78	\$ 273,97	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	120
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 7.383,10
UTILIDAD NETA	\$ 8.516,90
PORCENTAJE DE UTILIDAD	53,57%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 10.724,11
	67,4%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

Postres:

- **Raspado secreto:** hielo triturado con jarabe sabor a flor de Jamaica y piña osmotizada con aguardiente Viche del pacífico.

Tabla 28. Análisis de costo de postre, Raspado Secreto

NOMBRE DEL PLATO	RASPADO SECRETO		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	10	MINUTOS DE COCCIÓN	20,5

COSTOS FIJOS		COSTO TOTAL
NOMBRES		
MANO DE OBRA		\$ 880,62
CHEF		\$ 537,10
GAS		\$ 374,43
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 468,04
AGUA		\$ 273,97
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 2.534,16

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	RASPADO CON SYRUP DE HIBISCOS	100	GR	\$ 9,88	\$ 987,50
SUBRECETAS	PIÑA EN OSMOSIS DE VICHE	50	GR	\$ 50,07	\$ 2.503,33
SUBRECETAS	GEL DE PIÑA AROMATIZADA CON LI	50	GR	\$ 19,70	\$ 985,00
TOTAL					\$ 4.475,83

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 12.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 327,63	\$ 880,62	\$ 374,43	\$ 164,38	
\$ 140,41	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 109,59	
\$ 468,04	\$ 880,62	\$ 374,43	\$ 273,97	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	153
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 7.010,00
UTILIDAD NETA	\$ 5.890,00
PORCENTAJE DE UTILIDAD	45,66%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 8.424,17
	65,3%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Dulce amargo:** Helado de chocolate al 70%, crumble de naranja y suspiros.

Tabla 29. Análisis de costo de postre, Amargo Dulce

NOMBRE DEL PLATO	AMARGO DULCE		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	9,5	MINUTOS DE COCCIÓN	22

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 836,59
CHEF			\$ 598,49
GAS			\$ 401,83
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 502,28
AGUA			\$ 260,27
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 2.599,47

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	HELADO DE CHOCOLATE AL 70%	100	GR	\$ 27,64	\$ 2.764,05
SUBRECETAS	CRUMBLE DE NARANJA	100	GR	\$ 16,70	\$ 1.670,37
SUBRECETAS	MERENGUE FRANCÉS	40	GR	\$ 13,83	\$ 553,00
TOTAL					\$ 4.987,42

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 11.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 351,60	\$ 836,59	\$ 401,83	\$ 156,16	
\$ 150,68	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 104,11	
\$ 502,28	\$ 836,59	\$ 401,83	\$ 260,27	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	187
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 7.586,89
UTILIDAD NETA	\$ 4.313,11
PORCENTAJE DE UTILIDAD	36,24%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 6.912,58
	58,1%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Paleta mágnum:** Paleta con relleno de helado de aguacate y chocolate blanco, cubierta de chocolate amargo y arroz inflado. *

Tabla 30. Análisis de costo de postre, Paleta Magnúm

NOMBRE DEL PLATO	PALETA MAGNÚM		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	5	MINUTOS DE COCCIÓN	20,5

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 440,31
CHEF			\$ 969,93
GAS			\$ 374,43
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 468,04
AGUA			\$ 136,99
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 2.389,70

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	HELADO DE CHOCOLATE BLANCO Y	120	GR	\$ 67,36	\$ 8.082,77
TOTAL					\$ 8.082,77

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 14.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 327,63	\$ 440,31	\$ 374,43	\$ 82,19	
\$ 140,41	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 54,79	
\$ 468,04	\$ 440,31	\$ 374,43	\$ 136,99	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	189
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 10.472,47
UTILIDAD NETA	\$ 4.427,53
PORCENTAJE DE UTILIDAD	29,71%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 6.817,23
	45,8%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Panna cotta:** Gelatina con sabor a guanábana, esponjas de lulo, lecherita y gel de lulo.

Tabla 31. Análisis de costo de postre, Panna Cotta

NOMBRE DEL PLATO	PANNA COTTA		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	7	MINUTOS DE COCCIÓN	32,1

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 616,44
CHEF			\$ 307,89
GAS			\$ 586,30
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 732,88
AGUA			\$ 191,78
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 2.435,29

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	GEL DE LULO	50	GR	\$ 3,68	\$ 184,00
SUBRECETAS	PANNA COTTA DE GUANABANA	150	GR	\$ 11,83	\$ 1.775,00
SUBRECETAS	ESPONJAS DE LULO Y LECHERITA	50	GR	\$ 12,14	\$ 606,75
TOTAL					\$ 2.565,75

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 9.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 513,01	\$ 616,44	\$ 586,30	\$ 115,07	
\$ 219,86	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 76,71	
\$ 732,88	\$ 616,44	\$ 586,30	\$ 191,78	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	176
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 5.001,04
UTILIDAD NETA	\$ 4.898,96
PORCENTAJE DE UTILIDAD	49,48%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 7.334,25
	74,1%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

Bebidas:

Cócteles:

- **Palenque:** Viche curado, licor de coco, zumo de limón, albahaca morada fresca, soda.

Tabla 32. Análisis de costo de coctel, Palenque

NOMBRE DEL PLATO	PALENQUE		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	5	MINUTOS DE COCCIÓN	0

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 440,31
CHEF			\$ 566,76
GAS			\$ 0,00
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 0,00
AGUA			\$ 136,99
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 1.144,06

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
VEGETALES	ALBAHACA MORADA	3	GR	\$ 6,00	\$ 18,00
LICOR	VICHE	30	ML	\$ 61,33	\$ 1.840,00
VEGETALES	LIMONCILLO	3	GR	\$ 10,00	\$ 30,00
FRUTAS	COCO	200	GR	\$ 1,80	\$ 360,00
LICOR	AGUARDIANTE	30	ML	\$ 50,00	\$ 1.500,00
BEBIDAS	SODA	0,5	UND	\$ 1.950,00	\$ 975,00
TOTAL					\$ 4.723,00

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 10.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 0,00	\$ 440,31	\$ 0,00	\$ 82,19	
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 54,79	
\$ 0,00	\$ 440,31	\$ 0,00	\$ 136,99	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	209
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 5.867,06
UTILIDAD NETA	\$ 5.032,94
PORCENTAJE DE UTILIDAD	46,17%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 6.177,00
	56,7%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Mezcal Negroni:** Mezcal, Campari, zumo de toronja y soda.

Tabla 33. Análisis de costo de coctel, Mezcal Negroni

NOMBRE DEL PLATO	MEZCAL NEGRONI		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	7	MINUTOS DE COCCIÓN	12

COSTOS FIJOS		
NOMBRES	COSTO TOTAL	
MANO DE OBRA		\$ 616,44
CHEF		\$ 1.196,92
GAS		\$ 219,18
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 273,97
AGUA		\$ 191,78
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 2.498,29

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
FRUTAS	TORONJA	20	GR	\$ 3,30	\$ 66,00
LICOR	MEZCAL	30	ML	\$ 224,00	\$ 6.720,00
LICOR	CAMPARI	20	ML	\$ 110,67	\$ 2.213,33
BEBIDAS	SODA	0,5	UND	\$ 1.950,00	\$ 975,00
TOTAL					\$ 9.974,33

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 22.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 191,78	\$ 616,44	\$ 219,18	\$ 115,07	
\$ 82,19	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 76,71	
\$ 273,97	\$ 616,44	\$ 219,18	\$ 191,78	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	100
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 12.472,62
UTILIDAD NETA	\$ 10.427,38
PORCENTAJE DE UTILIDAD	45,53%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 12.925,67
	56,4%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Pizco sour:** Pizco, licor artesanal de maíz morado, clara de huevo y zumo de limón

Tabla 34. Análisis de costo de coctel, Pizco Sour

NOMBRE DEL PLATO	PIZCO SOUR		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	10	MINUTOS DE COCCIÓN	16

COSTOS FIJOS		COSTO TOTAL
NOMBRES		
MANO DE OBRA		\$ 880,62
CHEF		\$ 680,86
GAS		\$ 292,24
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 365,30
AGUA		\$ 273,97
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 2.493,00

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
LICOR	AGUARDIANTE	30	ML	\$ 50,00	\$ 1.500,00
LICOR	PIZCO	20	ML	\$ 142,86	\$ 2.857,14
FRUTAS	LIMON	40	GR	\$ 2,54	\$ 101,73
PROTEINA	HUEVOS	0,5	UND	\$ 440,00	\$ 220,00
GRANOS	MAIZ MORADO	10	GR	\$ 2,00	\$ 20,00
BEBIDAS	SODA	0,5	UND	\$ 1.950,00	\$ 975,00
TOTAL					\$ 5.673,87

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 14.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 255,71	\$ 880,62	\$ 292,24	\$ 164,38	
\$ 109,59	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 109,59	
\$ 365,30	\$ 880,62	\$ 292,24	\$ 273,97	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	140
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 8.166,87
UTILIDAD NETA	\$ 6.733,13
PORCENTAJE DE UTILIDAD	45,19%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 9.226,13
	61,9%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

Jarras de agua fresca:

- Sandía y mandarina

Tabla 35. Análisis de costo de agua fresca, Sandía y Mandarina

NOMBRE DEL PLATO	AGUA FRESCA DE SANDÍA Y MANDARINA		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	5	MINUTOS DE COCCIÓN	0

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 440,31
CHEF			\$ 129,43
GAS			\$ 0,00
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 0,00
AGUA			\$ 136,99
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 706,73

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	ZUMO DE SANDÍA Y MANDARINA	300	ML	\$ 3,52	\$ 1.055,50
FRUTAS	SANDIA	10	GR	\$ 2,31	\$ 23,10
TOTAL					\$ 1.078,60

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 6.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 0,00	\$ 440,31	\$ 0,00	\$ 82,19	
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 54,79	
\$ 0,00	\$ 440,31	\$ 0,00	\$ 136,99	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	222
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 1.785,33
UTILIDAD NETA	\$ 5.114,67
PORCENTAJE DE UTILIDAD	74,13%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 5.821,40
	84,4%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- Pepino, albahaca y limón

Tabla 36. Análisis de costo de agua fresca; Pepino, Limón y Albahaca

NOMBRE DEL PLATO	AGUA FRESCA DE PEPINO, LIMÓN Y ALBAHACA		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	10	MINUTOS DE COCCIÓN	0

COSTOS FIJOS			
NOMBRES			COSTO TOTAL
MANO DE OBRA			\$ 880,62
CHEF			\$ 43,95
GAS			\$ 0,00
ALQUILER			\$ 0,00
ELECTRICIDAD			\$ 0,00
AGUA			\$ 273,97
OTROS			\$ 0,00
TOTAL			\$ 1.198,55

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	ZUMO DE PEPINO	150	ML	\$ 2,44	\$ 366,25
SUBRECETAS	ZUMO DE LIMÓN	150	ML	\$ 0,00	\$ 0,00
VEGETALES	ALBAHACA	4	GR	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 366,25

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 6.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 0,00	\$ 880,62	\$ 0,00	\$ 164,38	
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 109,59	
\$ 0,00	\$ 880,62	\$ 0,00	\$ 273,97	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	198
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 1.564,80
UTILIDAD NETA	\$ 5.335,20
PORCENTAJE DE UTILIDAD	77,32%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 6.533,75
	94,7%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- Melón y fresas

Tabla 37. Análisis de costo de agua fresca, Fresas y Melón

NOMBRE DEL PLATO	AGUA FRESCA DE FRESAS Y MELÓN		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	12	MINUTOS DE COCCIÓN	0

COSTOS FIJOS		COSTO TOTAL
NOMBRES		
MANO DE OBRA		\$ 1.056,75
CHEF		\$ 202,72
GAS		\$ 0,00
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 0,00
AGUA		\$ 328,77
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 1.588,23

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	ZUMO DE MELÓN	150	ML	\$ 3,00	\$ 450,07
SUBRECETAS	ZUMO DE FRESAS	150	ML	\$ 3,46	\$ 519,25
VEGETALES	HIERBABUENA	2	GR	\$ 360,00	\$ 720,00
TOTAL					\$ 1.689,32

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 6.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 0,00	\$ 1.056,75	\$ 0,00	\$ 197,26	
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 131,51	
\$ 0,00	\$ 1.056,75	\$ 0,00	\$ 328,77	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	248
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 3.277,55
UTILIDAD NETA	\$ 3.622,45
PORCENTAJE DE UTILIDAD	52,50%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 5.210,68
	75,5%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- **Horchata**

Tabla 38. Análisis de costo de agua fresca, Horchata

NOMBRE DEL PLATO	HORCHATA		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	7	MINUTOS DE COCCIÓN	0

COSTOS FIJOS		COSTO TOTAL
NOMBRES		
MANO DE OBRA		\$ 616,44
CHEF		\$ 198,84
GAS		\$ 0,00
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 0,00
AGUA		\$ 191,78
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 1.007,06

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	HORCHATA	200	ML	\$ 8,29	\$ 1.657,00
TOTAL					\$ 1.657,00

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 5.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 0,00	\$ 616,44	\$ 0,00	\$ 115,07	
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 76,71	
\$ 0,00	\$ 616,44	\$ 0,00	\$ 191,78	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	304
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 2.664,06
UTILIDAD NETA	\$ 3.235,94
PORCENTAJE DE UTILIDAD	54,85%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 4.243,00
	71,9%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

- Fruta de la pasión y coco

Tabla 39. Análisis de costo de agua fresca, Coco y Maracuyá

NOMBRE DEL PLATO	AGUA FRESCA DE COCO Y MARACUYÁ		
MINUTOS DE PRODUCCIÓN	8	MINUTOS DE COCCIÓN	0

COSTOS FIJOS		
NOMBRES		COSTO TOTAL
MANO DE OBRA		\$ 704,50
CHEF		\$ 367,80
GAS		\$ 0,00
ALQUILER		\$ 0,00
ELECTRICIDAD		\$ 0,00
AGUA		\$ 219,18
OTROS		\$ 0,00
TOTAL		\$ 1.291,48

COSTOS PRIMARIOS - COSTOS VARIABLE					
CATEGORIA	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo x un	Costo total
SUBRECETAS	ZUMO DE MARACUYÁ	100	ML	\$ 9,15	\$ 915,00
SUBRECETAS	LECHE DE COCO	200	ML	\$ 10,75	\$ 2.150,00
TOTAL					\$ 3.065,00

PRECIO ESTIMADO DEL PLATO	\$ 6.900,00	COSTO DE ALQUILER	OTROS	CHEF
		\$ 0,00	\$ 0,00	12%
COSTO ENERGETICO	COSTO DE MANO DE OBRA	COSTO DE GAS	COSTO DE AGUA	
CBP	CBP	CBP	CBP	
\$ 0,00	\$ 704,50	\$ 0,00	\$ 131,51	
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 87,67	
\$ 0,00	\$ 704,50	\$ 0,00	\$ 219,18	

COSTOS FIJOS	\$ 36.139.655,00
VENTA MÍNIMA DIARIA DE UNIDADES PARA PUNTO DE EQUILIBRIO	337
ANÁLISIS DE COSTO	
COSTO TOTAL	\$ 4.356,48
UTILIDAD NETA	\$ 2.543,52
PORCENTAJE DE UTILIDAD	36,86%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 3.835,00
	55,6%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada utilizando la herramienta de costeo (Marketing Gastronómico, 2018) con datos suministrados por el autor de este documento.

2.1.1.2. Plan de producción

2.1.1.2.1. Proceso productivo

El proceso productivo del restaurante tendrá como inicio la recepción de los clientes por parte de los meseros, ofreciéndoles una ubicación dentro del restaurante.

Después de ubicado el cliente y sus acompañantes, se presentarán la carta de manera virtual. El mesero se encargará de tomar los pedidos.

El mesero luego de tomar el pedido se dirigirá a la cocina con la orden, donde se establece un tiempo límite de 30 minutos máximo para su preparación y entrega, luego de recibida la orden.

Pasado este tiempo el mesero servirá el pedido en la mesa del cliente y deberá estar pendiente de cualquier solicitud adicional.

Para finalizar el proceso, el mesero llevará la cuenta al cliente, quien cancela su pedido con cualquiera de los medios de pago disponibles.

Este proceso se ilustra en el siguiente diagrama de flujo:

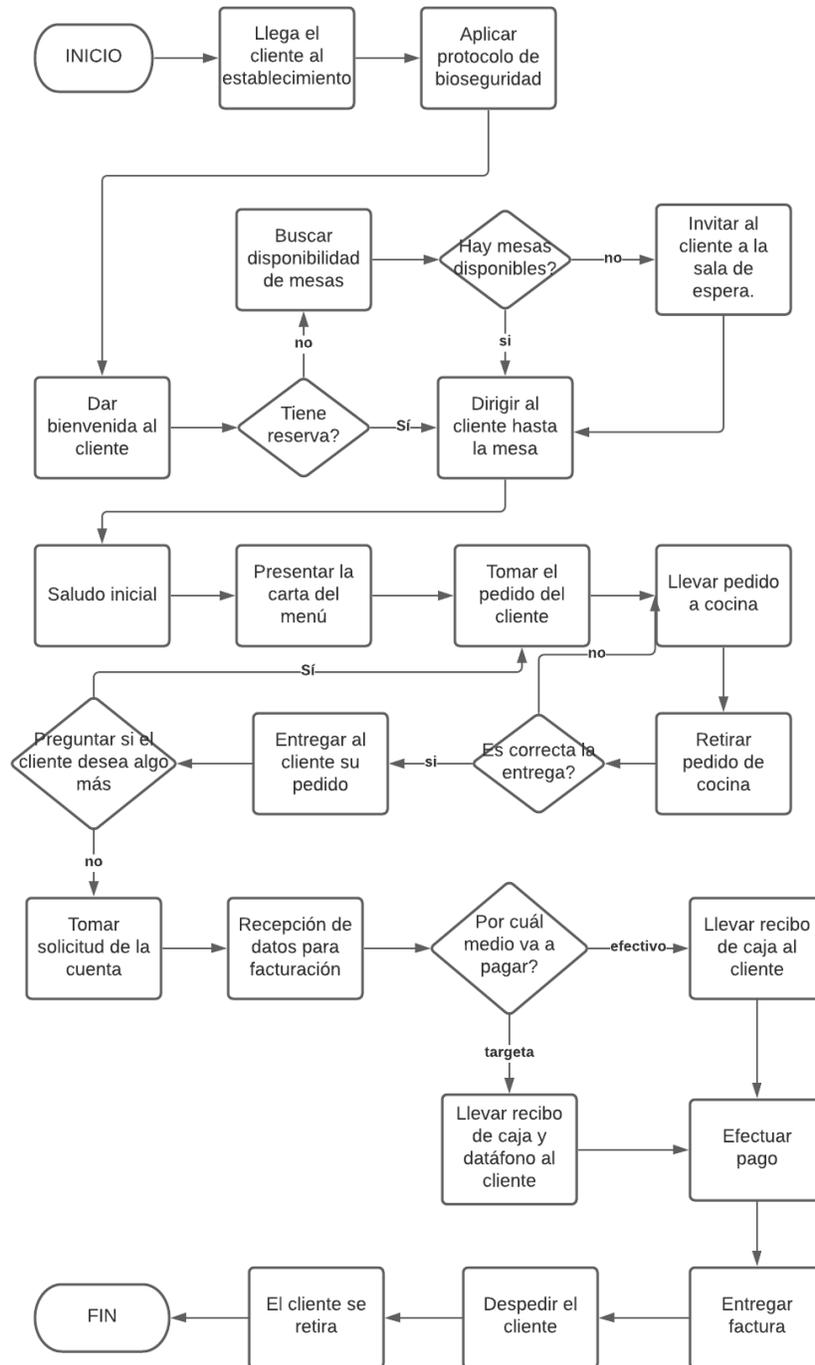


Diagrama. Proceso Productivo

2.1.1.2.2. Gestión de compra y provisión de materia prima

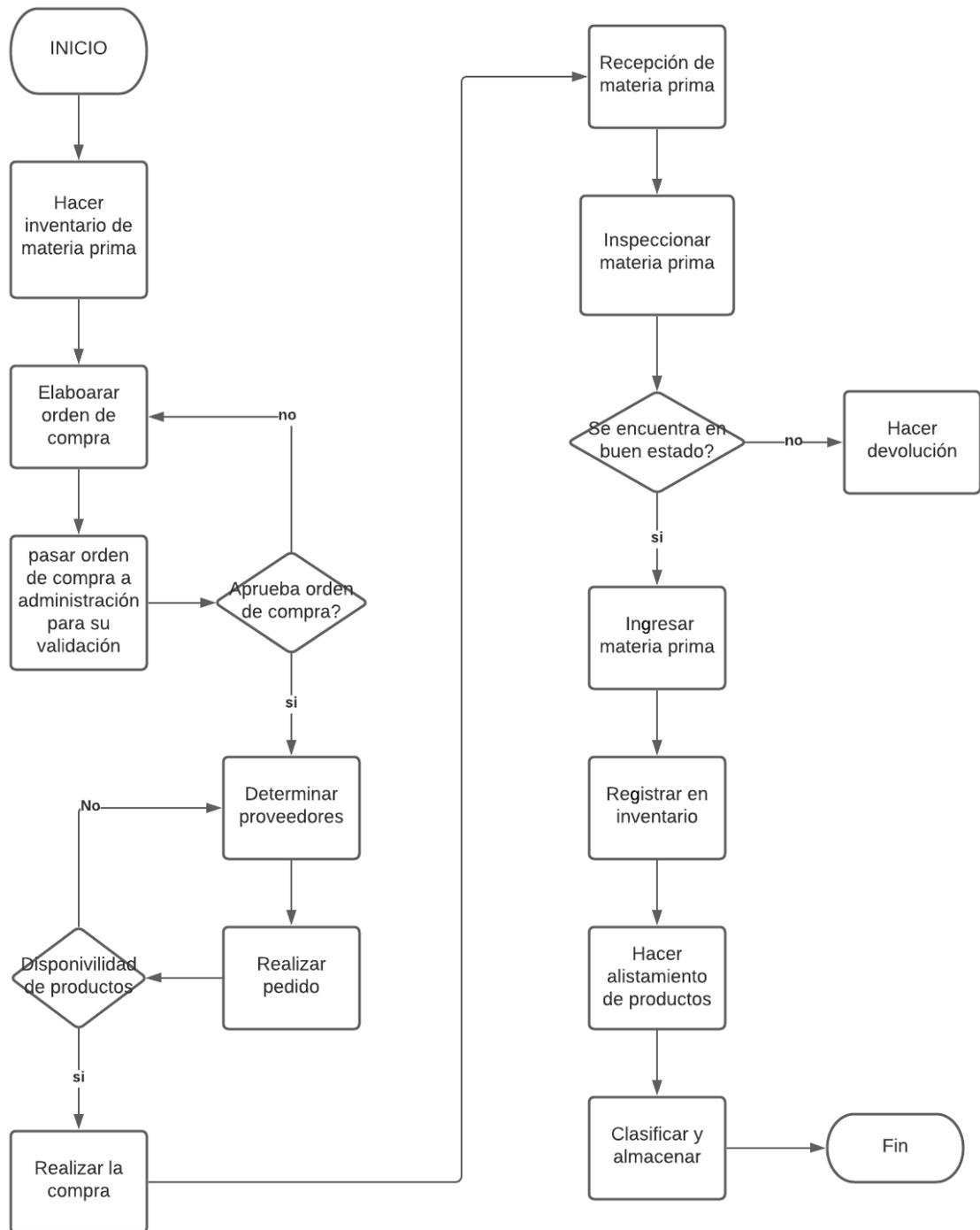


Diagrama 1. Flujo de compra y provisión de materia prima

2.1.1.3. Plan de compras

2.1.1.3.1. Proveedores potenciales

El concepto del restaurante está basado en 3 países latinos como Colombia, Perú y México. Sus Gastronomías están basadas en productos que se encuentran muy fácilmente en Colombia como por ejemplo el maíz, la papa, ajíes entre otros. Es por esto que el 100% de nuestros proveedores serán nacionales; lo cual genera menos gastos en importaciones y se apoya los productores del país. Entre los proveedores potenciales están los pequeños productores del departamento del Cauca.

Se espera entablar relación directa con ellos en la galería del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán.

Entre los lineamientos y condiciones para considerarlos proveedores están:

- Concepto sanitario vigente.
- Fichas técnicas de los alimentos a suministrar.
- Para productos importados: Contar con la declaración de importación, certificado de inspección sanitaria para la nacionalización de alimentos y materias primas para la industria de alimentos (INVIMA); Certificado
- fitosanitario para nacionalización (ICA), certificación de lotes y certificación de origen de los productos.
- Para distribuidores de alimentos Concepto sanitario de los vehículos para transporte de alimentos.
- Contar con plan de saneamiento básico con los registros y soportes respectivos:
- Programa de limpieza y desinfección.
- Programa de control de plagas.
- Programa de abastecimiento de agua o suministro de agua potable.
- Plan de muestreo de laboratorio con sus respectivos análisis microbiológicos.
- Procedimiento para aprobación y seguimiento de proveedores.
- Procedimiento para recoger producto identificado como no conforme.

2.1.1.3.2. Listado de materias primas

Tabla 40. Listado de materia prima

Listado de Materia Prima			
	Item	Unidad	Valor
Abarrotes	Aceite de oliva	ML	\$ 180.000,00
	Aceite vegetal	ML	\$ 90.000,00
	Poleo	GR	\$ 2.000,00
	Mix de hierbas	GR	\$ 18.000,00
	Laurel	GR	\$ 10.500,00
	Pimienta negra	GR	\$ 197.400,00
	Pimienta dulce	GR	\$ 99.000,00
	Pimienta blanca	GR	\$ 140.000,00
	Pimienta rosa	GR	\$ 100.000,00
	Pimienta roja	GR	\$ 102.000,00
	comino	GR	\$ 3.000,00
	Azúcar	GR	\$ 31.500,00
	Azúcar Glass	GR	\$ 27.600,00
	Canela	GR	\$ 24.000,00
	Clavos de olor	GR	\$ 14.400,00
	Panela	GR	\$ 30.000,00
	Coco deshidratado	GR	\$ 135.000,00
	Chocolate 70%	GR	\$ 39.160,00
	Chocolate blanco	GR	\$ 40.000,00
	Pepinillos curtidos	GR	\$ 56.000,00
	Cardamomo	GR	\$ 78.000,00
	Estragón	GR	\$ 192.000,00
	Cal	GR	\$ 12.000,00
	Sal marina	GR	\$ 57.600,00
	Anís estrellado	GR	\$ 1.000,00
	Flor de Jamaica	GR	\$ 30.000,00
Ajonjolí negro	GR	\$ 32.000,00	
Balas de no2	UND	\$ 400.000,00	
Aderezos	Mostaza dijon	GR	\$ 128.000,00
	Puré de maní	GR	\$ 8.000,00
	Vinagre balsámico	ML	\$ 100.800,00
	Vinagre blanco	ML	\$ 48.420,00
Bebidas	Soda	UND	\$ 390.000,00
	Agua mineral	ML	\$ 780.000,00
Desechables	Bolsa para vacío total	UND	\$ 500.000,00

Frutas	Naranja	GR	\$ 477.400,00
	Limón	GR	\$ 64.736,00
	Limón pajarito	GR	\$ 78.400,00
	Limoncillo	GR	\$ 60.000,00
	Melón	GR	\$ 33.144,00
	Guanábana	GR	\$ 40.000,00
	Tomate de árbol	GR	\$ 24.000,00
	Toronja	GR	\$ 15.000,00
	Chontaduro	GR	\$ 6.400,00
	Arándanos	GR	\$ 48.000,00
	Arándanos secos	GR	\$ 32.000,00
	Lulo	GR	\$ 18.000,00
	Coco	GR	\$ 40.000,00
	Fresas	GR	\$ 24.000,00
	Mango viche	GR	\$ 520.000,00
	Piña oro miel	GR	\$ 60.000,00
	Maracuyá	GR	\$ 19.200,00
Mandarina	GR	\$ 13.200,00	
Sandia	GR	\$ 29.400,00	
Granos	Lentejas	GR	\$ 20.000,00
	Arroz	GR	\$ 105.000,00
	Arroz risotto	GR	\$ 840.000,00
	Arroz inflado	GR	\$ 200.000,00
	Sémola de maíz	GR	\$ 120.000,00
	Maíz morado	GR	\$ 160.000,00
	Maíz rojo	GR	\$ 120.000,00
	Maíz blanco	GR	\$ 100.000,00
	Mazorca dulce	GR	\$ 235.200,00
Lácteos	Crema de leche	ML	\$ 120.000,00
	Mantequilla	GR	\$ 80.000,00
	Queso ricotta	GR	\$ 83.400,00
	Leche líquida entera	ML	\$ 160.000,00
	Leche en polvo	GR	\$ 32.000,00
	Leche condensada	GR	\$ 5.600,00
	Queso parmigiano riggiano	GR	\$ 72.000,00
	Queso provolone	GR	\$ 54.000,00
Licor	Vino blanco	ML	\$ 60.000,00
	Viche	ML	\$ 230.000,00
	Licor de coco	ML	\$ 278.400,00
	Mezcal	ML	\$ 1.176.000,00
	Campari	ML	\$ 664.000,00
	Pizco	ML	\$ 800.000,00
	Aguardiente	ML	\$ 500.000,00

Panadería	Harina	GR	\$ 240.000,00
	Goma Xanta	GR	\$ 270.000,00
	CMC	GR	\$ 240.000,00
Proteína	Huevos	UND	\$ 762.000,00
	Medula de res	GR	\$ 400.000,00
	Grasa de cerdo	GR	\$ 4.000.000,00
	Bondiola de cerdo	GR	\$ 200.000,00
	Piangua	GR	\$ 760.000,00
	Bagre	GR	\$ 120.000,00
	Langostino	GR	\$ 960.000,00
	Pulpo	GR	\$ 1.260.000,00
	Rib-Eye	GR	\$ 1.800.000,00
	Tocineta	GR	\$ 2.279.340,00
	Magret de pato	GR	\$ 600.000,00
	Tubo de calamar	GR	\$ 2.560.000,00
	Filete de trucha	GR	\$ 4.496.000,00
	Filete de Pechuga	GR	\$ 160.000,00
	Camarones	GR	\$ 640.000,00
Vegetales	Ajo	GR	\$ 8.000,00
	Albahaca morada	GR	\$ 9.000,00
	Apio	GR	\$ 10.400,00
	Aguacate	GR	\$ 112.000,00
	Brotes	GR	\$ 6.000,00
	Hierbabuena	GR	\$ 28.800,00
	Rábanos	GR	\$ 20.000,00
	Hongos blancos	GR	\$ 12.000,00
	Yuca	GR	\$ 8.000,00
	Cilantro	GR	\$ 12.000,00
	Semilla de cilantro	GR	\$ 4.000,00
	Cimarrón	GR	\$ 12.000,00
	Rúgula	GR	\$ 20.000,00
	Lechuga	GR	\$ 48.000,00
	Papa guata	GR	\$ 8.000,00
	Papa colorada	GR	\$ 16.000,00
	Papa nativa	GR	\$ 35.000,00
	Pimentón	GR	\$ 8.000,00
	Chile morita	GR	\$ 15.000,00
	Chiles	GR	\$ 6.000,00
	Remolacha	GR	\$ 24.000,00
	Romero	GR	\$ 24.000,00
	Tomate chonto	GR	\$ 56.000,00
Achote	GR	\$ 40.000,00	

	Limoncillo	GR	\$ 8.000,00
	Cebolla blanca	GR	\$ 20.000,00
	Cebolla morada	GR	\$ 9.600,00
	Cebolla perla	GR	\$ 23.120,00
	Tomate verde	GR	\$ 4.800,00
	Tomillo	GR	\$ 8.000,00
	Zanahoria	GR	\$ 44.352,00
	Ají chichi de perro	GR	\$ 17.500,00
	Papa cidra	GR	\$ 32.000,00
	Pepino	GR	\$ 16.000,00
Dulces	Glucosa	GR	\$ 200.000,00
Total			\$ 34.588.772,00

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

2.1.1.3.3. Sistema de control en el proceso productivo

Los sistemas de control que se realizarán para que los productos ofrecidos en el restaurante cumplan con la política de calidad, serán los siguientes:

- Los alimentos deberán de ser preparados con ingredientes frescos, por lo que el encargado de compras deberá de llevar un control riguroso de inventarios para poder establecer una rotación adecuada que garantice la conservación de las materias primas.
- Todos los alimentos servidos deberán ser preparados bajo las recetas propias del restaurante, las cuales deberán permanecer en custodia de los cocineros y solo ellos son los únicos autorizados para hacer uso de ellas.
- Los alimentos y las porciones servidas estarán debidamente pesadas para evitar desperdicios y ofrecer a los clientes porciones de un tamaño adecuado de acuerdo al valor del plato.
- En el momento en que un cliente presente un reclamo se verificará la falla y se mejorará.
- Se realizará cierres de inventario diario, para conocer al final del día que cantidad de materia prima se necesita para el siguiente día, lo cual se registrará en el formato de control de inventario y pedido de suministros.
- Mensualmente se realizará una pequeña encuesta de satisfacción a los clientes, la cual se adjuntará a la cuenta. Este estudio de mercado mostrará cuáles son los puntos a mejorar y estos resultados serán tenidos en cuenta para generar valor en los productos y servicios ofrecidos por el restaurante.

2.1.2. Facilidades

Dentro de las facilidades que contempla el proyecto se establecen tres, una por ubicación geográfica del proyecto, donde definimos la macro y micro localización, y sus respectivas vías de acceso. Adicionalmente se establecen las facilidades en los servicios y en la legislación local.

2.1.2.1. Ubicación geográfica de la empresa

2.1.2.1.1. Macro Localización

La Localización a nivel Macro, es en el centro del departamento del Cauca en Colombia, departamento que se localiza en el sur-occidente del país.



Imagen 11. Mapa del departamento del Cauca

2.1.2.1.2. Micro Localización

Para la determinación de la Micro localización del Restaurante, se basó en el método de asignación de óptima por puntos, el cual nos ofrece un criterio real y crítico para escoger entre posibles alternativas de ubicación del Restaurante.

El análisis dentro de los criterios de selección de alternativas de ubicación que se tomaron en cuenta para establecer los puntos de ubicación del Restaurante, se determinó que la importancia de alcanzar y cubrir el mercado, como primera estrategia de penetración, es llegar a los potenciales

clientes, donde se encuentre la mayoría de personas que se crean las expectativas para visitar un restaurante de comida fusión, básicamente la cercanía al mercado.

Luego de un análisis previo y discusión de criterios, las alternativas para establecer el Restaurante fueron dos, las que se menciona a continuación:

- Sector Centro: Centro Histórico
- Sector Norte: Comuna 2, sector El Tablazo

Para la puesta en marcha del proyecto se escoge como mejor opción el sector El Tablazo, es decir en el norte de la ciudad debido que la mayoría de los encuestados en el análisis de mercado están ubicados en esta zona, y los competidores también. Ofrece ventajas escénicas, como la vista a una parte de la ciudad y al atardecer de la misma, lo cual es muy bien aprovechado en el diseño arquitectónico.

La dirección exacta es:

Popayán, Cauca, Calle 45 Norte con carrera 13. Lote de 1500 m², 30m de frente x 50m de fondo.



Imagen 13. Mapa sector El Tablazo



Imagen 12. Terreno donde se va a desarrollar el proyecto

2.1.2.1.3. Vías de acceso

Para llegar al restaurante desde el Parque Caldas, plaza principal de Popayán, ubicada en el centro de la ciudad, hay aproximadamente una distancia de 7.8 kilómetros que se recorre en un tiempo aproximado de 15 minutos en hora valle, en hora pico se puede tardar un tiempo aproximado de 30 minutos.

Desde el centro comercial Terra Plaza ubicado en la salida hacia la ciudad de Cali, el recorrido aproximadamente es de 10 minutos hora valle, 20 minutos aproximadamente en hora pico, se recorre una distancia de 4,2 kilómetros.

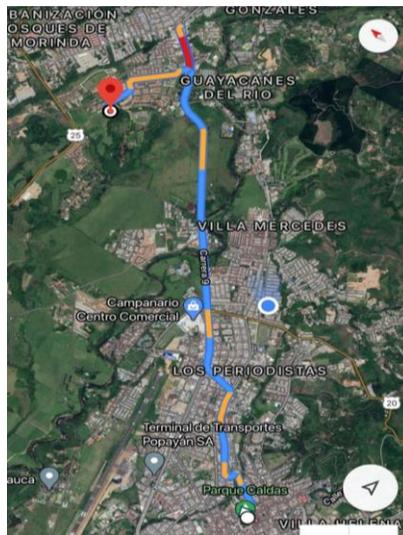


Imagen 14. Mapa de vía de acceso desde el centro de la ciudad hasta el proyecto

El ingreso al restaurante siempre es por la carrera 9 Norte en sentido sur- oeste, girando a la derecha por la calle 54 Norte hasta la carrera 12, todo este trayecto la carretera es pavimentada y se encuentra en muy buen estado. Luego, de nuevo, gira a la derecha con dirección a calle 53 Norte hasta llegar a la carrera 13 volteando a mano izquierda y al final de la cuadra se llega al destino. En este tramo la carretera se encuentra destapada o sin pavimentar hasta el restaurante, en total el trayecto sin pavimentar es 350 metros. Se debe tener en cuenta que dentro del POT del municipio está en el plan vial la Construcción de la calle 53N entre la carrera 9 y la Variante.

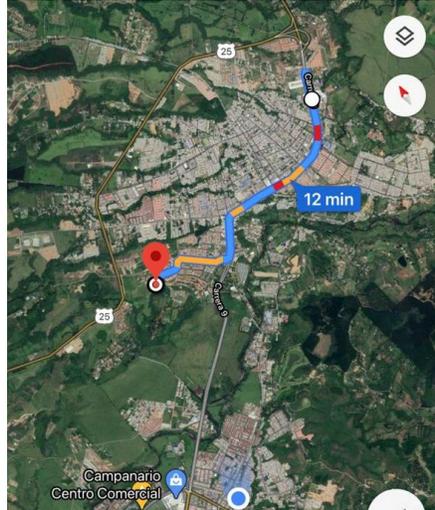


Imagen 15. Mapa de vía de acceso desde el norte de la ciudad hasta el proyecto

2.1.2.2. Facilidades de servicios

- Cuenta con servicio del Acueducto y Alcantarillado de Popayán.
- La energía la provee la empresa Energética de Occidente.
- Servicio de gas
- En el área de telecomunicaciones hay cobertura de las siguientes empresas: Claro, Movistar, Tigo y Cable Cauca. Que ofrecen servicios como televisión, wifi, telefonía fija y móvil.
- La recolección de basuras está a cargo de la empresa Servi Aseo, quienes prestan el servicio los días.

2.1.2.3. Legislación local (regulaciones)

Para poder operar un restaurante en Colombia se tienen que cumplir ciertos requisitos ante las entidades competentes, a continuación, se relaciona cada uno de ellos:

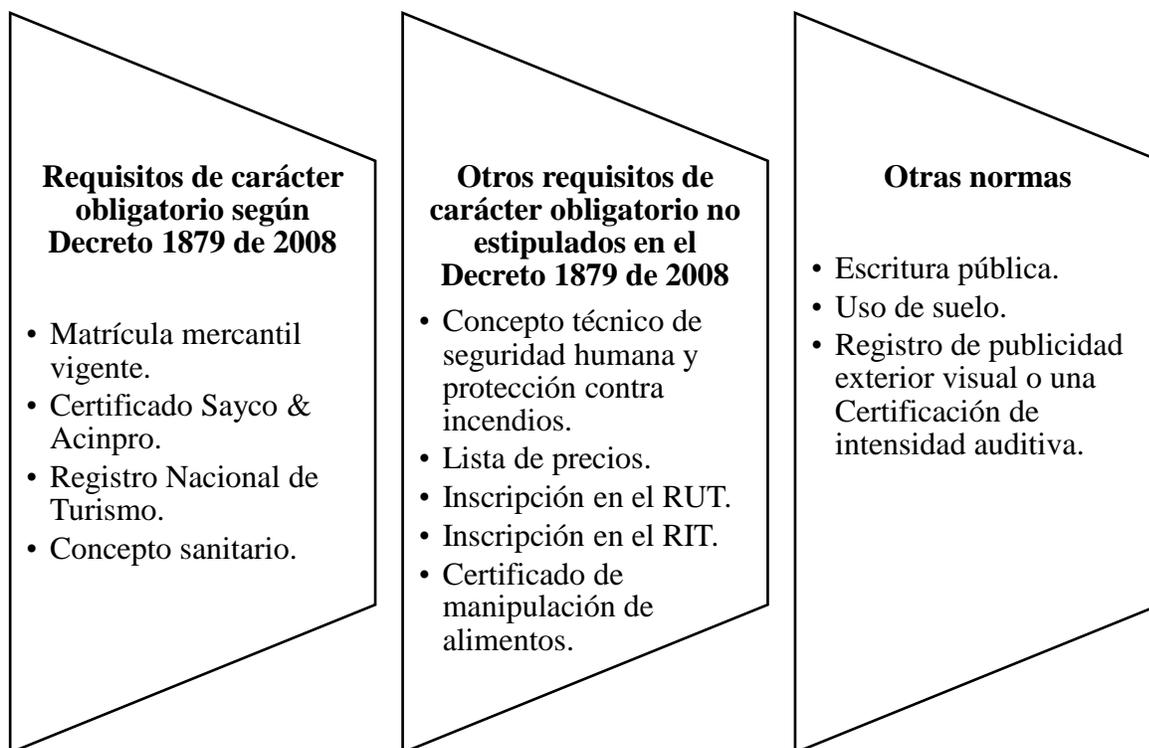


Ilustración 1. Legislación local para restaurantes

2.1.3. Activos fijos (propiedad, planta y equipo)

Para la operación del proyecto es necesario contar con equipos de calidad óptima que respondan a los requerimientos de operación de cada área. Para el servicio que se plantea en el proyecto se consideraron como más importantes los siguientes equipos, maquinarias, muebles y enceres:

Tabla 41. Inventario activos fijos

ACTIVOS FIJOS	CANT	VLR UNITARIO	VR. TOTAL
<u>Propiedad, planta y equipo</u>			
Construcciones y edificaciones			
Terreno	1	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000
Edificacion 700 m²	1	\$ 750.000.000	\$ 750.000.000
Equipos Tecnológicos			
Cocina industrial 6 quemadores y 1 plancha	1	\$ 3.100.000	\$ 3.100.000
Congelador vertical con 2 puertas - capacidad de 64.80 pies	2	\$ 10.449.000	\$ 20.898.000
Refrigerador horizontal en acero inoxidable	2	\$ 9.198.900	\$ 18.397.800
Parrilla a gas 4 quemadoras	1	\$ 3.312.370	\$ 3.312.370
Circuito de Inmersión SVC-AC1B	2	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000
Freidora a gas 26lts	1	\$ 3.641.594	\$ 3.641.594
licuadora industrial 4 lt	2	\$ 3.180.870	\$ 6.361.740
Dispensador de crema batida Sivape	1	\$ 230.000	\$ 230.000
Batidora de inmersión	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Horno de convección de 2 cámaras	1	\$ 5.392.588	\$ 5.392.588
Horno Microhondas	1	\$ 360.000	\$ 360.000
Maquina empacadora al vacío	1	\$ 2.300.000	\$ 2.300.000
Maquina de café	1	\$ 10.990.000	\$ 10.990.000
Cortador de alimentos en espiral de acero inoxidable	1	\$ 218.400	\$ 218.400
Campana extractora de humo	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Pantalla LED de interior 1 x 3 mts	1	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
Telefono negro Panasonic inalambrico	3	\$ 210.000	\$ 630.000
Impresora Multifuncional HP Smart Tank 615	1	\$ 959.000	\$ 959.000
Computadoras Hp	4	\$ 2.399.000	\$ 9.596.000
Impresoras termicas	2	\$ 1.536.900	\$ 3.073.800
Software Restaurante 7Soft	1	\$ 1.990.000	\$ 1.990.000
<u>Muebles y Enseres</u>			
Oficina			
Juego de sala de espera	1	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000
Sillas de oficina	3	\$ 550.000	\$ 1.650.000
Archivador de 4 gavetas	1	\$ 445.000	\$ 445.000

Restaurante

Sillas importada terminado cromado	80	\$	330.000	\$	26.400.000
Silla larga empotrada	2	\$	5.000.000	\$	10.000.000
Mesas redondas para 3 personas	5	\$	500.000	\$	2.500.000
Mesas redondas para 4 personas	6	\$	800.000	\$	4.800.000
Mesas rectangulares para 6 personas	7	\$	2.000.000	\$	14.000.000
Mesas cuadradas para 4 personas	8	\$	800.000	\$	6.400.000
Sillas para niños	5	\$	500.000	\$	2.500.000
Mostrador de licores y vinos	1	\$	6.000.000	\$	6.000.000
Gueridones 1,50 x 1,60	10	\$	1.000.000	\$	10.000.000
Estante Metálico Industrial	6	\$	1.259.900	\$	7.559.400
Mesas de acero inoxidable de 2m largo por 1m de ancho	6	\$	980.000	\$	5.880.000
Lavamanos de pedal cuadrado	1	\$	1.153.383	\$	1.153.383
Lavamanos con sistema de sensor	1	\$	2.153.846	\$	2.153.846
Torre de desinfección sensor	2	\$	400.000	\$	800.000
Percheros de 2m de largo por 2,50 de ancho 3 divisiones	20	\$	150.000	\$	3.000.000

Equipos de Aseo y Limpieza

Lavadora secadora 22Kg	1	\$	3.599.000	\$	3.599.000
Aspiradora Industrial	1	\$	1.250.000	\$	1.250.000
Escobas	4	\$	7.900	\$	31.600
Limpiador a vapor + Trapeador Giratorio	1	\$	1.033.990	\$	1.033.990
Trapeadores	4	\$	12.000	\$	48.000
Palas de Basura	4	\$	7.900	\$	31.600
Contenedores de basura para baños	6	\$	164.950	\$	989.700
Contenedores de basura para baños	3	\$	55.000	\$	165.000
Contenedores de basura industrial de cocina	4	\$	1.789.900	\$	7.159.600

Materiales de cocina

Samovar estandar medio 4l	4	\$	195.062	\$	780.248
Olla de presión industrial	1	\$	857.300	\$	857.300
Olla industrial	1	\$	398.174	\$	398.174
Juego de ollas tramontina	2	\$	945.000	\$	1.890.000
Bandeja de 1/9 de tamaño acero inoxidable	3	\$	30.800	\$	92.400
Bandeja 1/4 acero inoxidable	3	\$	28.263	\$	84.789
Sartén profesional 36 cm	3	\$	141.710	\$	425.130
Sartén teflón milano 20 cm	3	\$	49.900	\$	149.700
Cuchareta solida 37,5cm	3	\$	20.000	\$	60.000
Cucharon de 4 oz	3	\$	109.900	\$	329.700
Cucharon de 12 oz	3	\$	4.939	\$	14.817
Cuchara perforada para buffet de 29,8cm	3	\$	9.590	\$	28.770
Espatula perforada para buffet 36,8cm	3	\$	18.990	\$	56.970
Espatula de acero inoxidable	3	\$	13.480	\$	40.440
Miserables de goma	3	\$	15.000	\$	45.000
Pinza de aluminio	3	\$	8.080	\$	24.240
Batidor manual	3	\$	9.990	\$	29.970

Juego de cuchillos 6 piezas	2	\$	317.254	\$	634.508
Tablas de corte 51x38cm	10	\$	46.270	\$	462.700
Pala arrocera plástica	3	\$	9.505	\$	28.515
Balanza Industrial	1	\$	1.134.600	\$	1.134.600
Balanza 0,5 kg	3	\$	31.900	\$	95.700
Set de 24 contenedores de vidrio	3	\$	344.900	\$	1.034.700
Recipiente de acero inoxidable 3L	4	\$	31.900	\$	127.600
Recipiente de acero inoxidable 5L	3	\$	55.000	\$	165.000
Recipiente de acero inoxidable 10L	2	\$	90.000	\$	180.000
Piedra Molar	1	\$	24.000	\$	24.000
Tupper	80	\$	20.000	\$	1.600.000
teteros de plástico x6	1	\$	85.000	\$	85.000
Colador metálico con doble maya 22,9 de diametro	3	\$	99.900	\$	299.700

Materiales de Restaurante

Cristaleria

Copa para agua 12oz	100	\$	20.900	\$	2.090.000
Copa para vino 8oz	50	\$	25.000	\$	1.250.000
Copa Coctel 6 oz	50	\$	23.000	\$	1.150.000
Copa Balón 10 oz	50	\$	18.000	\$	900.000
Copa cordial 3 oz	50	\$	5.230	\$	261.500
Vaso High Ball 11 oz	100	\$	4.800	\$	480.000
Vaso old fashion	100	\$	11.000	\$	1.100.000
Vaso cervecero	100	\$	8.900	\$	890.000
Jarras de vidrio 1870 cc	15	\$	17.415	\$	261.225

Loza

Jarro porcelana 8 oz	15	\$	80.000	\$	1.200.000
Plato principal negro mate	35	\$	32.950	\$	1.153.250
Plato mediano negro mate	35	\$	22.950	\$	803.250
Tazon sopa negro mate	35	\$	22.950	\$	803.250
set pocillo y plato negro	35	\$	22.950	\$	803.250
tazon sopa con manija negro mate	35	\$	29.950	\$	1.048.250
mug negro mate	35	\$	11.950	\$	418.250
Plato gourmet	25	\$	129.300	\$	3.232.500
Platos blancos redondos	100	\$	29.950	\$	2.995.000
Plato mediano Klassik	100	\$	19.950	\$	1.995.000
Plato mini Klassik	100	\$	9.950	\$	995.000
Plato pequeño Klassik	100	\$	14.950	\$	1.495.000
Pocillo y plato Klassik	100	\$	19.950	\$	1.995.000

<i>Cubertería</i>				
Set de cubiertos denver copper	25	\$	329.950	\$ 8.248.750
Coctelera de acrílico y acero	4	\$	96.000	\$ 384.000
Hielera acero inoxidable	15	\$	60.000	\$ 900.000
<i>Petit Menage</i>				
Saleros	10	\$	49.950	\$ 499.500
Pimenteros	15	\$	59.950	\$ 899.250
<i>Lencería</i>				
Servilletas de 30 x 30 cm	100	\$	9.950	\$ 995.000
Canastas de mimbre	22	\$	45.000	\$ 990.000
Total Inversión			\$ 1.380.040.593	\$ 1.549.917.307

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

2.1.3.1. Posibles proveedores de equipos y maquinaria

A continuación, se relaciona las marcas que cuentan con los equipos y maquinaria idónea para las necesidades del restaurante:

- Cocina:



Imagen 16. Logotipo de proveedor, Pallomaro

Pallomaro es una de las compañías colombianas más grande del sector con 50 años de experiencia dedicada a la fabricación, importación y comercialización de equipos y accesorios para la industria de alimentos. Su mercado abarca desde las pequeñas y medianas empresas hasta las grandes cadenas de restaurantes, hoteles y casinos. Cuenta con presencia en 7 ciudades del país, siendo la ciudad de Cali la sede más cercana a la ciudad de Popayán, adicionalmente cuenta con su propia tienda virtual. Entre sus ventajas esta que su tecnología está basada en simplificar las operaciones operativas y contribuir con el medio ambiente. Tienen un excelente programa de mantenimiento pos venta par sus equipos garantizando así su vida útil.



Imagen 17. Logotipo de proveedor, Inventto

Inventto es una empresa especialista en la dotación de cocinas eficientes para restaurantes con más de 5 años de experiencia en el sector en Colombia. Tienen dentro de su catálogo las principales marcas de equipos y utensilios de cocina como Tramontina, Winterhantel, Atosa, entre otras. Cuenta con 3 cocinas experimentales en Medellín, Bogotá y Barranquilla. Adicionalmente tiene una red de Subdistribución de más 60 puntos en los cuales venden sus productos en todo el territorio colombiano.



Imagen 18. Logotipo de proveedor, Ambiente Gourmet

Ambiente Gourmet: es una marca con de 14 años de experiencia en la comercialización de productos del hogar, específicamente de cocina y mesa.

2.1.3.2. Necesidades de Infraestructura

En cocina:

- Ubicar los puntos de calor lejos de los puntos fríos
- Flujo de cocina de manera circular

- Tener sistemas de extracción para el control de vapores, olores, humos y calor en las áreas requeridas.
- La edificación debe estar diseñada y construida de manera que proteja los ambientes de producción de manera que impida la entrada de contaminantes así como el ingreso y refugio de plagas y animales.
- Disponer de instalaciones apropiadas para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos y líquidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes.
- Las áreas deben dotarse de ventilación natural o artificial. Sin afectar la inocuidad de los alimentos ni incomodar al cliente interno ni externo.
- En lo posible, no se debe permitir el uso de techos falsos o dobles techos, a menos que se construyan con materiales impermeables, resistentes, de fácil limpieza y con accesibilidad a la cámara superior para realizar la limpieza y desinsectación.
- Las trampas de grasas y sólidos, deben estar diseñadas de forma al que su limpieza sea posible.
- Los depósitos de materias primas y de productos terminados deben ocupar espacios independientes, salvo en aquellos casos en que a juicio de la autoridad sanitaria competente no se presenten peligros de contaminación para los alimentos.
- El principal aspecto en el que deben basarse las medidas de una cocina es la ERGONOMÍA, es decir, medidas que se adapten al movimiento natural del cuerpo humano para poder trabajar cómodamente.

2.1.3.3. Políticas de mantenimiento y de repuestos

Las políticas de mantenimiento que se manejan para los equipos serán de modo preventivo para lo cual se seguirá los siguientes pasos:

- Se compra el equipo y se hace registro en inventario.
- Dentro del inventario se establece un cronograma de mantenimiento programado según las especificaciones del fabricante.
- Si es necesario un repuesto se toma fecha en la que el repuesto es instalado para hacer seguimiento del equipo.

2.1.3.4. Formas de Operación

Para poder operar todos los equipos el restaurante contará con un manual de operación. Que le dará al equipo de trabajo una herramienta muy útil para agilizar los procesos y reducir errores y demoras en la cadena productiva, adicionalmente la información estará disponible para el nuevo personal. El manual deberá contener las siguientes partes:

- Portada.
- Índice.
- Desarrollo de la información.
- Apoyo visual.

Adicionalmente se debe considerar aspectos importantes a la hora de redactarlo como:

- Describir los procesos de manera secuencial.
- Hacer una redacción de fácil comprensión lectora.
- El apoyo visual deberá especificar el área de trabajo y describir gráficamente las actividades a realizar.
- El manual deberá complementarse con información relevante entorno a la utilización del equipo, como por ejemplo, equipo de seguridad y lineamientos para enfrentar una emergencia o situación de peligro.

2.1.4. Distribución de espacios

2.1.4.1. Planos arquitectónicos

Secreto Restaurante, ha sido diseñado bajo un concepto moderno y con un estilo tropical lleno de contrastes. Se tuvo en cuenta detalles constructivos como estructuras metálicas, sistemas livianos para los cielos rasos, mampostería, pisos con efecto madera para la terraza, pisos hidráulicos para espacios internos. Detalles importantes como listones de madera con acabado en color dorado para pasamanos de escaleras, barandillas, decoración en el hall de acceso (lobby), una barra con estilo colonial diseñado en madera y mesón en mármol. En las fachadas se desarrolla un concepto de ventanearía amplia de piso a techo logrando obtener una mejor iluminación y ventilación con un acceso principal de doble altura, una fachada lateral con accesos dirigidos a zonas externas con ventanales en estructura metálica . La construcción tiene un área de 523,83 metros cuadrados.

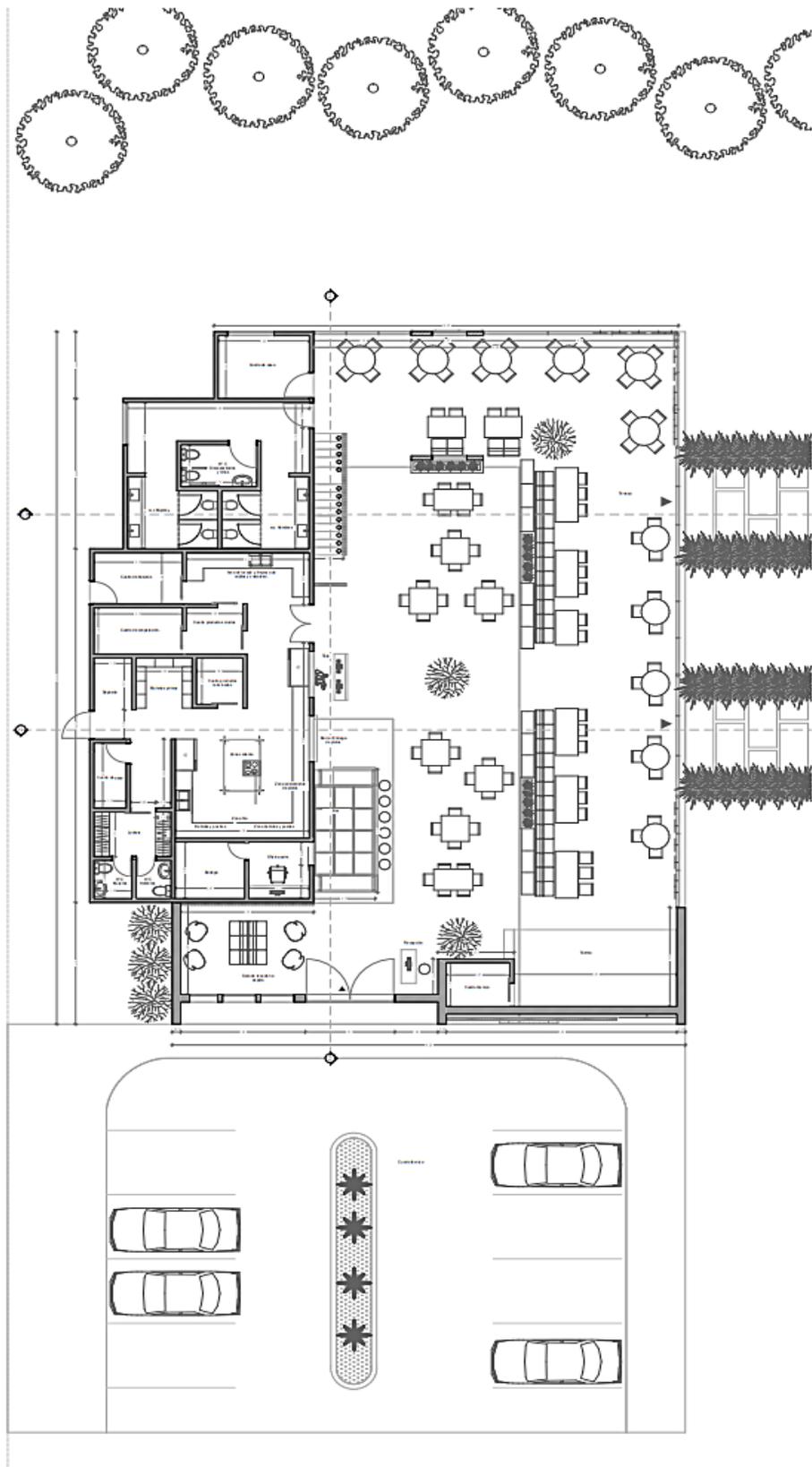


Imagen 19. Plano Arquitectónico del restaurante

2.1.4.2. Render Arquitectónico

Estilo: Un estilo en tendencia que ha traído de vuelta las palmas, flores y mucha vegetación. Su decoración se basa en crear un espacio natural con la vegetación como principal elemento, mobiliario en madera que servirá para dividir espacios ,pequeños detalles con toques en dorado, mesas en estructura de madera reciclada ,sillas en terciopelo cuidando la gama de colores.

El restaurante se divide en tres ambientes diferenciados:

- Sala principal: Mobiliario con tapizados que contrastan con la textura del piso hidráulico, un espacio dirigido a reuniones empresariales pero que perfectamente se convierte en un lugar acogedor y el más cercano a la barra del bar.
- Espacio privado: Ubicado a un costado del restaurante se desarrolla en dos niveles lo que hace contemplar el paisaje de arborización y una visual que se va fundiendo hacia el norte de la ciudad, Un espacio privado que permite una estadía a cenar más íntima.
- Terraza: Un ambiente acogedor con paredes en vidrio, estructura metálica y con acceso permanente al exterior, este ambiente va dirigido a momentos relajados sin perder el confort y elegancia que brinda el restaurante.



Imagen 20. Render, visual fachada del restaurante



Imagen 21. Render, visual interior 1 del restaurante



Imagen 22. Render, visual interior 2 del restaurante

2.1.4.3. Departamento o zonas básicas

Cocina:

La cocina debe estar divididas por zonas y estas a su vez por emplazamientos que cumple una función estratégica dentro de cada zona.

- Zona de recepción de materias primas

Es un lugar destinado a recibir las materias primas suministradas por los proveedores provenientes del exterior

→ Retirada de embalaje, donde se retiran los embalajes que entran contaminados del exterior y se revisa que la materia prima se encuentre en buen estado y con las especificaciones pedidas en peso y apariencia.

→ Acondicionamiento de materia prima, donde se retiran los empaques, se preparan las materias primas para ser almacenadas adecuadamente y se hace un lavado y desinfección de estas.

- Zona de almacenamiento y mantenimiento de alimentos

→ Es la zona de depósito de las materias primas, de los alimentos semielaborados y elaborados.

→ Almacenamiento a temperatura ambiente.

→ Almacenamiento a temperatura de refrigeración.

→ Almacenamiento de congelación.

- Zona de preparación de alimentos, zona utilizada para pre alistar las materias primas que van a entrar a la zona de cocción.

- Zona de cocción, es donde se radica la esencia de la cocina, este punto es el más caliente. El diseño propuesto es central es decir que se sitúa en forma central con mesas en ambos lados.

→ Fogones

→ Hornos

→ Emplazamiento para mantener alimentos en caliente

- Zona de emplatado y pase de alimentos, zona destinada para terminar los platos y pasarlo al personal del comedor.

- Zona de lavado y almacenamiento de vajilla, lugar destinado a actividades de lavado de vajilla, recipientes y demás utensilios.

- Zona de desechos, Zona en la que se almacena todos los desechos de la cadena de producción antes de ser eliminados del restaurante.
- Zona de almacenamiento de productos y útiles de limpieza, su ubicación debe estar alejada de la zona de almacenamiento de alimentos y de producción.

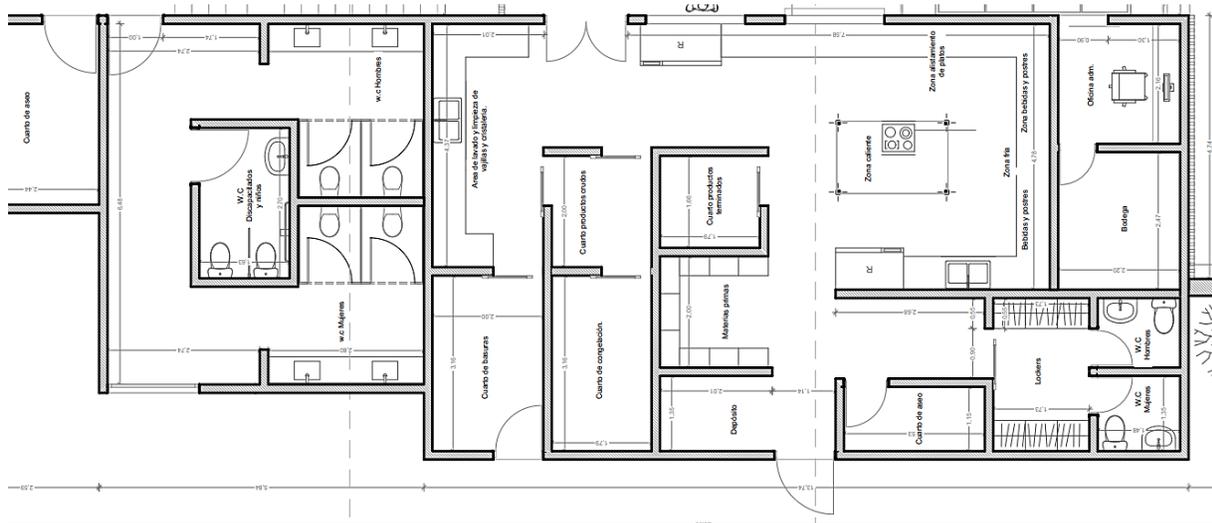


Imagen 23. Plano arquitectónico del área de cocina

Área de servicio

- **Zona interna**
 - Área de mesas
 - Área de bar
 - Tarima
 - Terraza
- **Zona externa**
 - Parqueadero
 - Áreas verdes

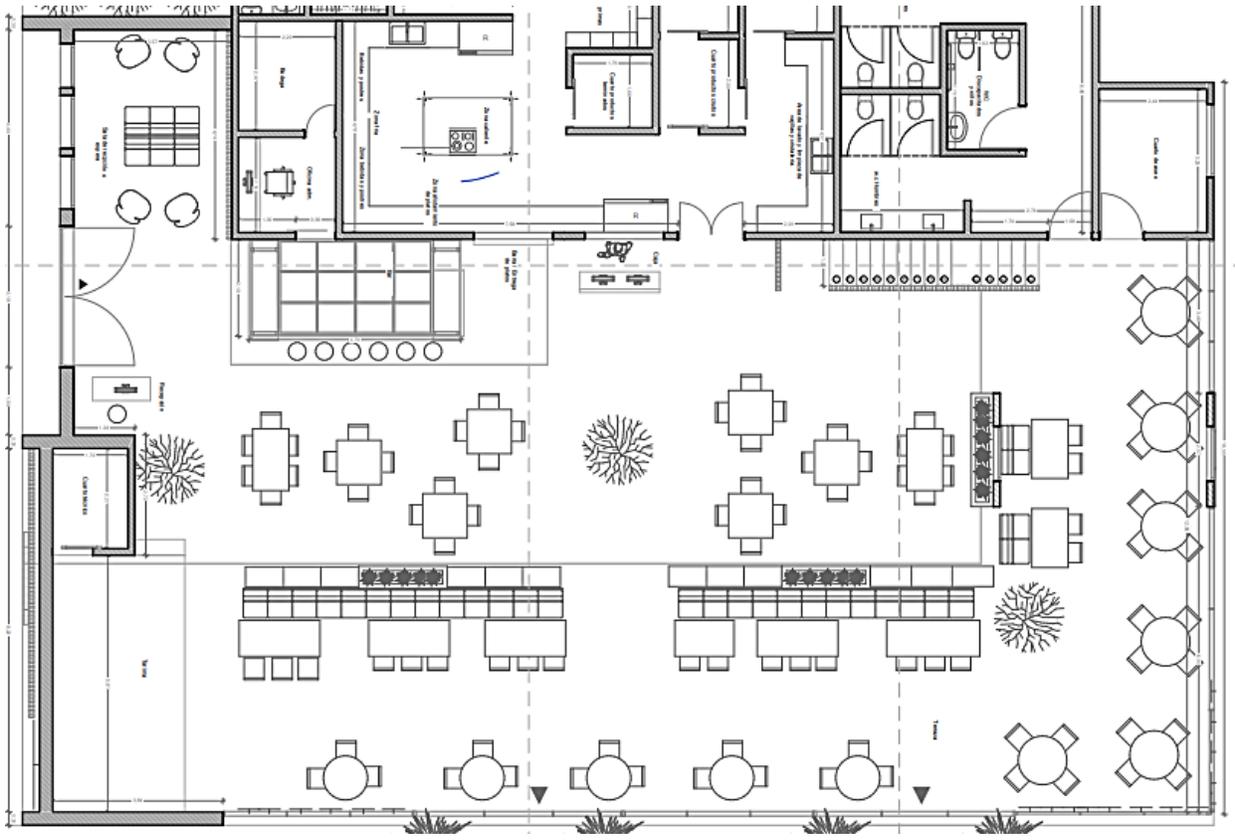


Imagen 24. Plano arquitectónico del área de servicio

CAPÍTULO III

Este capítulo aborda el estudio administrativo, donde se define el perfil del equipo empresarial y de personal; se hace un análisis de la nómina, estructura y estilo de dirección, mecanismos de control y se definen las políticas de administración de personal.

3.1. Estudio Administrativo

El objetivo central de este análisis es definir las características necesarias para el grupo empresarial y para el personal de la empresa, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados y, claro está, la posibilidad de contar con todos estos elementos.

Objetivo general: Determinar la viabilidad administrativa, que permita establecer la planeación estratégica de la empresa y su funcionamiento administrativo para un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán.

3.1.1. Perfil del equipo empresarial y del personal.

- **Gerencia:** La gerencia del restaurante estará conformada por los cuatro socios capitalistas, quienes nombraran en la Asamblea de Accionistas a un representante legal, el cual hará a su vez la función de gerente quien será el encargado de direccionar la empresa hacia los objetivos corporativos establecidos e incentivará a todos sus colaboradores a ser parte de este proceso.
- **Perfil Administrador:** Profesional en administración o ramas afines, con 3 años de experiencia en manejo y coordinación de restaurantes, con edad entre 30 y 45 años.
- **Perfil Jefe de Cocina:** Graduado en Culinaria con 2 años de experiencia en el mismo cargo, con edad entre 28 y 45 años. 35 •
- **Perfil Barman:** Estudios secundarios con cursos de actualización en coctelería y 2 años de experiencia en el mismo cargo, con edad entre 25 y 40 años.
- **Perfil Asistentes de Cocina:** Estudios secundarios y curso técnico de cocina, con dos años de experiencia en cargos similares, con edad entre 20 y 45 años.
- **Perfil Meseros:** Secundaria y carrera técnica o cursos de capacitación con experiencia previa en restaurantes, con edad entre 20 y 45 años. •
- **Perfil Personal de Aseo:** Secundaria, con edad entre 18 y 45 años.

3.1.2. Análisis de Nomina

Para realizar la proyección de pago de nómina se toma como base el salario mínimo del año 2021 que es de \$908.526, con un auxilio de transporte de \$106.454, para un total de \$1'014.980, este valor corresponde al pago salarial. Por otra parte se encuentran las prestaciones sociales que corresponden a las cesantías, intereses sobre las cesantías, primas, dotaciones y vacaciones. Se debe tener en cuenta que Secreto Restaurante debe hacerse cargo de un porcentaje de los aportes de seguridad social, es decir, la pensión, salud y la ARL. A esta sumatoria también se incorpora el pago a la caja de compensación familiar.

Tabla 42. Obligaciones monetarias del empleador

Concepto		Valor
Salario mínimo mensual	\$	908.526
Auxilio de Transporte	\$	106.454
Pensión	\$	109.023
Prima de servicios (Provisión mensual)	\$	84.581
ARL (Nivel I)	\$	4.724
Cesantías (Provisión mensual)	\$	84.581
Intereses cesantías (Provisión mensual)	\$	10.149
Caja de compensación	\$	36.341
Vacaciones	\$	37.858
Salud (EPS)	\$	77.224
Costo mensual aproximado	\$	1.459.461
Costo anual aproximado	\$	17.513.532

Nota: Esta tabla ha sido copiada de (empleo.com, 2020)

Tabla 43. Nómina

SECRETO RESTAURANTE																
NIT.																
NOMINA DEL 01 AL 30 DE _____ DE 2021																
No.	NOMBRE COMPLETO	CEDULA	CARGO	DIAS	DEVENGADO		TOTAL DEVENGADO	DEDUCCIONES		TOTAL DEDUCCIONES	NETO A PAGAR	FIRMAS				
					SUELDO	AUXILIO TRANSPORT		SALUD	PENSION							
1	Administrador			30	\$ 1.300.000	\$ 106.454	\$ 1.406.455	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 104.000	\$ 1.302.455					
2	Auxiliar contable			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
3	Jefe de Compras			30	\$ 1.100.000	\$ 106.454	\$ 1.206.455	\$ 44.000	\$ 44.000	\$ 88.000	\$ 1.118.455					
4	Recepcionista - Atencion al cliente			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
5	Chef			30	\$ 1.300.000	\$ 106.454	\$ 1.406.455	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 104.000	\$ 1.302.455					
6	Chef			20	\$ 866.667	\$ 70.969	\$ 937.637	\$ 34.667	\$ 34.667	\$ 69.333	\$ 868.304					
7	Jefe de cocina			30	\$ 1.755.606	\$ 106.454	\$ 1.862.061	\$ 70.224	\$ 70.224	\$ 140.448	\$ 1.721.613					
8	Ayudante de Chef			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
9	Ayudante de Chef			20	\$ 605.684	\$ 70.969	\$ 676.654	\$ 24.227	\$ 24.227	\$ 48.455	\$ 628.200					
10	Ayudante de Chef			12	\$ 363.410	\$ 42.582	\$ 405.993	\$ 14.536	\$ 14.536	\$ 29.073	\$ 376.920					
11	Ayudante de Chef			12	\$ 363.410	\$ 42.582	\$ 405.993	\$ 14.536	\$ 14.536	\$ 29.073	\$ 376.920					
12	Ayudante de cocina			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
13	Ayudante de cocina			12	\$ 363.410	\$ 42.582	\$ 405.993	\$ 14.536	\$ 14.536	\$ 29.073	\$ 376.920					
14	Capitan de meseros			30	\$ 1.000.000	\$ 106.454	\$ 1.106.455	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 80.000	\$ 1.026.455					
15	Mesero			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
16	Mesero			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
17	Mesero			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
18	Mesero			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
19	Mesero			20	\$ 605.684	\$ 70.969	\$ 676.654	\$ 24.227	\$ 24.227	\$ 48.455	\$ 628.200					
20	Mesero			20	\$ 605.684	\$ 70.969	\$ 676.654	\$ 24.227	\$ 24.227	\$ 48.455	\$ 628.200					
21	Mesero			20	\$ 605.684	\$ 70.969	\$ 676.654	\$ 24.227	\$ 24.227	\$ 48.455	\$ 628.200					
22	Mesero			12	\$ 363.410	\$ 42.582	\$ 405.993	\$ 14.536	\$ 14.536	\$ 29.073	\$ 376.920					
23	Mesero			12	\$ 363.410	\$ 42.582	\$ 405.993	\$ 14.536	\$ 14.536	\$ 29.073	\$ 376.920					
24	Mesero			12	\$ 363.410	\$ 42.582	\$ 405.993	\$ 14.536	\$ 14.536	\$ 29.073	\$ 376.920					
25	Barrender			20	\$ 605.684	\$ 70.969	\$ 676.654	\$ 24.227	\$ 24.227	\$ 48.455	\$ 628.200					
26	Barrender			12	\$ 363.410	\$ 42.582	\$ 405.993	\$ 14.536	\$ 14.536	\$ 29.073	\$ 376.920					
27	Guarda de seguridad			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
28	Guarda de seguridad			30	\$ 908.526	\$ 106.454	\$ 1.014.981	\$ 36.341	\$ 36.341	\$ 72.682	\$ 942.299					
TOTAL NOMINA					\$ 21.979.825		\$ 2.320.697		\$ 24.300.551		\$ 879.193		\$ 1.758.386		\$ 22.542.165	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

3.1.3. Estructura y estilo de dirección

La estructura organizacional y estilo de dirección será de tipo horizontal, debido a que se realizarán una serie de tareas compartidas dentro del restaurante, que se tendrán que ejecutar mediante la conformación de equipos de trabajo cuyo fin será coordinar esfuerzos, conocimientos, habilidades y actividades para el logro de los objetivos corporativos.

De igual forma se aplicará la teoría del empowerment en cada uno de estos equipos de trabajo, para que así el proceso de toma de decisiones sea más rápido, eficiente y este orientado con la política de calidad del servicio, en busca de la descentralización del poder y la creación de un ambiente participativo, de compromiso, de mejoramiento y de sostenibilidad del negocio por parte del colaborador.

El restaurante contara con tres (3) equipos de trabajo, cada uno con un líder que hará la función de vocero en las reuniones diarias que se realizaran al inicio de la jornada, con el fin de implementar políticas de mejoramiento. Los tres (3) equipos estarán formados por personas que desempeñen tareas en común o complementarias, por lo tanto los equipos de trabajo serían los siguientes: equipo de trabajo servicio al cliente (conformado por los meseros, barman, personal de la caja, recepcionista y limpieza), equipo de trabajo producción (conformado por el chef, los cocineros y compras), equipo de trabajo administrativo (conformado por el personal administrativo del restaurante).

3.1.4. Mecanismos de control

Los mecanismos de control a implementar para mantener la calidad en el servicio serán los siguientes:

- Se realizarán cada dos meses evaluaciones de desempeño, las cuales serán calificadas por el líder del grupo. Estas evaluaciones tendrán como finalidad, conocer las debilidades de cada uno de nuestros colaboradores para poder implementar actividades de mejoramiento y así brindar un mejor servicio. Estas evaluaciones serán realizadas de acuerdo al cumplimiento de las actividades indicadas en el manual de cada cargo.
- El administrador tendrá como función principal de control la medición y evaluación de los estándares de calidad, tiempo y costos de los productos ofrecidos por el restaurante.

3.1.5. Políticas de Administración de personal

Teniendo en cuenta que la Misión del restaurante está orientada a la prestación de un servicio de calidad, es importante tener en cuenta las siguientes políticas de administración de personal:

- Se seleccionará personal de acuerdo a los perfiles de cada cargo, teniendo en cuenta su capacitación, compromiso y liderazgo, además se establecerán manuales de función, los cuales especificarán detalladamente las actividades propias y su alcance.
- Como se mencionó anteriormente, se conformará equipos de trabajo los cuales contarán cada uno con un líder. Este líder será seleccionado por su grupo teniendo en cuenta su perfil, su personalidad y su nivel de liderazgo y será el encargado de establecer las funciones y tareas de cada uno de los miembros de su equipo teniendo en cuenta las habilidades requeridas.
- El administrador será el encargado de velar que cada líder de equipo de trabajo esté delegando y distribuyendo correctamente las tareas a los miembros de su equipo para crear y conservar cooperación creativa y relaciones laborales cordiales.
- El restaurante realizará capacitaciones constantes para que el grupo de empleados conozca y adopte el conocimiento impartido en sus labores diarias y de esta forma aumentar su potencial y desarrollo personal

CAPÍTULO IV

Este capítulo trata sobre el estudio legal y social, en cual se definen los permisos y manejo de propiedad intelectual; reglamentaciones leyes y obligaciones; y por último se define el tipo de sociedad a establecerse.

4.1. Estudio Legal y social

Este tiene como objetivo definir la posibilidad legal y social para que la empresa se establezca y opere; definir el tipo de sociedad y las obligaciones tributarias, comerciales y laborales que de ella se derivan.

Objetivo general: Determinar la viabilidad legal y social, que permita establecer los requerimientos externos en lo social para el funcionamiento de un restaurante de comida fusión en la ciudad de Popayán.

4.1.1. Permisos y manejo de propiedad intelectual

Las recetas que se utilizarán para la preparación de los platos ofrecidos en nuestro restaurante son una creación especial para este proyecto del chef profesional David Fernando Casas, quien tiene 6 años de experiencia dentro del rubro gastronómico. El restaurante se reserva el derecho del know how a sus colaboradores y les hará firmar una cláusula en el contrato, basados en la decisión 344 del Acuerdo de Cartagena sobre secretos industriales y patentes

4.1.2. Reglamentaciones, leyes y obligaciones

- Uso de suelos; Lo expide la Secretaria de Planeación Distrital y su función es verificar el uso del suelo con las curadurías urbanas.
- Nombre del negocio; Nombre del negocio. Lo expide la Cámara de Comercio y su objetivo es confirmar si el nombre del negocio no esté siendo utilizado por otro establecimiento. Si el nombre está disponible, se registra ante la Cámara de Comercio mediante la matrícula mercantil.
- Registros sanitarios; Lo expide la Secretaría de Salud, su objetivo es solicitar los registros sanitarios los cuales son otorgados mediante las visitas de funcionarios del Estado, con ellos se certifica el cumplimiento de las condiciones de higiene y dotación de los negocios.

- Uso de la música entidad Sayco y Acinpro; Quienes cobran una tarifa anual por el uso de la música o pago por derechos de autor.
- Actividad comercial; Se debe informar a Planeación Distrital sobre la apertura del establecimiento mediante una carta en la que se especifiquen la actividad comercial y los horarios de atención.
- Certificado de bomberos; Se debe concertar con los bomberos del área una visita de supervisión a las instalaciones eléctricas y de gas, a las vías de evacuación en caso de emergencia y el estado de los extintores, entre otros aspectos de seguridad.
- Reglamentación del Dagma; Se deben implementar sistemas que permitan controlar el nivel de ruido según los decibeles permitidos por el DAGMA

4.1.3. Tipo de Sociedad

El tipo de sociedad es una Sociedad por Acciones Simplificada, S.A.S, dicha sociedad está conformada por 4 socios, los cuales poseerán el mismo porcentaje de participación en las acciones.

Efectos Sociales y responsabilidades

Nuestra responsabilidad social estará basada en la conservación del medio ambiente y los recursos naturales, para lo cual se implementaran las siguientes acciones:

- Se clasificará y reciclará adecuadamente cada uno de los desechos que el restaurante origine.
- Al final del año se realizarán campañas con los empleados para repartir alimentos en zonas de exclusión social.
- Se brindarán cursos de culinaria a desplazados, o personas en condiciones especiales de bajos recursos.

CAPÍTULO V

El capítulo V, abarca el análisis económico, financiero y de riesgos del proyecto; para lo cual se establecen las necesidades de inversión en activos fijos, se hace una proyección de ingresos, costos y gastos y necesidades de recursos. Se elabora el estado de resultados, estado de situación financiera y flujo de caja. Se indican los posibles riesgos de mercado, administrativos, legales, económicos y tecnológicos que puede tener el proyecto. Y por último se establece la tasa interna de retorno y punto de equilibrio.

5.1. Análisis económico, financiero y de riesgos

Objetivo general: Determinar la rentabilidad del proyecto y establecer escenarios de operación y riesgos por enfrentar.

5.1.1. Análisis económico

5.1.1.1. Necesidad de inversión en activos fijos

La inversión total de activos fijos es de mil quinientos cuarenta y nueve mil millones novecientos diecisiete mil trescientos siete pesos m/cte (\$1.549.917.307), los cuales serán invertidos para la compra respectiva de los artículos necesarios para la operación del restaurante, como se muestra en la Tabla 46. Dicho valor, será aportado en su totalidad por los socios de la empresa en sumas iguales.

5.1.1.2. Ingresos y proyecciones de ingreso, costos y gastos

Para el año 2021, se estima tener unos ingresos de mil quinientos cincuenta y tres mil doscientos ochenta mil ochocientos noventa y cuatro pesos m/cte (\$1.553.280.894) y se proyecta para el 2022 y 2023, unos ingresos de mil seiscientos veintitrés millones ciento setenta y ocho mil quinientos treinta y cuatro pesos (\$1.623.178.534) y mil seiscientos noventa y seis millones doscientos veintiún mil quinientos sesenta y ocho pesos m/cte (\$1.696.221.568 respectivamente Sin el impuesto de consumo del 8% que se aplica a restaurantes; como se muestra en la Tabla 48. Lo anterior indica un margen progresivo de aumento positivo anual en el nivel de ventas. Este se

ha calculó de acuerdo a las proyecciones de crecimiento del mercado que para el 2022 y 2023, las cuales serán del 4,5% teniendo en cuenta la recesión económica causada por la pandemia.

El presupuesto para compra de materias primas se estableció de acuerdo a lo arrojado por la herramienta de costeo “Marketing Gastronómico”; en la cual se establece el costeo de cada servicio del menú y posteriormente los costos en materia que se requieren para tener un punto de equilibrio entre ingresos, costos y gastos.

De este modo, para el año 2021 el presupuesto de compra es de \$415.065.264, para el 2022 de \$433.743.201 y para el 2023 de \$453.261.645, sin IVA, el cual se declara y pagará anualmente aplicados los deducibles en este impuesto. Tabla 49.

Respecto a los gastos de operación, estos suman para el año 2021, 2022 y 2023 el valor de \$51.767.751, \$53.159.991 y \$54.596.126, respectivamente, como se ilustra en la Tabla 5. De igual forma los gastos de administración y ventas suman para el año 2021 un valor de \$486.116.093, para el año 2022 un valor de \$496.794.435 y para el año 2023 un valor de \$505.921.535, como se muestra en la Tabla 51. Se incluyen además otros gastos relacionados al mantenimiento (1% sobre las ventas), entretenimiento (6% de las ventas), y comisión de tarjetas bancarias (4*1000 de ventas), los cuales suman para el año 2021 un valor de \$114.942.786, para el año 2022 un valor de \$115.560.262 y para el año 2023 un valor de \$116.194.449, como se muestra en la Tabla 52.

5.1.1.3. Necesidades de recursos

Como se mencionó anteriormente, se requiere de una inversión de capital por parte de los socios de sumas iguales de la totalidad para inversión en activos fijos.

En este caso los socios de Secreto restaurante serán tres, por tanto deberán aportar la suma de quinientos dieciséis millones seiscientos treinta y nueve mil ciento dos pesos m/cte (516.639.102)

5.1.2. Análisis Financiero

Necesidades en monto y tiempo de recursos financieros

Según el análisis realizado, con el capital aportado por los socios, se tendrán unas ventas proyectadas promedio al mes de ciento cincuenta veintinueve millones cuatrocientos cuarenta mil setenta y cuatro pesos, con cincuenta centavos m/cte. (\$129.440.074,50) mensuales sin impuestos, así como se ilustra en la tabla 48.

5.1.2.1. Estado de Resultados

El estado de resultados tal como se muestra en la Tabla 10, para el año 2021, presenta una utilidad de \$259.459.416, para el año 2022 se proyecta una utilidad de \$264.502.158 y para el año 2023 una utilidad de \$268.952.461, lo cual representa una utilidad favorable para cada uno de los socios, quienes de acuerdo a lo arrojado, esperan recuperar por completo la inversión inicial en los 5 años subsiguientes.

5.1.2.2. Estado de Situación Financiera

En la Tabla 56 se ilustra el Estado de Situación Financiera, donde se observa un crecimiento continuo de los activos, principalmente el activo corriente, lo que representa un balance positivo para la empresa, pues se observa una liquidez en los periodos subsiguientes al año 0.

Los activos no corrientes representan en la empresa un respaldo importante que amplía los niveles de endeudamiento para posibles créditos para expansión y crecimiento del restaurante en fechas futuras.

Los pasivos crecen a lo largo de los tres años en proporción al nivel de rentabilidad que obtiene la empresa, siendo estos en su mayoría gastos en impuestos los cuales se calcularon en correspondencia a la utilidad neta obtenida.

5.1.2.3. Flujo de caja

El flujo de caja demuestra que se tiene una disponibilidad de efectivo al final del 2021 de \$291.667.404 para el 2022 y 2023 se proyecta un flujo de caja de \$296.222.673 y \$2.300.091.305, respectivamente. Tal como se presenta en la Tabla 57

Este último proyectando la eventualidad de venta de la empresa, para lo cual se calcula un valor de mercado aproximado de \$2.000.000.000 como precio total del restaurante en el año 2023. Por tanto, se puede evidenciar que en los primeros años de inversión se tendrán ingresos suficientes para cubrir con costos y gastos, y obtener utilidades positivas para cada socio.

5.1.3. Análisis de Riesgos

5.1.3.1. Riesgos de mercado

Los riesgos que podemos encontrar en el mercado son los siguientes:

- Crecimiento en el número de restaurantes en la ciudad de Popayán, lo cual implica mayor oferta para el cliente, y una posible disminución en la demanda para cada uno de los restaurantes
- Incursión en el mercado local de restaurantes de la misma categoría, reconocidos y posicionados en el mercado global, los cuales absorban cierta cantidad de demanda potencial del restaurante.

5.1.3.2. Riesgos administrativos

- Que exista una disfuncionalidad entre los miembros del talento humano que laboran en el restaurante.
- Un riesgo que se puede presentar a nivel de la contratación del personal, es la alta rotación de los meseros, ya que muchos de ellos trabajan en su tiempo libre, lo que puede generar inestabilidad de las relaciones en el ambiente laboral.

5.1.3.3. Riesgos legales

El riesgo legal del restaurante puede estar relacionado con el incumplimiento de las normas establecidas por manipulación de alimentos y conservación de los mismos.

5.1.3.4. Riesgos económicos

Aumento en la tasa de desempleo, lo cual origina una disminución de la demanda y bajan los precios.

Un escenario parecido o igual al vivido por cuenta de la pandemia por Covid-19. Lo cual supone cierre parcial de la economía, afectando en mayor grado el sector de restauración.

5.1.3.5. Riesgos tecnológicos

El mayor riesgo tecnológico que puede ser de alto impacto para el restaurante es la ruptura o mal funcionamiento de alguno de los equipos esenciales para la preparación de los productos que eventualmente retrasarían los procesos y los harían más costosos.

De los anteriores riesgos mencionados cabe mencionar que ya observados, la administración del restaurante propenderá por revisar periódicamente cada una de las áreas relacionadas para que los

riesgos de los que se mencionó, no ocurran, y dada la eventualidad de que se dieran, tener planteados ya los correctivos necesarios más inmediatos que garanticen la calidad y el buen servicio que caracteriza el restaurante.

5.1.4. Evaluación del Proyecto

5.1.4.1. Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno tiene un porcentaje anual del 27%. Por lo cual se considera que la rentabilidad inicial en proporción con la inversión, tiene un índice de retorno del capital lento.

Sin embargo, se debe considerar que inversiones de dinero considerables para un proyecto como el que se plantea, se presupone serán retribuidas de forma gradual en un periodo de 5 años.

5.1.4.2. Valor presente neto

El valor presente neto es mil doscientos trece millones setecientos un mil doscientos cuarenta pesos con trece centavos m/cte. (\$ 1.213.701.240,13) a diciembre de 2021.

5.1.4.3. Punto de equilibrio económico

Como se ilustra en la Tabla 54, el punto de equilibrio se logra con volumen de ventas de 60.710 unidades para el año 2021, 59225 para el año 2022 y 57628 para el año 2023.

Dada la información, se establece que para el año 2021 se debe vender aproximadamente 5059 batches por mes para cubrir con los costos y gastos totales. También, que la proyección de venta de batches por año sobrepasa el punto de equilibrio, por tanto se cubren costos y gastos y se obtiene además utilidades positivas.

Tabla 44. Presupuesto de Inversión en Activos Fijos

EQUIPOS	CANT	VLR UNITARIO	VR. TOTAL	CATEGORÍA	PERIODO
			AÑO 0		
<u>Propiedad, planta y equipo</u>					
Construcciones y edificaciones					
Terreno	1	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	No depreciable	
Edificacion 700 m ²	1	\$ 750.000.000	\$ 750.000.000	Depreciable	10
Equipos					
<i>Técnicos</i>					
Cocina industrial 6 quemadores y 1	1	\$ 3.100.000	\$ 3.100.000	Depreciable	5
Congelador vertical con 2 puertas - capacidad de 64.80 pies	2	\$ 10.449.000	\$ 20.898.000	Depreciable	5
Refrigerador horizontal en acero	2	\$ 9.198.900	\$ 18.397.800	Depreciable	5
Parrilla a gas 4 quemadoras	1	\$ 3.312.370	\$ 3.312.370	Depreciable	5
Circuito de Inmersión SVC-AC1B	2	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	Depreciable	5
Freidora a gas 26lts	1	\$ 3.641.594	\$ 3.641.594	Depreciable	5
licuadora industrial 4 lt	2	\$ 3.180.870	\$ 6.361.740	Depreciable	5
Dispensador de crema batida Sivape	1	\$ 230.000	\$ 230.000	Depreciable	5
Batidora de inmersión	2	\$ 250.000	\$ 500.000	Depreciable	5
Horno de convección de 2 cámaras	1	\$ 5.392.588	\$ 5.392.588	Depreciable	5
Horno Microondas	1	\$ 360.000	\$ 360.000	Depreciable	5
Maquina empacadora al vacío	1	\$ 2.300.000	\$ 2.300.000	Depreciable	5
Maquina de café	1	\$ 10.990.000	\$ 10.990.000	Depreciable	5
Cortador de alimentos en espiral de acero inoxidable	1	\$ 218.400	\$ 218.400	Depreciable	3
Campana extractora de humo	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	Depreciable	5
Pantalla LED de interior 1 x 3 mts	1	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	Depreciable	5
Telefono negro Panasonic inalambrico	3	\$ 210.000	\$ 630.000	Depreciable	5
Impresora Multifuncional HP Smart Tank 615	1	\$ 959.000	\$ 959.000	Depreciable	5
Computadoras Hp	4	\$ 2.399.000	\$ 9.596.000	Depreciable	5
Impresoras termicas	2	\$ 1.536.900	\$ 3.073.800	Depreciable	5
Software Restaurante 7Soft	1	\$ 1.990.000	\$ 1.990.000	Depreciable	5
Subtotal	32	\$ 1.334.718.622	\$ 1.371.951.292		
<u>Muebles y Enseres</u>					
<i>Oficina</i>					
Juego de sala de espera	1	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	Depreciable	3
Sillas de oficina	3	\$ 550.000	\$ 1.650.000	Depreciable	3
Archivador de 4 gavetas	1	\$ 445.000	\$ 445.000	Depreciable	3
<i>Restaurante</i>					
Sillas importada terminado cromado	80	\$ 330.000	\$ 26.400.000	Depreciable	3
Silla larga empotrada	2	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	Depreciable	3
Mesas redondas para 3 personas	5	\$ 500.000	\$ 2.500.000	Depreciable	3
Mesas redondas para 4 personas	6	\$ 800.000	\$ 4.800.000	Depreciable	3
Mesas rectangulares para 6 personas	7	\$ 2.000.000	\$ 14.000.000	Depreciable	3

Mesas cuadradas para 4 personas	8	\$ 800.000	\$ 6.400.000	Depreciable	3
Sillas para niños	5	\$ 500.000	\$ 2.500.000	Depreciable	3
Mostrador de licores y vinos	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	Depreciable	3
Gueridones 1,50 x 1,60	10	\$ 1.000.000	\$ 10.000.000	Depreciable	3
Estante Metálico Industrial	6	\$ 1.259.900	\$ 7.559.400	Depreciable	3
Mesas de acero inoxidable de 2m largo por 1m de ancho	6	\$ 980.000	\$ 5.880.000	Depreciable	3
Lavamanos de pedal cuadrado	1	\$ 1.153.383	\$ 1.153.383	Depreciable	3
Lavamanos con sistema de sensor	1	\$ 2.153.846	\$ 2.153.846	Depreciable	3
Torre de desinfección sensor	2	\$ 400.000	\$ 800.000	Depreciable	3
Percheros de 2m de largo por 2,50 de ancho 3 divisiones	20	\$ 150.000	\$ 3.000.000	Depreciable	3

Equipos de Aseo y Limpieza

Lavadora secadora 22Kg	1	\$ 3.599.000	\$ 3.599.000	Depreciable	5
Aspiradora Industrial	1	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	Depreciable	5
Escobas	4	\$ 7.900	\$ 31.600	Depreciable	1
Giratorio	1	\$ 1.033.990	\$ 1.033.990	Depreciable	5
Trapeadores	4	\$ 12.000	\$ 48.000	Depreciable	1
Palas de Basura	4	\$ 7.900	\$ 31.600	Depreciable	1
Contenedores de basura para baños	6	\$ 164.950	\$ 989.700	Depreciable	5
Contenedores de basura para baños	3	\$ 55.000	\$ 165.000	Depreciable	5
Contenedores de basura industrial de	4	\$ 1.789.900	\$ 7.159.600	Depreciable	5

Materiales de cocina

Samovar estandar medio 4l	4	\$ 195.062	\$ 780.248	Depreciable	3
Olla de presión industrial	1	\$ 857.300	\$ 857.300	Depreciable	3
Olla industrial	1	\$ 398.174	\$ 398.174	Depreciable	3
Juego de ollas tramontina	2	\$ 945.000	\$ 1.890.000	Depreciable	3
Bandeja de 1/9 de tamaño acero	3	\$ 30.800	\$ 92.400	Depreciable	3
Bandeja 1/4 acero inoxidable	3	\$ 28.263	\$ 84.789	Depreciable	3
Sartén profesional 36 cm	3	\$ 141.710	\$ 425.130	Depreciable	3
Sartén teflón milano 20 cm	3	\$ 49.900	\$ 149.700	Depreciable	3
Cuchareta solida 37,5cm	3	\$ 20.000	\$ 60.000	Depreciable	3
Cucharon de 4 oz	3	\$ 109.900	\$ 329.700	Depreciable	3
Cucharon de 12 oz	3	\$ 4.939	\$ 14.817	Depreciable	3
Cuchara perforada para buffet de	3	\$ 9.590	\$ 28.770	Depreciable	3
Espatula perforada para buffet 36,8cm	3	\$ 18.990	\$ 56.970	Depreciable	3
Espatula de acero inoxidable	3	\$ 13.480	\$ 40.440	Depreciable	3
Miserables de goma	3	\$ 15.000	\$ 45.000	Depreciable	3
Pinza de aluminio	3	\$ 8.080	\$ 24.240	Depreciable	3
Batidor manual	3	\$ 9.990	\$ 29.970	Depreciable	3
Juego de cuchillos 6 piezas	2	\$ 317.254	\$ 634.508	Depreciable	3
Tablas de corte 51x38cm	10	\$ 46.270	\$ 462.700	Depreciable	3
Pala arrocera plástica	3	\$ 9.505	\$ 28.515	Depreciable	3
Balanza Industrial	1	\$ 1.134.600	\$ 1.134.600	Depreciable	3
Balanza 0,5 kg	3	\$ 31.900	\$ 95.700	Depreciable	3
Set de 24 contenedores de vidrio	3	\$ 344.900	\$ 1.034.700	Depreciable	3

Recipiente de acero inoxidable 3L	4	\$ 31.900	\$ 127.600	Depreciable	3
Recipiente de acero inoxidable 5L	3	\$ 55.000	\$ 165.000	Depreciable	3
Recipiente de acero inoxidable 10L	2	\$ 90.000	\$ 180.000	Depreciable	3
Piedra Molar	1	\$ 24.000	\$ 24.000	Depreciable	3
Tupper	80	\$ 20.000	\$ 1.600.000	Depreciable	3
teteros de plástico x6	1	\$ 85.000	\$ 85.000	Depreciable	3
Colador metálico con doble maya 22,9	3	\$ 99.900	\$ 299.700	Depreciable	3
Materiales de Restaurante					
<i>Cristalería</i>					
Copa para agua 12oz	100	\$ 20.900	\$ 2.090.000	Depreciable	3
Copa para vino 8oz	50	\$ 25.000	\$ 1.250.000	Depreciable	3
Copa Coctel 6 oz	50	\$ 23.000	\$ 1.150.000	Depreciable	3
Copa Balón 10 oz	50	\$ 18.000	\$ 900.000	Depreciable	3
Copa cordial 3 oz	50	\$ 5.230	\$ 261.500	Depreciable	3
Vaso High Ball 11 oz	100	\$ 4.800	\$ 480.000	Depreciable	3
Vaso old fashion	100	\$ 11.000	\$ 1.100.000	Depreciable	3
Vaso cervecero	100	\$ 8.900	\$ 890.000	Depreciable	3
Jarras de vidrio 1870 cc	15	\$ 17.415	\$ 261.225	Depreciable	3
<i>Loza</i>					
Jarro porcelana 8 oz	15	\$ 80.000	\$ 1.200.000	Depreciable	3
Plato principal negro mate	35	\$ 32.950	\$ 1.153.250	Depreciable	3
Plato mediano negro mate	35	\$ 22.950	\$ 803.250	Depreciable	3
Tazon sopa negro mate	35	\$ 22.950	\$ 803.250	Depreciable	3
set pocillo y plato negro	35	\$ 22.950	\$ 803.250	Depreciable	3
tazon sopa con manija negro mate	35	\$ 29.950	\$ 1.048.250	Depreciable	3
mug negro mate	35	\$ 11.950	\$ 418.250	Depreciable	3
Plato gourmet	25	\$ 129.300	\$ 3.232.500	Depreciable	3
Platos blancos redondos	100	\$ 29.950	\$ 2.995.000	Depreciable	3
Plato mediano Klassik	100	\$ 19.950	\$ 1.995.000	Depreciable	3
Plato mini Klassik	100	\$ 9.950	\$ 995.000	Depreciable	3
Plato pequeño Klassik	100	\$ 14.950	\$ 1.495.000	Depreciable	3
Pocillo y plato Klassik	100	\$ 19.950	\$ 1.995.000	Depreciable	3
<i>Cubertería</i>					
Set de cubiertos denver copper	25	\$ 329.950	\$ 8.248.750	Depreciable	3
Coctelera de acrílico y acero	4	\$ 96.000	\$ 384.000	Depreciable	3
Hielera acero inoxidable	15	\$ 60.000	\$ 900.000	Depreciable	3
<i>Petit Menage</i>					
Saleros	10	\$ 49.950	\$ 499.500	Depreciable	2
Pimenteros	15	\$ 59.950	\$ 899.250	Depreciable	2
<i>Lencería</i>					
Servilletas de 30 x 30 cm	100	\$ 9.950	\$ 995.000	Depreciable	2
Canastas de mimbre	22	\$ 45.000	\$ 990.000	Depreciable	2
Subtotal	1978	\$ 45.321.971	\$ 177.966.015		

Total Inversión	\$ 1.380.040.593	\$ 1.549.917.307
------------------------	-------------------------	-------------------------

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 45. Presupuesto de Mano de Obra

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA					
Cargo	Salario Mensual	Prestaciones Sociales	Total por año		
			2021	2022	2023
Personal Administrativo					
Administrador	\$ 1.302.455	\$ 104.000	\$ 16.877.460	\$ 17.231.886	\$ 17.610.993
Auxiliar Contable	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Personal Operativo					
Jefe de Compras	\$ 1.118.455	\$ 88.000	\$ 14.477.460	\$ 14.781.486	\$ 15.106.685
Recepcionista	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Personal de Cocina					
Chef 1	\$ 1.302.455	\$ 104.000	\$ 16.877.460	\$ 17.231.886	\$ 17.610.993
Chef 2	\$ 868.304	\$ 69.333	\$ 11.251.644	\$ 11.606.070	\$ 11.867.033
Jefe de Cocina	\$ 1.721.613	\$ 140.448	\$ 22.344.732	\$ 22.813.971	\$ 23.315.887
Ayudante de Chef 1	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Ayudante de Chef 2	\$ 628.200	\$ 48.455	\$ 8.119.852	\$ 8.375.627	\$ 8.563.954
Ayudante de Chef 3	\$ 376.920	\$ 29.073	\$ 4.871.916	\$ 5.127.691	\$ 5.247.810
Ayudante de Chef 4	\$ 376.920	\$ 29.073	\$ 4.871.916	\$ 5.127.691	\$ 5.247.810
Ayudante de cocina 1	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Ayudante de cocina 2	\$ 376.920	\$ 29.073	\$ 4.871.916	\$ 5.127.691	\$ 5.247.810
Personal de ventas					
Capitan de meseros	\$ 1.026.455	\$ 80.000	\$ 13.277.460	\$ 13.556.286	\$ 13.854.530
Mesero 1	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Mesero 2	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Mesero 3	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Mesero 4	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Mesero 5	\$ 628.200	\$ 48.455	\$ 8.119.852	\$ 8.375.627	\$ 8.563.954
Mesero 6	\$ 628.200	\$ 48.455	\$ 8.119.852	\$ 8.375.627	\$ 8.563.954
Mesero 7	\$ 628.200	\$ 48.455	\$ 8.119.852	\$ 8.375.627	\$ 8.563.954
Mesero 8	\$ 376.920	\$ 29.073	\$ 4.871.916	\$ 5.127.691	\$ 5.247.810
Mesero 9	\$ 376.920	\$ 29.073	\$ 4.871.916	\$ 5.127.691	\$ 5.247.810
Mesero 10	\$ 376.920	\$ 29.073	\$ 4.871.916	\$ 5.127.691	\$ 5.247.810
Bartender 1	\$ 628.200	\$ 48.455	\$ 8.119.852	\$ 8.375.627	\$ 8.563.954
Bartender 2	\$ 376.920	\$ 29.073	\$ 4.871.916	\$ 5.127.691	\$ 5.247.810
Personal de seguridad					
Guarda de seguridad 1	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
Guarda de seguridad 2	\$ 942.299	\$ 72.682	\$ 12.179.772	\$ 12.435.547	\$ 12.709.134
SUMAS TOTALES	\$ 22.542.165	\$ 1.758.386	\$ 291.606.608	\$ 299.349.028	\$ 306.011.899
PENSION			\$ 31.650.948	\$ 32.489.904	\$ 33.212.976
RIESGOS PROFESIONALES			\$ 1.371.540	\$ 1.407.900	\$ 1.439.232
CAJA COMPENSACIÓN			\$ 10.550.316	\$ 10.829.964	\$ 11.070.996
CESANTIAS			\$ 24.290.832	\$ 24.935.772	\$ 25.490.796
INT./CESANT			\$ 2.916.072	\$ 2.993.496	\$ 3.060.120
PRIMA			\$ 24.290.832	\$ 24.935.772	\$ 25.490.796
VACACIONES			\$ 10.998.708	\$ 11.290.236	\$ 11.541.516
TOTAL COSTO MANO DE OBRA			\$ 397.675.856	\$ 408.232.072	\$ 417.318.331

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 47. Proyección de ventas

Proyección de Ventas				
	Mes	2021	2022	2023
Valor Total de Ventas (\$)	\$ 129.440.074,50	\$ 1.553.280.894	\$ 1.623.178.534	\$ 1.696.221.568
IVA	\$ 10.355.206	\$ 124.262.471,52	\$ 129.854.282,74	\$ 135.697.725,46
Retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL VENTAS CON IVA	\$ 139.795.280	\$ 1.677.543.366	\$ 1.753.032.817	\$ 1.831.919.294
Ventas al contado sin IVA ni Rete Fuente	\$ 129.440.075	\$ 1.553.280.894	\$ 1.587.453.074	\$ 1.622.377.041
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos por venta de contado	\$ 139.795.280	\$ 1.677.543.366	\$ 1.753.032.817	\$ 1.831.919.294
Recuperación de cartera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos Efectivos	\$ 139.795.280	\$ 1.677.543.366	\$ 1.753.032.817	\$ 1.831.919.294

Tabla 48. Presupuesto de compra

Presupuesto de Compra

	2021	2022	2023
Costo Materias Primas	\$ 415.065.264	\$ 433.743.201	\$ 453.261.645
IVA	\$ 78.862.400,16	\$ 82.411.208,17	\$ 86.119.712,53
Retefuente	0	0	0
Costo Total Materias Primas	\$ 493.927.664	\$ 516.154.409	\$ 539.381.357
Egreso Contado	\$ 415.065.264	\$ 424.196.700	\$ 433.529.027
CxP Proveedores periodo	\$ -	\$ -	\$ -
Pago Cuentas por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos Efectivos	\$ 415.065.264	\$ 424.196.700	\$ 433.529.027
Total cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 46. Presupuesto de gastos de operación

Presupuesto de Gastos de Operación

	Mes	2021	2022	2023
Servicios	\$ 3.400.000	\$ 40.800.000	\$ 42.138.240	\$ 43.520.374
Seguro	\$ -	\$ 1.200.000	\$ 1.254.000	\$ 1.308.000
Depreciacion Equipos	\$ 813.979	\$ 9.767.751	\$ 9.767.751	\$ 9.767.751
Amortización	0	0	0	0
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 4.213.979	\$ 51.767.751	\$ 53.159.991	\$ 54.596.126

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 49. Presupuesto de gastos de administración y ventas

Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas

	Mes	2021	2022	2023
Gastos de Personal	\$ 33.139.655	\$ 397.675.856	\$ 408.232.072	\$ 417.318.331
Gastos de Publicidad	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.393.600	\$ 12.800.110
Asesoría Contable	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000	\$ 21.654.000	\$ 21.708.000
Gastos Transporte	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000	\$ 18.054.000	\$ 18.108.000
Gastos de Oficina	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.454.000	\$ 2.508.000
Gastos de Aseo	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.054.000	\$ 12.108.000
Depreciacion muebles y enseres	\$ 1.870.020	\$ 22.440.237	\$ 21.952.763	\$ 21.371.093
TOTAL GASTOS DE ADMON Y VENTAS	\$ 40.509.674	\$ 486.116.093	\$ 496.794.435	\$ 505.921.535

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 50. Presupuesto de otros gastos

Presupuesto de otros Gastos

	Mes	2021	2022	2023
Mantenimiento	\$ 1.294.401	\$ 15.532.809	\$ 16.042.285	\$ 16.568.472
Entretenimiento	\$ 7.766.404	\$ 93.196.854	\$ 93.250.854	\$ 93.304.854
Comisión tarjetas bancarias	\$ 517.760	\$ 6.213.124	\$ 6.267.124	\$ 6.321.124
TOTAL GASTOS DE OTROS GASTOS	\$ 9.578.566	\$ 114.942.786	\$ 115.560.262	\$ 116.194.449

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 51. Análisis de costos unitarios

Análisis de Costos Unitarios

	Valor de Venta	Costo fijo	Costo Variable	Rentabilidad
Entradas				
Elote secreto	\$ 19.900,00	\$ 3.144,15	\$ 8.569,16	41,14%
Aguachile de paramo	\$ 25.900,00	\$ 4.757,78	\$ 11.884,03	35,75%
Tuétano Asado Agridulce	\$ 17.900,00	\$ 2.329,27	\$ 8.949,06	36,99%
Carantanta Secreto	\$ 15.900,00	\$ 5.057,85	\$ 4.395,98	40,54%
Tostadas del pacífico	\$ 12.900,00	\$ 2.301,73	\$ 2.025,17	66,46%
Promedio	\$ 18.500,00	\$ 3.518,16	\$ 7.164,68	44%
Platos Fuertes				
Bondiola de cerdo al pastor	\$ 25.900,00	\$ 4.181,97	\$ 6.457,75	58,92%
Encocado Secreto	\$ 45.900,00	\$ 5.957,13	\$ 19.553,08	44,42%
Magret de pato con risotto	\$ 39.900,00	\$ 4.696,03	\$ 17.313,66	44,84%
Tacos con Rib-eye	\$ 36.900,00	\$ 4.054,62	\$ 16.461,34	44,40%
Ravioli relleno de setas	\$ 25.900,00	\$ 4.100,48	\$ 12.133,84	37,32%
Promedio	\$ 34.900,00	\$ 4.598,05	\$ 14.383,94	46%
Menú Infantil				
Sanduche de pollo crispy	\$ 15.900,00	\$ 2.207,21	\$ 5.175,89	53,57%
Promedio	\$ 15.900,00	\$ 2.207,21	\$ 5.175,89	54%
Postres				
Raspado secreto	\$ 12.900,00	\$ 2.534,16	\$ 4.475,83	45,66%
Dulce amargo	\$ 11.900,00	\$ 2.599,47	\$ 4.987,42	36,24%
Paleta mágnum	\$ 14.900,00	\$ 2.389,70	\$ 8.082,77	29,71%
Panna cotta	\$ 9.900,00	\$ 2.435,29	\$ 2.565,75	49,48%
Promedio	\$ 12.400,00	\$ 2.489,65	\$ 5.027,94	40%
Bebidas sin Alcohol				
Agua fresca de coco y maracuyá	\$ 6.900,00	\$ 1.291,48	\$ 3.065,00	36,86%
Agua fresca de fresas y melón	\$ 6.900,00	\$ 1.588,23	\$ 1.689,32	52,50%
Agua fresca de pepino, limón y albahaca	\$ 6.900,00	\$ 1.198,55	\$ 366,25	77,32%
Agua fresca de sandía y mandarina	\$ 6.900,00	\$ 706,73	\$ 1.078,60	74,13%
Horchata	\$ 5.900,00	\$ 1.007,06	\$ 1.657,00	54,85%
Promedio	\$ 6.700,00	\$ 1.158,41	\$ 1.571,23	59%
Bebidas con Alcohol				
Mezcal Negroni	\$ 22.900,00	\$ 2.498,29	\$ 9.974,33	45,53%
Palenque	\$ 10.900,00	\$ 1.144,06	\$ 4.723,00	46,17%
Pizco sour	\$ 14.900,00	\$ 2.493,00	\$ 5.673,87	45,19%
Promedio	\$ 16.233,33	\$ 2.045,11	\$ 6.790,40	45,63%
COSTOS PROMEDIOS TOTALES	\$ 17.439	\$ 2.669,43	\$ 6.685,68	48%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 52. Análisis de costos totales.

ANÁLISIS DE COSTOS TOTALES			
	2021	2022	2023
Costos fijos			
Gastos de administración y ventas	\$ 486.116.093	\$ 496.794.435	\$ 505.921.535
Gastos de Operación	\$ 51.767.751	\$ 53.159.991	\$ 54.596.126
Otros Gastos	\$ 114.942.786	\$ 115.560.262	\$ 116.194.449
Total costos fijos	\$ 652.826.630	\$ 665.514.689	\$ 676.712.110
Costos Variables			
Materia Prima (sin IVA)	\$ 415.065.264	\$ 433.743.201	\$ 453.261.645
Total costos variables	\$ 415.065.264	\$ 433.743.201	\$ 453.261.645
Costos total			
Numero de Batches	69781,338	72921,50	76202,97
Costo fijo promedio unitario total	\$ 2.669,43	\$ 2.789,56	\$ 2.915,09
Costo variable promedio unitario total	\$ 6.685,68	\$ 6.986,54	\$ 7.300,93
Precio promedio unitario total (sin IVA)	\$ 17.438,89	\$ 18.223,64	\$ 19.043,70
MC unitario promedio	\$ 10.753,21	\$ 11.237,10	\$ 11.742,77
Punto de Equilibrio	60710	59225	57628

ESTADO DE RESULTADOS PARA PUNTO DE EQUILIBRIO			
Ventas	\$ 1.067.891.894	\$ 1.099.257.890	\$ 1.129.973.755
- Costos Variables	\$ 415.065.264	\$ 433.743.201	\$ 453.261.645
= Margen de Contribución	\$ 652.826.630	\$ 665.514.689	\$ 676.712.110
- Costos fijos	\$ 652.826.630	\$ 665.514.689	\$ 676.712.110
UTILIDAD	\$ -	\$ -	\$ -

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 53. Estado de resultados

SECRETO RESTAURANTE			
NIT			
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL			
A 31 de Diciembre de			
EXPRESADO EN \$ COLOMBIANOS			
CONCEPTO	2021	2022	2023
INGRESOS			
Ingresos Ordinarios	\$ 1.553.280.894	\$ 1.623.178.534	\$ 1.696.221.568
Menos: Descptos Rebajas Ventas	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas Netas	\$ 1.553.280.894	\$ 1.623.178.534	\$ 1.696.221.568
Menos:			
Costo de Ventas	\$ 415.065.264	\$ 433.743.201	\$ 453.261.645
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 1.138.215.630	\$ 1.189.435.333	\$ 1.242.959.923
Menos:			
Gastos Operacionales	\$ 51.767.751	\$ 53.159.991	\$ 54.596.126
Gastos de Administración y Ventas	\$ 486.116.093	\$ 496.794.435	\$ 505.921.535
Otros Gastos	\$ 114.942.786	\$ 115.560.262	\$ 116.194.449
Total Utilidad Operacional	\$ 485.389.000	\$ 523.920.644	\$ 566.247.814
Menos:			
Gastos No Operacionales			
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Gravable:	\$ 652.826.630	\$ 665.514.689	\$ 676.712.110
Menos:			
Deducciones Tributarias	\$ 235.017.587	\$ 239.585.288	\$ 243.616.359
	\$ 417.809.043	\$ 425.929.401	\$ 433.095.750
Menos:			
Impuesto de Renta y Complementarios	\$ 129.520.803	\$ 132.038.114	\$ 134.259.683
Utilidad Neta	\$ 288.288.240	\$ 293.891.287	\$ 298.836.068
Reserva Legal	\$ 28.828.824	\$ 29.389.129	\$ 29.883.607
TOTAL GANANCIA (PERDIDA)			
INTEGRAL	\$ 259.459.416	\$ 264.502.158	\$ 268.952.461

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 54. Estado de situación financiera

SECRETO RESTAURANTE				
NIT				
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
EXPRESADO EN \$ COLOMBIANOS				
CONCEPTO	0	2021	2022	2023
ACTIVOS				
Activos Corriente				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	\$ -	\$ 491.490.181	\$ 761.856.198	\$ 1.036.299.716
Inventarios	\$ -	\$ 34.588.772	\$ 36.145.267	\$ 37.771.804
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activo corriente	\$ -	\$ 526.078.953	\$ 798.001.465	\$ 1.074.071.520
Activos No Corrientes				
Propiedad Planta y Equipos	\$ 871.951.292	\$ 871.951.292	\$ 871.951.292	\$ 871.951.292
Depreciación	\$ -	-\$ 9.767.751	-\$ 9.767.751	-\$ 9.767.751
Terreno	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000
Muebles y enseres	\$ 177.966.015	\$ 177.966.015	\$ 177.966.015	\$ 177.966.015
Depreciación	\$ -	-\$ 22.440.237	-\$ 21.952.763	-\$ 21.371.093
Total activo no corriente	\$ 1.549.917.307	\$ 1.517.709.319	\$ 1.518.196.792	\$ 1.518.778.462
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.549.917.307	\$ 2.043.788.272	\$ 2.316.198.258	\$ 2.592.849.982
PASIVOS				
Pasivos Corrientes				
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos de renta por pagar	\$ -	\$ 129.520.803	\$ 132.038.114	\$ 134.259.683
Impuestos locales por pagar	\$ -	\$ 1.074.162	\$ 1.095.039	\$ 1.113.463
Iva por pagar	\$ -	\$ 45.400.071	\$ 47.443.075	\$ 49.578.013
Total pasivo corriente	\$ -	\$ 175.995.037	\$ 180.576.228	\$ 184.951.159
Pasivos No Corrientes				
Obligaciones Laborales por pagar	\$ -	\$ 27.206.904	\$ 27.929.268	\$ 28.550.916
Obligaciones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Pasivos	\$ -	\$ 2.380.784	\$ 4.424.752	\$ 6.632.959
Total pasivo no corriente	\$ -	\$ 29.587.688	\$ 32.354.020	\$ 35.183.875
TOTAL PASIVOS	\$ -	\$ 205.582.725	\$ 212.930.248	\$ 220.135.034
PATRIMONIO				
Capital Social	\$ 1.549.917.307	\$ 1.549.917.307	\$ 1.549.917.307	\$ 1.549.917.307
Ganancias o Pérdidas del presente Ejr	\$ -	\$ 259.459.416	\$ 264.502.158	\$ 268.952.461
Ganancias Acumuladas	\$ -	\$ -	\$ 259.459.416	\$ 523.961.574
Reserva Legal	\$ -	\$ 28.828.824	\$ 29.389.129	\$ 29.883.607
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.549.917.307	\$ 1.838.205.547	\$ 2.103.268.010	\$ 2.372.714.948
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 1.549.917.307	\$ 2.043.788.272	\$ 2.316.198.257	\$ 2.592.849.982

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Tabla 55. Flujo de caja

	Flujo de Caja			
	Año 0	2021	2022	2023
Utilidad Neta despues de Impuestos	\$ -	\$ 259.459.416	\$ 264.502.158	\$ 268.952.461
Total Depreciación	\$ -	\$ 32.207.988	\$ 31.720.515	\$ 31.138.845
Total Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE FONDOS NETO DEL PERIODO (1)	\$ -	\$ 291.667.404	\$ 296.222.673	\$ 300.091.305
Inversiones en Activos fijos del periodo	\$ 1.549.917.307	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Preoperativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES NETAS DEL PERIODO (2)	\$ 1.549.917.307	\$ -	\$ -	
Valor de Mercado de la empresa	\$ -			\$ 2.000.000.000
Recuperación de capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE LIQUIDACIÓN (3)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000.000
FLUJO DE CAJA TOTALMENTE NETO= 1 - 2 + 3	-\$ 1.549.917.307	\$ 291.667.404	\$ 296.222.673	\$ 2.300.091.305

INDICADORES

TIR	27%
VPN	\$ 1.213.701.240,13

Nota: Esta tabla ha sido elaborada por el autor de este documento.

Bibliografía

- Alcaldía de Popayán . (2020). *Alcaldía de Popayán* . Obtenido de <http://www.popayan.gov.co/>
- Cámara de Comercio del Cauca. (2016). *Entorno socio-económico del departamento del Cauca 2019*. Popayán .
- Colprensa . (31 de octubre de 2017). *El Pais*. Obtenido de "Colombianos cada vez gastan más en comida por fuera de casa": <https://www.elpais.com.co/economia/colombianos-cada-vez-gastan-mas-en-comida-por-fuera-de-casa.html>
- Coquillat, D. (22 de Diciembre de 2016). *DiegoCoquillat*. Obtenido de "Reflexiones sobre la industria mundial de los restaurantes": <https://www.diegocoquillat.com/reflexiones-sobre-la-industria-mundial-de-los-restaurantes/>
- DANE. (2019). *Resultados Censo Nacional de Población y vivienda 2018, Popayán Cauca*.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*. Popayán.
- Díaz-Sarmiento, C., López-Lambrano, M., & Roncallo-Lafont, L. (2016). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials. *Revista Clío América*.
- elemplo.com. (22 de Diciembre de 2020). *elemplo*. Obtenido de <https://www.elemplo.com/co/noticias/investigacion-laboral/cuanto-cuesta-un-empleado-para-las-empresas-durante-el-2021-6225>
- Global Data. (2018). *Key Trends in Culinary Tourism* .
- Gonzales, M. C. (1 de 2 de 2018). *portafolio*. Obtenido de "Cierran restaurantes pero sube número de aperturas": <https://www.portafolio.co/negocios/suben-numero-de-aperturas-de-restaurantes-513861>
- Hamón, J. (15 de 2 de 2018). *Dinero*. Obtenido de "El negocio de la comida se reinventa en Colombia tras un mal 2017": <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-2018/255322>
- *JHU CSSE COVID-19 Data*. (27 de 12 de 2020). Obtenido de Our World in Data: <https://news.google.com>

- Marketing Gastronómico. (2018). Herramienta de costeo . Colombia.
- Revista Dinero . (2019). Con flexibilización laboral sector gastronómico crearía 200.000 empleos. *Revista Dinero* .
- Revista Dinero. (2018). El negocio de la comida se reinventa en Colombia. *Revista Dinero*.
- rockcontent. (s.f.). *Focus Group: ¿qué es esta metodología y cómo aplicarla a tu estrategia de marketing?* Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/focus-group/>
- World Food Travel Association. (2018). *State of the Food Tourism Industry 2018 Annual Report*.