

“Una nueva idea no es ni más ni menos que una nueva combinación de viejos elementos”

James Webb Youbg



**Universidad
de Cartagena**
Fundada en 1827



Acreditación Institucional de Alta Calidad
Resolución 2583 del 26 de febrero de 2014. Ministerio de Educación Nacional

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDA RÁPIDA ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN DE PLATOS CON
BASE EN TORTILLAS DE TRIGO BAJO EL CONCEPTO DE “FAST GOOD” EN
LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**CESAR AUGUSTO TAPIAS SIERRA
ESTUDIANTE**

**Proyecto De Grado Realizado Para Optar Por El Título De Administrador De
Empresas**

**FERNANDO GARCÍA MUÑOZ
ASESOR**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
23 de marzo de 2017**



Cartagena de Indias, D. T. y C. , 22 de septiembre de 2016

Egresado No Graduado
CESAR AUGUSTO TAPIAS SIERRA
Programa Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Cartagena

Cordial saludo

Después de analizar su anteproyecto "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA, ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN DE PLATOS CON BASE EN TORTILLAS DE TRIGO, BAJO EL CONCEPTO DE "FAST GOOD" EN LA CIUDAD DE CARTAGENA", les informamos que los miembros del jurado evaluador han considerado que este trabajo cumple con los parámetros de evaluación, obteniendo el concepto de APROBADO

Deberán acogerse al Reglamento Estudiantil vigente – Acuerdo N°14 del 11 de diciembre de 2009 que establece lo siguiente: "Cada Facultad reglamentará el plazo máximo que se concede a los estudiantes que terminen académicamente sus estudios, para obtener grado. El término no será mayor de dos (2) años, a partir de la fecha de finalizados sus estudios" En su caso particular, el plazo para graduación es hasta el Primer Período Académico de 2017

Confiamos en que usted pondrá el empeño y entusiasmo que conlleven al buen desarrollo de la investigación, con la calidad exigida por la Facultad y la Universidad

Cordialmente

JOSE DAVID PATIÑO MONCADA
Director
Programa Administración de Empresas

Devolución (2) anteproyectos



Cartagena de Indias, 23 de marzo de 2017

Señores
Comité de Pregrados
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Cartagena
Ciudad

Cordial saludo.

Por medio de la presente hacemos entrega del proyecto final titulado: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN DE PLATOS CON BASE EN TORTILLAS DE TRIGO BAJO EL CONCEPTO DE "FAST GOOD" EN LA CIUDAD DE CARTAGENA del programa de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Para que sea evaluada y poder optar por el título de Administrador de empresas

Cordialmente,


CESAR AUGUSTO TAPIAS SIERRA
Estudiante
Código: 0241020038

Cartagena de Indias, 23 de marzo de 2017

Señores
Comité de Pregrados
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Cartagena
Ciudad

Cordial saludo.

Por medio de la presente hacemos entrega del proyecto final titulado. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA ESPECIALIZADA EN LA ELABORACIÓN DE PLATOS CON BASE EN TORTILLAS DE TRIGO BAJO EL CONCEPTO DE "FAST GOOD" EN LA CIUDAD DE CARTAGENA elaborado por el estudiante CESAR AUGUSTO TAPIAS SIERRA del programa de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, para que sea evaluada y poder optar por el título de Administrador de empresas.

Cordialmente,


FERNANDO GARCÍA MUÑOZ
ASESOR-

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por regalar en mi corazón siempre el deseo de superarme e ir en busca de lo que realmente quiero, por cada momento de lucha y de fe a la que me enfrenté en este caminar.

A mi madre, porque su vida me ha inspirado siempre a servir y dar lo mejor de mí, porque con su amor y dedicación ha sabido enseñarme los mejores valores que han formado mi carácter.

A mi asesor, porque con sus sabias y oportunas recomendaciones me guiaron en la forma de aclarar mis ideas y plasmar de la mejor forma cada uno de los componentes de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| 1. RESUMEN | 6 |
| 2. TITULO | 7 |
| 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 7 |
| 4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 9 |
| 5. JUSTIFICACIÓN | 9 |
| 6. OBJETIVOS | 12 |
| 6.1 OBJETIVO GENERAL | 12 |
| 6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 12 |
| 7. MARCO REFERENCIAL | 12 |
| 7.1 ANTECEDENTES | 12 |
| 7.2 MARCO TEÓRICO | 14 |
| 7.2.1 ARTE DE LA RESTAURACIÓN GASTRONÓMICA | 14 |
| 7.2.2 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD | 15 |
| 7.2.2.1 Estudio de Mercado | 15 |
| 7.2.2.2 Estudio Técnico | 16 |
| 7.2.2.3 Estudio Administrativo | 17 |
| 7.2.2.4 Estudio Financiero | 17 |
| 7.2.2.5 Planeación Financiera | 17 |
| 7.2.3 PROCESO EMPRENDEDOR | 17 |
| 7.2.4 MODELO DE CREACIÓN DE EMPRESAS. | 19 |
| 7.2.4.1 Modelo de GALBRAITH (1982) | 19 |
| 7.2.4.2 Modelo de BIRLEY (1985) | 20 |
| 7.2.4.3 Modelo de VECIANA (1988) | 21 |
| 7.2.4.4 Modelo de BHAVE (1994) | 22 |
| 7.2.5 GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM) | 23 |
| 7.3 MARCO CONCEPTUAL | 23 |
| 8. DISEÑO METODOLÓGICO | 24 |
| 8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN | 24 |
| 8.2 FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | 25 |
| 8.2.1 Fuentes de información primarias | 25 |
| 8.2.2 Fuentes de información secundaria | 25 |
| 8.2.3 Instrumentos de recolección de la información | 25 |
| 8.3 DELIMITACIÓN DEL MERCADO | 26 |
| 8.3.1 Tamaño y Selección de la Muestra | 26 |
| 8.4 DELIMITACIÓN | 27 |

| | | |
|----------|---|----|
| 8.4.1 | <i>Delimitación Espacial</i> | 27 |
| 8.4.2 | <i>Delimitación Temporal</i> | 27 |
| 8.5 | TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN | 28 |
| 8.5.1 | <i>Hipótesis</i> | 28 |
| 8.6 | DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES | 28 |
| 8.7 | OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 28 |
| 9. | ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO | 30 |
| 9.1 | CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | 30 |
| 9.2 | PRESUPUESTO | 31 |
| 10. | ESTUDIO DE MERCADO | 32 |
| 10.1 | ANÁLISIS DE LA DEMANDA | 32 |
| 10.1.1 | <i>“Experiencia Personal de Viaje”</i> | 40 |
| 10.2 | ANÁLISIS DE LA OFERTA | 41 |
| 10.2.1 | <i>Análisis De La Competencia</i> | 43 |
| 10.3 | ESTRATEGIAS DE MERCADO | 47 |
| 10.3.1.1 | <i>Concepto del Producto</i> | 47 |
| 10.3.1.2 | <i>Propuesta de Valor.</i> | 48 |
| 10.3.1.3 | <i>Marca</i> | 48 |
| 10.3.2 | <i>Estrategia de Comercialización</i> | 49 |
| 10.3.3 | <i>Estrategia de Precio</i> | 49 |
| 10.3.4 | <i>Estrategia de Promoción</i> | 50 |
| 11. | ESTUDIO TÉCNICO | 51 |
| 11.1 | INGENIERÍA DEL PROYECTO | 51 |
| 11.1.1 | <i>Materia Prima</i> | 51 |
| 11.1.2 | <i>Identificación de Proveedores</i> | 52 |
| 11.1.3 | <i>Maquinaria y Equipos</i> | 53 |
| 11.1.4 | <i>Proceso de Producción</i> | 55 |
| 11.1.5 | <i>Distribución de la planta</i> | 57 |
| 11.2 | TAMAÑO ÓPTIMO | 58 |
| 11.2.1 | <i>Capacidad instalada</i> | 58 |
| 11.3 | UBICACIÓN ÓPTIMA | 59 |
| 12. | ESTUDIO ADMINISTRATIVO | 61 |
| 12.1 | CONSTITUCIÓN LEGAL | 61 |
| 12.1.1 | <i>Tipo de Sociedad</i> | 61 |
| 12.1.2 | <i>Misión</i> | 63 |
| 12.1.3 | <i>Visión</i> | 63 |
| 12.1.4 | <i>Valores</i> | 63 |

| | | |
|-------------|---|-----------|
| 12.2 | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 64 |
| 12.2.1 | <i>Organigrama</i> | 64 |
| 12.2.2 | <i>Descripción de cargos</i> | 65 |
| 12.2.3 | <i>Perfil del cargo</i> | 65 |
| 12.2.4 | <i>Estructura Salarial</i> | 67 |
| 13. | ESTUDIO FINANCIERO | 68 |
| 13.1 | INVERSIONES | 69 |
| 13.1.1 | <i>Inversión Fija</i> | 69 |
| 13.1.2 | <i>Inversión diferida</i> | 71 |
| 13.1.3 | <i>Capital de trabajo</i> | 71 |
| 13.1.4 | <i>Inversión total</i> | 72 |
| 13.2 | FINANCIACIÓN | 72 |
| 13.3 | GASTOS | 73 |
| 13.4 | COSTOS | 73 |
| 13.4.1 | <i>Costos de producción</i> | 73 |
| 13.4.1.1 | Materia Prima | 73 |
| 13.4.1.2 | Mano de obra directa | 74 |
| 13.4.1.3 | Costos indirectos de fabricación CIF | 75 |
| 13.4.2 | <i>Ficha técnica del producto.</i> | 75 |
| 13.5 | VENTAS | 77 |
| 13.5.1 | <i>Precio de Venta</i> | 77 |
| 13.5.2 | <i>Proyecciones de venta</i> | 78 |
| 13.5.3 | <i>Cálculo punto de equilibrio</i> | 79 |
| 13.6 | FLUJO DE CAJA | 80 |
| 13.7 | ESTADOS FINANCIEROS | 81 |
| 13.7.1 | <i>Estado de resultados</i> | 81 |
| 13.7.2 | <i>Balance General</i> | 82 |
| 13.8 | EVALUACIÓN ECONÓMICA | 83 |
| 13.8.1 | <i>Recuperación capital de trabajo</i> | 83 |
| 13.8.2 | <i>Flujo de fondos</i> | 83 |
| 14. | CONCLUSIONES | 85 |
| 15. | RECOMENDACIONES | 87 |
| 16. | FUENTES DE INFORMACIÓN BIBLIOGRÁFICA | 88 |
| 16.1 | BIBLIOGRAFÍA | 88 |
| 16.2 | REFERENCIAS WEB | 89 |
| 17. | ANEXOS | 91 |

Lista de Figuras

| | |
|---|----|
| FIGURA 1. ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DEL MERCADO..... | 16 |
| FIGURA 2. MODELO DE CREACIÓN DE EMPRESAS GALBRAITH..... | 20 |
| FIGURA 3. MODELO DE CREACIÓN DE EMPRESAS DE BIRLEY..... | 20 |
| FIGURA 4. FASES DEL PROCESO DE CREACIÓN DE EMPRESAS SEGÚN VECIANA..... | 21 |
| FIGURA 5. MODELO DE CREACIÓN DE EMPRESAS DE BHAVE..... | 22 |
| FIGURA 6. TOTAL PERSONAS ENCUESTADAS POR GÉNERO..... | 34 |
| FIGURA 7. RANGO EDAD ENCUESTADOS..... | 34 |
| FIGURA 8. CONSUMO COMIDAS RÁPIDAS ENCUESTADOS..... | 34 |
| FIGURA 9. PREFERENCIAS TIPO COMIDAS RÁPIDAS ENCUESTADOS..... | 35 |
| FIGURA 10. FACTORES RELEVANTES ESCOGENCIA SITIOS DE COMIDA RÁPIDA..... | 35 |
| FIGURA 11. CONSUMO DE TOTILLAS EN POBLACIÓN ENCUESTADA..... | 36 |
| FIGURA 12. PREFERENCIAS DE INGREDIENTES EN ENCUESTADOS..... | 36 |
| FIGURA 13. INTENCIÓN DE CONSUMO DE TORTILLAS PERSONAS ENCUESTADAS..... | 37 |
| FIGURA 14. DINERO PROMEDIO INVERTIDO EN COMIDAS RÁPIDAS POR PERSONAS ENCUESTADAS..... | 37 |
| FIGURA 15. FRECUENCIAS SALIDAS A COMER PERSONAS ENCUESTADAS..... | 38 |
| FIGURA 16. CARACTERÍSTICAS DE SITIOS DE COMIDAS RÁPIDAS DE PREFERENCIA POR PERSONAS ENCUESTADAS..... | 39 |
| FIGURA 17. POSIBILIDAD DE ESCOGENCIAS DE INGREDIENTES POR ENCUESTADOS..... | 39 |
| FIGURA 18. PRENSA MANUAL PARA TORTILLAS..... | 53 |
| FIGURA 19. PRENSA AUTOMÁTICA PARA TORTILLAS..... | 53 |
| FIGURA 20. COMAL DE TRES QUEMADORES..... | 54 |
| FIGURA 21. DIAGRAMA GENERAL PROCESAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS..... | 56 |
| FIGURA 22. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y EQUIPOS..... | 57 |
| FIGURA 23. POTENCIAL UBICACIÓN DEL NEGOCIO..... | 60 |
| FIGURA 24. FORMATO ENCUESTA APLICADA..... | 91 |

Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| TABLA 1. POBLACIÓN CARTAGENA DE INDIAS 2016..... | 26 |
| TABLA 2. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA | 27 |
| TABLA 3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 28 |
| TABLA 4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES..... | 30 |
| TABLA 5. PRESUPUESTO..... | 31 |
| TABLA 6. INGREDIENTES FABRICACIÓN TORTILLA DE TRIGO..... | 51 |
| TABLA 7. POTENCIALES PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA | 52 |
| TABLA 8. MAQUINARIA Y EQUIPOS..... | 54 |
| TABLA 9. PROCESO PRODUCCIÓN TORTILLAS..... | 55 |
| TABLA 10. INGREDIENTES PRINCIPALES MENÚ..... | 57 |
| TABLA 11. CAPACIDAD INSTALADA PRODUCCIÓN TORTILLAS..... | 58 |
| TABLA 12. CAPACIDAD INSTALADA PRODUCTO TERMINADO | 59 |
| TABLA 13. ESTRUCTURA SALARIAL..... | 67 |
| TABLA 14. RELACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPOS | 69 |
| TABLA 15. RELACIÓN MUEBLES Y ENSERES..... | 70 |
| TABLA 16. RELACIÓN EQUIPOS DE OFICINA..... | 70 |
| TABLA 17. INVERSIÓN DIFERIDA | 71 |
| TABLA 18. CAPITAL DE TRABAJO | 71 |
| TABLA 19. INVERSIÓN TOTAL | 72 |
| TABLA 20. RESUMEN COSTOS PRÉSTAMO BANCARIO..... | 72 |
| TABLA 21. GASTOS FIJOS MENSUALES | 73 |
| TABLA 22. COSTOS MATERIA PRIMA..... | 73 |
| TABLA 23. MANO DE OBRA DIRECTA ÁREA DE PRODUCCIÓN | 74 |
| TABLA 24. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN..... | 75 |
| TABLA 25. CÁLCULO COSTOS DE FABRICACIÓN DE LOS PRODUCTOS..... | 75 |
| TABLA 26. COSTO PROMEDIO DEL PRODUCTO..... | 77 |
| TABLA 27. COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO..... | 78 |
| TABLA 28. PRECIO DE VENTA | 78 |
| TABLA 29. PROYECCIONES DE VENTA | 78 |
| TABLA 30. CÁLCULO PUNTO DE EQUILIBRIO..... | 79 |
| TABLA 31. FLUJO DE CAJA | 80 |
| TABLA 32. ESTADO DE RESULTADOS..... | 81 |
| TABLA 33. BALANCE GENERAL | 82 |
| TABLA 34. RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO..... | 83 |
| TABLA 35. FLUJO DE FONDOS | 83 |
| TABLA 36. MATRIZ TABULACIÓN RESPUESTAS ENCUESTA | 92 |
| TABLA 37. CÁLCULO ASIGNACIÓN SALARIOS..... | 93 |
| TABLA 38. TABLA AMORTIZACIÓN CRÉDITO BANCARIO | 94 |
| TABLA 39. DATOS OPERACIONES ESTUDIO FINANCIERO..... | 96 |
| TABLA 40. CÁLCULO DE DATOS BÁSICOS EN PESOS..... | 97 |

1. RESUMEN

En un mundo tan globalizado hay fenómenos que se han generado a partir de los cambios de hábitos de las personas lo que ha generado que industrias como la gastronómica tengan un auge que va en crecimiento debido a que en la actualidad las personas trabajan más horas y actividades como la preparación de alimentos está limitada por el tiempo dedicado, lo que ha incrementado la salida a comer fuera de casa. La comida rápida es uno de los alimentos que ha tenido un gran incremento en su consumo y aunque la característica de éstas es su alto grado en calorías las personas en vez de limitar su consumo están dando un giro hacia los productos orgánicos y light. Por tanto, dentro de las opciones de alimentos se encuentra la tortilla de trigo es un producto que se adapta favorablemente para ofrecer este tipo de productos a los consumidores que cada vez se cuidan más.

Emprender en la actualidad colombiana es un mecanismo que está utilizando el gobierno para la generación de nuevo empleo para el país, no obstante, este proceso de creación de empresa sugiere que el emprendedor utilice todas las herramientas dispuestas y al alcance con el fin de que la puesta en marcha del proyecto sea un éxito, por tanto, el realizar un estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida rápida especializada en la elaboración de platos con base en tortillas de trigo bajo el concepto de “fast good” en la ciudad de Cartagena es un instrumento apropiado debido a que el objetivo principal de éste es satisfacer las necesidades no cubiertas por el portafolio de productos de la oferta gastronómica actual.

2. TITULO

Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida rápida especializada en la elaboración de platos con base en tortillas de trigo bajo el concepto de “fast good” en la ciudad de Cartagena.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El término globalización es mundialmente utilizado para explicar los fenómenos de integración de las sociedades que se han venido realizando desde mediados del siglo XX, el cual “comprende un proceso de creciente internacionalización o mundialización del capital financiero, industrial y comercial”¹. En este sentido, se han creado unos fuertes patrones culturales que son similares en los distintos países.

Dentro de los cambios más significativos que se han producido a partir de la globalización están los referentes a los hábitos de consumo más específicamente los alimenticios. En la actualidad debido al ritmo de vida de las ciudades las personas trabajan más horas y es común encontrar que en el núcleo familiar ya no solo trabaja el hombre si no por el contrario la mujer también juega un papel protagónico a la hora del sostenimiento del hogar. Esto enmarca un cambio en los hogares y actividades como la preparación de alimentos está limitada por el tiempo dedicado, lo que ha incrementado la salida a comer fuera de casa.

Es necesario recalcar cambios en estilos de vida de las personas, que han conducido a la creación de una oleada de nuevas empresas, especializadas en el servicio de comida. Consumidores ocupados no tienen el tiempo de cocinar; es por esto que buscan alternativas diferentes, como salir a comer, o pedir a domicilio.

Las estadísticas de esta industria reflejan la importancia de esta actividad debido a su preponderancia en la generación de empleo dentro de los países y su

¹ La globalización: sus efectos y bondades. [Consultado el 03-04-16]. Disponible en: <http://www.fuac.edu.co/revista/M/cinco.pdf>

participación en el PIB, es así “como los restaurantes alrededor del mundo generan aproximadamente 1.3 trillones de dólares por año, y hacen parte integral de la gran diversidad de establecimientos que ofrecen atención y buen servicio, ya que representan entre el 30% y 50% de los negocios en la industria gastronómica.”² Estas cifras en Colombia vienen en un crecimiento constante. De acuerdo con la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres), el sector tuvo en promedio un crecimiento en todo el país superior a 22%, pero hay regiones como el Caribe que registraron un crecimiento mayor a 40%.³

Dentro de los distintos tipos de oferta que existen en la industria gastronómica se encuentran las comidas rápidas, debido a su formato simple de distribuir alimentos precocidos, de fácil preparación y servidos de forma rápida y ágil a los consumidores, tienen una gran aceptación en el paladar de quienes disfrutan de este tipo de comidas.

El común denominador de los restaurantes de comida rápida es preparar sus platos con embutidos, sin embargo, la organización mundial de la salud manifiesta que “el consumo de alimentos procesados incrementan la posibilidad de que aumente el riesgo de desarrollar cáncer de colon, páncreas y próstata”⁴. Debido a que las carnes frías consumidas con regularidad no son buenas para el organismo por su alto contenido en grasas y colesterol las personas en la actualidad y conscientes de la necesidad de comer más saludable en vez de reducir el consumo han dado un giro hacia la demanda de platos hechos con productos orgánicos y light.

2 Conceptualización, Investigación Y Propuesta De Creación De Un Restaurante En El Valle De Aburra. [Consultado el 03-04-16] Disponible en <http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf>

3 El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes. [Consultado el 03-04-16] Disponible en:<http://www.larepublica.co/el-sector-gastron%C3%B3mico-creci%C3%B3-22-en-el-%C3%BAltimo-a%C3%B1o-con-90000-restaurantes_266206>

4 OMS Lanza alerta: el consumo de embutidos y carnes rojas causa cáncer. [Consultado el : 05-04-16] Disponible en :<<http://larepublica.pe/impres/sociedad/713569-oms-lanza-alerta-el-consumo-de-embutidos-y-carnes-rojas-cause-cancer>>

De acuerdo a lo anterior un producto que se adapta a esta tendencia light es la tortilla. La tortilla es un producto originario de México, según datos de la Secretaría de Economía de ese país el “consumo de esta asciende a unos 90 Kg per cápita por año. Éste, ofrece un importante valor nutricional al ser baja en grasas totales y grasas saturadas, libre de colesterol, libre de azúcar, baja en sodio y con un alto contenido de calcio, magnesio, potasio, fósforo y fibra”⁵.

En la ciudad de Cartagena existen diferentes negocios que ofrecen la tortilla de trigo como base para las combinaciones de los productos que ofertan. Luego de realizar observación directa en los diferentes establecimientos se pudo constatar que, aunque hay variedad aún se puede crear una oferta que combine la tortilla como base para disfrutar el sabor propio de nuestra gastronomía debido a que es un producto muy versátil y que permite ser acompañado con distintos ingredientes como, por ejemplo, la carne de res, de aves, vegetales, entre otros. A partir de este análisis surge esta oportunidad de negocio que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de personas que desean comidas rápidas saludables y las cuales no están cubiertas por el portafolio de restaurantes de este tipo que actualmente se encuentra en la ciudad de Cartagena.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué condiciones de sostenibilidad se deben cumplir para hacer factible la creación de un restaurante de comida rápida especializada en la elaboración de platos con base en tortillas de trigo bajo el concepto de “fast good” en la ciudad de Cartagena?

5. JUSTIFICACIÓN

Hay quienes afirman que el trabajo es una forma de esclavitud moderna, en el sentido que nos limita nuestra libertad en diferentes aspectos como la disposición de tiempo para sí mismo o el hecho de hacer un trabajo que no te guste entre otras cosas. Este último, aunque no es el único, es un factor que motivó nuestra propuesta

⁵ Consume cada mexicano 90 kilos de tortillas al año. [Consultado el 27-04-16]. Disponible en: <<http://www.excelsior.com.mx/nacional/2014/09/19/982604>>

porque la disposición, la pasión, voluntad y el amor que le imprimes a lo que haces pueden llegar a ser prendas de garantía de “longevidad” en un negocio. “El amor es el toque secreto para convertir un trabajo en un estilo de vida. El amor hace que tu trabajo sea tu mayor distracción, no se puede concebir a un profesional exitoso y próspero sin felicidad en su corazón, sería como un esclavo de su obra y no un amo de su prosperidad.”

La pasión por lo que se hace no es el único motivo que lleva a esta idea, también, como se mencionó anteriormente el crecimiento en la industria gastronómica es un plus que anima a su realización pues ha sido significativo sobre todo en la costa caribe. Siendo más enfáticos, el negocio de las comidas rápidas tiene implícitos diversos componentes que lo hacen atractivos a la hora de pensar en un negocio, como por ejemplo, que son productos deseados por casi todos los paladares,⁶ que son productos asequibles por personas de distintos niveles económicos y que además a la hora de comprar los tiempos de espera son menores en relación a otros tipos de comidas. Y es que este último factor una es variable que juega un papel importante cuando un cliente se decide por hacer un pedido.

El concepto de “fast good” fue creado por el chef Ferrán Adrià el cual lo define como: “la elaboración de comida rápida pero saludable”. En este sentido, para darle vida y buscarle aplicabilidad al concepto es necesario tener ingredientes que se adapten a las circunstancias requeridas y que cumplan con los requisitos de ser de rápida preparación y saludable. De igual forma, utilizar la tortilla de trigo como base para la preparación de comidas rápidas es un elemento que se ajusta favorablemente debido a que se puede combinar con una gran diversidad de ingredientes con el único fin de generar un sabor único y especial en los clientes.

Lo anterior, sugiere que la comida rápida con base en la tortilla de trigo contiene una amplia gama de posibilidades cuando de ofrecer un producto se trata. Es ese sentido, otra de las opciones que se pretende brindar es la posibilidad de cada

⁶Diario el comercio: ¿Por qué nos gusta tanto la comida rápida? [consultado el 18-04-2016] disponible en <: <http://www.elcomercio.com/tendencias/que-gusta-comida-rapida.html>.>

cliente arme su pedido según lo desee, así, este elegirá como va a quedar su plato, por lo tanto, esta particular manera de elegir es de suma importancia porque al momento de tener en cuenta los gustos, éstos son distintos en cada consumidor. En este orden de ideas, se puede afirmar que las múltiples combinaciones individualizadas por cada cliente garantizan que el contenido se ajuste a la necesidad personal.

Por otro lado, un factor favorable para participar en la industria gastronómica de este país es que la capacitación en mano de obra es bastante alta. Se estima que la inversión pública liderada por parte del SENA en este sector sea de unos \$33.000 (cifras en millones) y cuyo objetivo según lo comenta su director general es: “mejorar la competitividad, generar más empleo y mover al país. Colombia es una tierra privilegiada que conjuga la mezcla perfecta para la industria gastronómica”, esto permite contar con un recurso humano capacitado que sirva de apoyo en la operación de los negocios de la industria.

Dentro de los factores externos que tienen incidencia sobre el desarrollo de una empresa se encuentran los políticos y contar con un clima favorable en esta materia es una gran ventaja debido a que las decisiones políticas van encaminadas al apoyo para la creación de empresas en la industria gastronómica.

Emprender en la actualidad colombiana es un mecanismo que está utilizando el gobierno para la generación de nuevo empleo para el país, no obstante, este proceso de creación de empresa sugiere que el emprendedor utilice todas la herramientas dispuestas y al alcance con el fin de que la puesta en marcha del proyecto sea un éxito, por tanto, el realizar un estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida rápida especializada en la elaboración de platos con base en tortillas de trigo bajo el concepto de “fast good” en la ciudad de Cartagena es un instrumento apropiado debido a que el objetivo principal de éste es satisfacer las necesidades no cubiertas por el portafolio de productos la oferta gastronómica actual.

6. OBJETIVOS

6.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de factibilidad para la sostenibilidad de un restaurante de comida rápida especializada en la elaboración de platos con base en tortillas de trigo bajo el concepto de “fast good” en la ciudad de Cartagena.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar un estudio de mercado que incluya un análisis del sector, así como las características de la oferta y la demanda.
- Diseñar un estudio técnico que soporte las condiciones de equipamiento e infraestructura necesaria para los procesos de producción de los platos ofrecidos.
- Diseñar un estudio organizacional y legal del proyecto que describa la estructura necesaria para el funcionamiento del mismo.
- Diseñar un plan financiero que permita identificar los requerimientos de inversión y determinar la rentabilidad del proyecto.

7. MARCO REFERENCIAL

7.1 ANTECEDENTES

Dentro de la revisión bibliográfica se encontraron dos investigaciones que se relacionan con el objeto de estudio del presente trabajo y que sirven como referente debido a su metodología y conclusiones realizadas.

En primer lugar, se tiene que en 2013 fue presentado en la facultad de ciencias económicas en el programa de administración de empresas de la Universidad de Cartagena el trabajo de grado **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN RESTAURANTE INFANTIL TEMÁTICO Y DE COMIDA SALUDABLE “DIVERTILANDIA” EN LA CIUDAD DE CARTAGENA** por González Pineda Islady

Julied y Salazar Cuervo Ángela Patricia para optar por el título de Administrador de empresas.

La investigación es un estudio para verificar la viabilidad del montaje de un restaurante infantil temático en la ciudad de Cartagena en donde los niños se diviertan y se alimenten sanamente mientras que disfrutan con sus padres de un ambiente familiar y agradable. El estudio es concebido como una investigación de tipo descriptiva y exploratoria cuya muestra para la recolección de información fue realizada con padres de familia que tengan niños entre 5 y 14 años de los estratos 4 al 6. Los datos recolectados se obtuvieron a partir de entrevistas y encuestas. El análisis de los resultados permitió a la investigación la conclusión de que era viable la implementación del proyecto.

Ésta investigación ayudó a comprender la manera de realizar un estudio de factibilidad, de igual forma, orientó la importancia del ambiente de un restaurante como propuesta de valor para lograr una diferenciación en este tipo de negocios.

En segundo lugar, en 2009 se presentó en la facultad de minas a su escuela de la organización de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín el trabajo de grado **CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA** por Vélez Pérez Natalia para optar por el título de Ingeniera Administradora.

El objetivo de ésta era determinar mediante una investigación de mercados, el tipo y lugar más conveniente para el establecimiento de un servicio de restaurante en el Valle de Aburrá. La investigación es de tipo exploratoria y se desarrolló a través de una observación no participante y estructurada. El análisis de los datos reunidos permitió determinar que se podría explorar una fusión entre dos tipos de restaurante: el de la cocina gourmet y el de menú diario que mezcle el concepto de cuerpo sano mente sana; en donde su mejor ubicación debe ser dentro de las plazoletas de comidas de los centros comerciales.

Este estudio exploratorio ayudó a comprender la importancia de la innovación en los nuevos tipos de restaurantes, el concepto de fusión que recoge lo mejor de dos formatos como propuesta de valor para los clientes.

7.2 MARCO TEÓRICO

Diferentes son los instrumentos y metodologías utilizadas para evaluar la pertinencia de dar el primer paso en la creación de empresa, cada uno de estos dependen del contexto en donde se esté elaborando, aunque al final todos deben confluír en el proceso de implementar esa idea.

Para el caso particular de esta investigación se utilizarán perspectivas teóricas acerca de: estudio de factibilidad, el arte de la restauración gastronómica y, por último, el emprendimiento empresarial.

7.2.1 ARTE DE LA RESTAURACIÓN GASTRONÓMICA

Se dice que el origen de la palabra restaurante proviene del francés “restaurare”. Según se cuenta, en la puerta del primer local de estas características que se abrió en Francia había un cartel en latín que decía “ustedes, cuyos estómagos están sufriendo vengan a mí y yo les restauraré sus fuerzas”. En ese sentido, las casas de comida comienzan a tomar forma y pasan a llamarse Restorán o Restaurante y el arte de la restauración, es decir, la restauración del cuerpo mediante la alimentación con comidas preparadas toma auge en diversas ciudades del continente europeo al final del siglo XVIII. (KIEFER, 2002, <en línea>)

Gastronomía

Palabra de origen griego, de *gaster* o *gastros* que quiere decir vientre o estómago y *nemein* que significa gobernar o digerir. Son los conocimientos de todo lo relacionado con la nutrición del hombre: arte de preparar y de comer un buen manjar (MORFIN 2001)

Taquerías

El taco es un alimento nutritivo típico mexicano elaborado con tortilla de maíz y trigo enrollada o doblada, rellena de algún guisado o platillo característico que satisface los gustos y exigencias de los diferentes paladares. A las taquerías acuden personas de diferentes niveles socioeconómicos, que independiente de la atención que ofrecen, buscan también **decoración, sazón, rapidez y servicio**. (MORFIN 2001).

Hay una gran variedad de taquerías, teniendo cada una su especialidad. La materia prima, la tortilla de maíz, es más pequeña que la tortilla convencional pudiendo prepararse también con harina de trigo (Reynoso 1994).

7.2.2 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Un estudio de factibilidad consiste en hacer una especie de prueba de laboratorio para verificar si se tienen disponibles los recursos necesarios para la implementación de un proyecto. Éste último, consiste en la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, la cual tiende a resolver una necesidad humana (Bacca 2007).

En un estudio de factibilidad se deben realizar por lo menos 4 estudios principales los cuales son: estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo y un estudio financiero.

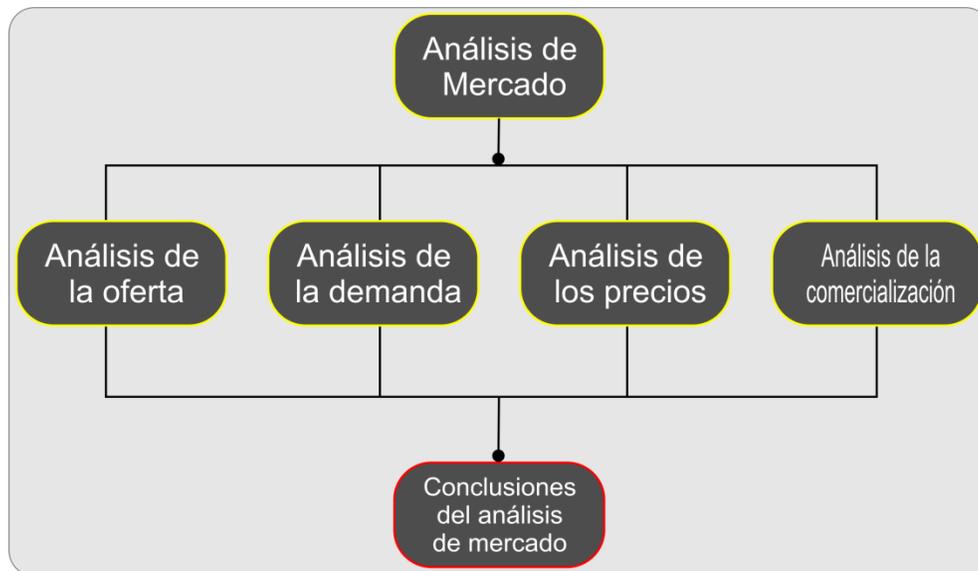
7.2.2.1 Estudio de Mercado

El estudio de mercado se denomina a la investigación formal del estudio la cual consta de la determinación y cuantificación de la oferta y la demanda, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización (Bacca 2013). La finalidad principal al realizar este estudio consiste en ofrecer información relevante del mercado. En este sentido, el objetivo general de esta investigación es cuantificar la demanda potencial insatisfecha del producto bajo estudio (Bacca 2013).

Para conocer la oferta y la demanda es necesario recurrir a fuentes de información primaria ya que estas proporcionan información directa, actualizada y más confiable que otra fuente de datos (Bacca 2013).

La estructura básica de un análisis de mercado es la siguiente:

Figura 1. Estructura del análisis del mercado



Fuente: Bacca 2007

La realización de un estudio de mercado debe conducir a dar una respuesta positiva de un importante interrogante: ¿existe un mercado viable para el producto que se pretende crear?

7.2.2.2 Estudio Técnico

Es una investigación que consta de determinar cuáles son las características técnicas que debe tener el proyecto el cual se puede subdividir en: el tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta e ingeniería del proyecto (Bacca 2013).

Finalizar un estudio técnico debe conducir a dar respuesta a la pregunta: ¿se tiene disponible la infraestructura necesaria para que sea viable la producción del producto que se desea crear?

7.2.2.3 Estudio Administrativo

Este componente hace referencia a dos elementos importantes en un proyecto. El primero está relacionado con la constitución de la empresa desde el punto de vista legal o jurídico, por lo que hay que tener en cuenta las ventajas y desventajas que tiene adoptar uno u otro tipo de empresa. El segundo está relacionado con la estructura organizativa que se creará para el periodo operativo del proyecto: Organigramas, cargos y funciones, etc. (Méndez 2012)

7.2.2.4 Estudio Financiero

Estudio que se realiza con el fin de ordenar y sistematizar la información de carácter monetario y elaboración de los cuadros analíticos que sirven como base para la evaluación económica. De igual forma, la información necesaria para la determinación de los costos totales, la inversión inicial, así como la determinación del capital de trabajo junto al cálculo del punto de equilibrio en donde los costos totales son iguales a los ingresos totales (Bacca 2013).

7.2.2.5 Planeación Financiera

Para la ejecución y seguimiento de las acciones propuestas que se realizan dentro de la organización es necesario utilizar herramientas de la planeación financiera como la proyección de estados financieros, el presupuesto de efectivo y el proceso general de presupuestación cuya finalidad es conformar el paquete de información necesaria para el adecuado control y toma de decisiones y cuyo uso permite al gerente tomar decisiones más ajustadas a la realidad de la empresa en la medida en que la obtención de cifras obedece a la confrontación de la información histórica con las expectativas futuras de la empresa (León 2009).

7.2.3 PROCESO EMPRENDEDOR

En la actualidad el tema del “emprendedurismo” tiene una gran relevancia debido al impacto que se genera en la economía de un país, es por esto que en el ámbito nacional se han realizado muchos esfuerzos para crear un clima favorable que impulse la creación de nuevas iniciativas empresariales.

La palabra “entrepreneur” aparece originalmente en la lengua francesa a principios del siglo XVI, para designar a los hombres relacionados con las expediciones militares. Por su parte, diferentes son la acepción expuesta por varios autores para tratar de explicar a este individuo (o grupo de individuos) y su relación con el entorno. En este sentido, “El entrepreneur es el responsable máximo del cambio de una sociedad, de su crecimiento económico, de su sostenido aumento de la tasa de empleo y de la aparición de nuevas tecnologías” (SAPOROSI 1991).

“Las nuevas compañías lanzadas por entrepreneur resuelven problemas sociales e industriales y aprovechan como ventajas los desequilibrios de nuestras sociedades en lugar de detenerse por considerarlos como amenazas” (SAPOROSI 1991). Por su parte, SCHUMPETER (1934) explica que “La ganancia proviene del cambio y el cambio es producido por el empresario innovador. El cambio produce más cambio y provoca la dinámica de la actividad económica y las ganancias”.

La realidad que conocemos está definida por conceptos, los cuales han sido enunciados a través de la investigación de la realidad estudiada, en este sentido, el concepto de emprendimiento ha evolucionado debido a un mayor estudio de este fenómeno, de hecho (Reynolds et al., 1999, p. 3) lo define en términos de su relación con el crecimiento como: *“cualquier intento de nuevo negocio o la creación de empresas, tales como trabajo por cuenta propia, una nueva organización empresarial, o la expansión de un negocio existente, por un individuo, un equipo de personas, o un negocio establecido”*.⁷

En un sentido más amplio, el contexto en el que se desarrolla el entrepreneur también es muy importante debido a que este hace uso de los recursos disponibles para lograr materializar su iniciativa empresarial, Por ello es necesario “considerar todos los medios de producción ya que en este se encuentra un valor para el producto que haga retornar el capital que está empleando, además de los salarios, el interés que paga y las ganancias que le pertenecen” (SAY 1915).

⁷ GEM Colombia 2014. Pág 11. Consultado el [24-06-16]. Disponible en: < <http://gemcolombia.org/wp-content/uploads/din%C3%A1mica-empresarial-colombiana.pdf>.>

Diferentes son las actividades que se realizan alrededor del proceso emprendedor las cuales involucran un conjunto de pasos que van desde la detección del problema u oportunidad hasta la creación de la nueva empresa, en un sentido operacional existen modelos que guían a los emprendimientos y aunque estos presentan ciertas diferencias entre el número y tipo de actividades sirven como referencia para llevar a cabo la iniciativa empresarial.

7.2.4 MODELO DE CREACIÓN DE EMPRESAS⁸.

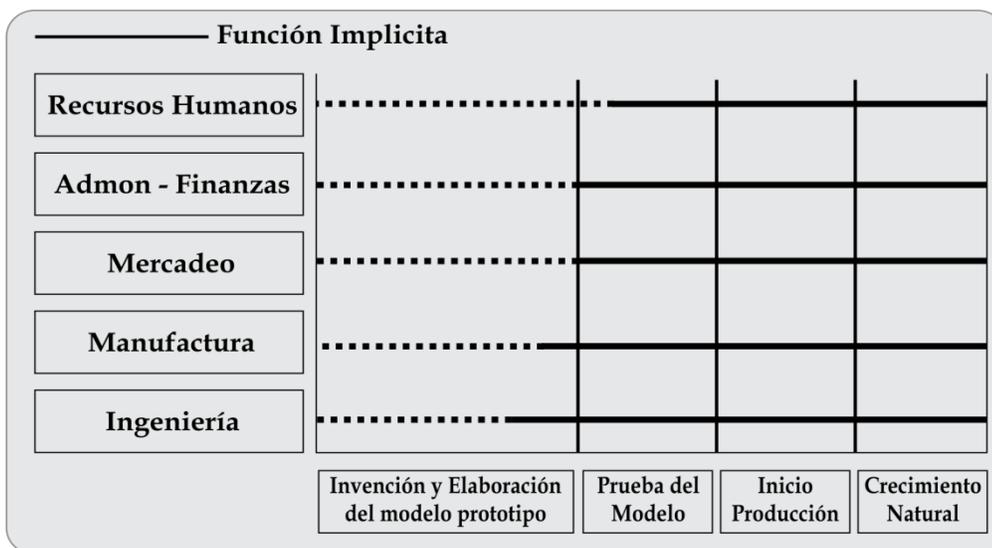
7.2.4.1 Modelo de GALBRAITH (1982)

Galbraith (1982) propone cuatro etapas para analizar el proceso de creación de una empresa:

- **Invención y elaboración del modelo o prototipo:** *aún no existe la empresa, solo existe la idea de negocio y el equipo emprendedor. Se trabaja en el desarrollo de un primer prototipo el cual será el objeto intercambio o la oferta que se llevará al mercado. El prototipo puede ser un objeto un mecanismo o un proceso. En esta etapa se involucran expertos técnicos y/o expertos en gestión.*
- **Prueba del modelo:** *se avanza en el desarrollo tecnológico del prototipo y se comienza la fabricación. Según Galbraith, sigue dominando la función de ingeniería, aunque entra en escena la de manufactura.*
- **Producción:** *es la etapa de puesta en marcha de la empresa en donde se ofrece el producto al mercado e inicia operaciones.*
- **Crecimiento:** *La empresa comienza a crecer de acuerdo con el mercado.*

⁸ GÓMEZ NÚÑEZ Lijis. INCUBADORAS DE EMPRESAS EN COLOMBIA: Balance y recomendaciones de políticas.

Figura 2. Modelo de creación de empresas Galbraith

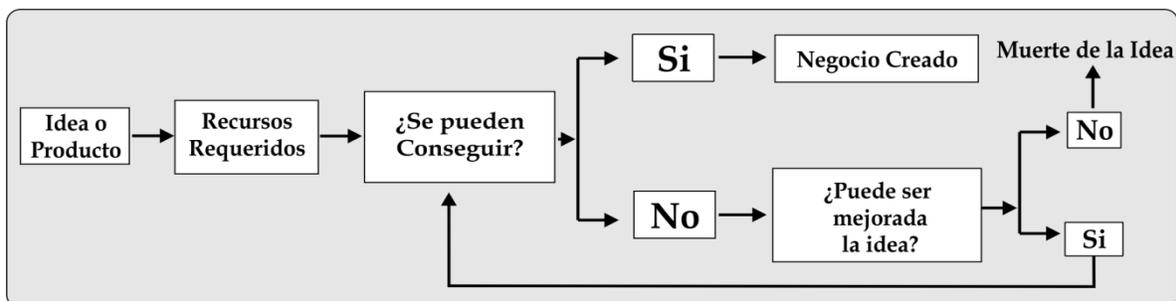


Fuente: Galbraith (1982)

7.2.4.2 Modelo de BIRLEY (1985)

Partiendo del hecho de que la creación de una empresa es un proceso que puede incluir varios años y no un evento discreto, Birley (1985) propone un modelo de creación que más que abordar el proceso completo, evalúa la forma en que el emprendedor le da forma a su idea de negocio y al evalúa en términos técnicos (Ver figura No. 3). Específicamente, muestra que una vez concretada la idea, el emprendedor la evalúa en términos de la viabilidad de implementación. Este autor afirma que este modelo funciona tanto en relación con el surgimiento de negocios independientes como los que nacen de empresas establecidas.

Figura 3. Modelo de creación de empresas de Birley

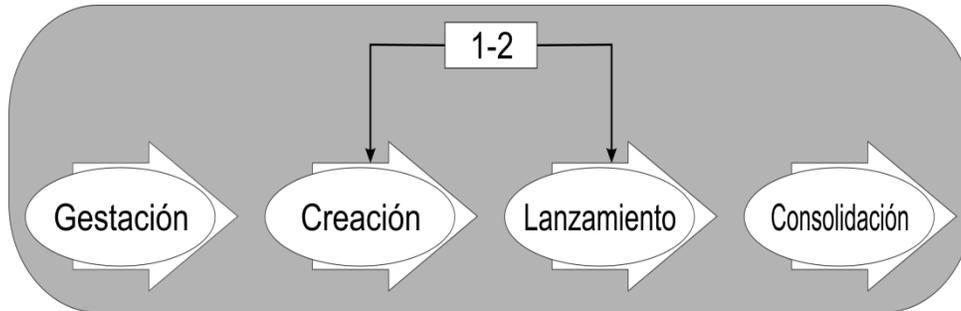


Fuente: Birley (1985)

7.2.4.3 Modelo de VECIANA (1988)

Este autor analiza el proceso emprendedor en cuatro etapas:

Figura 4. Fases del proceso de creación de empresas según Veciana



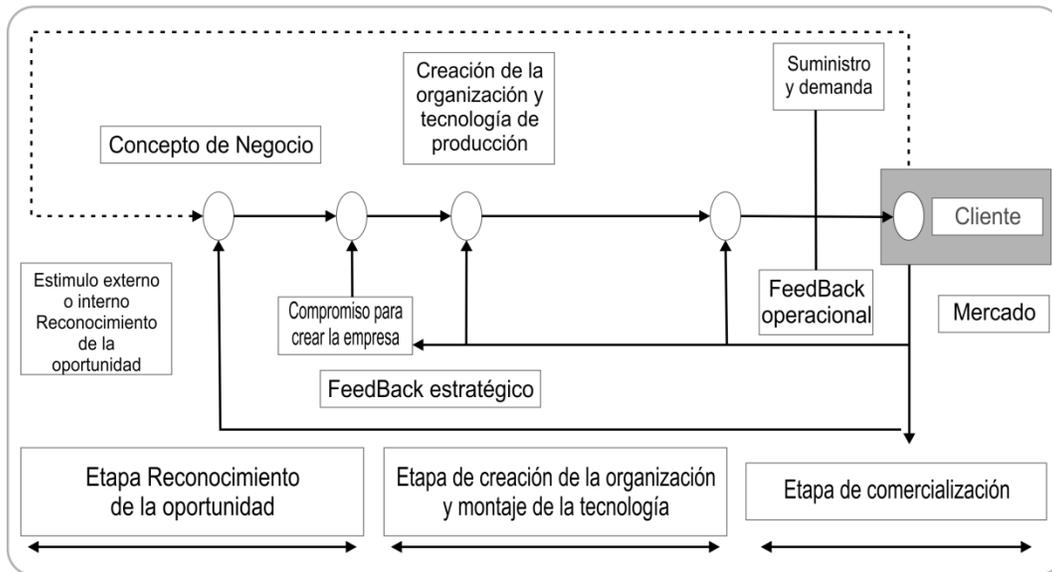
Fuente: Veciana (1988)

- **Gestación:** etapa marcada por la infancia del empresario, sus antecedentes, preparación profesional, existencia de incubadoras y de que se produzca un suceso que lleve a la persona a actuar. Esto último se conoce como “suceso disparador” el cual puede ser positivo o negativo. Los sucesos positivos son los pull factors y los negativos push factors. En tal caso, una situación familiar difícil, en la que la pobreza sea extrema y se comience a trabajar a temprana edad puede conducir a la gestación de un negocio.
- **Creación:** involucra la identificación de la oportunidad y su evaluación, al igual que la elaboración del plan de negocios y la creación formal de la empresa. De acuerdo con el autor, en esta fase son importantes la intuición, la visión de futuro, la capacidad y la experiencia, y la claridad y solidez del plan de negocios.
- **Lanzamiento:** en esta etapa cobra importancia la incorporación de nuevos miembros, también son importantes la adquisición y organización de recursos, el desarrollo del producto y la financiación.
- **Consolidación:** es en la que el emprendedor se pone a prueba, ya que se puede presentar la necesidad de tomar decisiones difíciles de ejecutar, como, por ejemplo, ceder parte del control de la empresa.

7.2.4.4 Modelo de BHAVE (1994)

Para Bhave el proceso emprendedor se descompone en tres etapas: Identificación de la oportunidad, creación de la empresa y comercialización.

Figura 5. Modelo de creación de empresas de Bhave.



Fuente: Bhave (1994)

En la primera etapa, identificación de la oportunidad, se refiere al reconocimiento de la idea de negocio y al desarrollo del concepto. La identificación de la oportunidad puede ir antes o después de la necesidad de comenzar un negocio. Si se identifica antes, la idea de negocio surge del encuentro casual de una necesidad no satisfecha; cuando se identifica después de haber decidido crear una empresa, la oportunidad es producto de una búsqueda diligente, y hasta sistemática. Este autor señala que cualquiera que sea el momento en que se identifique la oportunidad, ésta siempre conduce al concepto de negocio; siendo este producto de la filtración, selección y refinamiento de la oportunidad.

La segunda etapa corresponde al *montaje de la empresa*, la cual permitirá llevar el producto o servicio al mercado, incluye el establecimiento de sistemas de producción y de los procesos administrativos. La producción de los bienes o servicios y su puesta en el mercado marcan el comienzo de la tercera etapa, la

comercialización. Al llevar la oferta al mercado, la empresa entra en un proceso de retroalimentación, *feedback*.

7.2.5 GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM)

Dada la relevancia e interés mundial por los procesos emprendedores dentro de los países alrededor del mundo, en 1999 se dio la creación del GEM por iniciativa del *London Business School* y del *Babson College*, como una red de investigación sin ánimo de lucro, a partir de la cual se monitorea la actividad de creación de empresas en aquellos países socios del GEM y en donde Colombia hace parte de esta organización desde el año 2006.

La herramienta principal para el estudio GEM, por medio del cual se mide la actividad de creación de empresas en el país, es la tasa de nueva actividad empresarial - TEA – (Total Entrepreneurial Activity) esta mide el porcentaje de individuos entre 18 y 64 años de edad que están involucrados en la puesta en marcha de un negocio u operación de una empresa que se encuentre entre 3 y 42 meses de actividad. La TEA para Colombia el año 2014 fue de: 18,5%, compuesta mayoritariamente por empresarios nacientes (12.4%) y en menor proporción por nuevos empresarios (6.7%)⁹.

7.3 MARCO CONCEPTUAL

Fast Good: El concepto de “fast good” fue creado por el chef Ferrán Adrià el cual lo define como: “la elaboración de comida rápida pero saludable”.

Tortilla: Alimento de forma circular y plano que se hace con una masa de harina de maíz o trigo prensada, o hecha a mano, que se cocina al fuego y se come sola o rellena con diversos ingredientes.¹⁰

⁹ GEM Colombia 2014. Pág. 7. Consultado el [24-06-16]. Disponible en: < <http://gemcolombia.org/wp-content/uploads/din%C3%A1mica-empresarial-colombiana.pdf>.>

¹⁰ Definición Tortilla. Consultado el [14-07-16]. Disponible en: <https://www.google.com.co/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=define%20tortilla>

Restaurante de comida rápida: Restaurantes informales donde se consume alimentos simples y de rápida preparación, como hamburguesas, patatas fritas, pizzas y pollo, entre otros.¹¹

Emprendimiento: Proviene del francés *entrepreneur*, es usado para referirse a un individuo que organiza y opera una o varias empresas, asumiendo cierto riesgo financiero.¹²

Mercado: “Un mercado es definido como un producto o grupo de productos y un área geográfica en el cual es producido o vendido, tal que una firma hipotética maximizadora de beneficios, no sujeta a regulación de precios, que fuese la única presente en el mercado impusiese un pequeño pero significativo y no transitorio incremento en precios, asumiendo que los términos de venta de todos los otros productos se mantienen constantes”¹³

Costos: Los costos representan erogaciones y cargos asociados clara y directamente con la adquisición o la producción de los bienes o la prestación de los servicios, de los cuales un ente económico obtendrá sus ingresos.¹⁴

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación está enmarcada dentro del proceso de la investigación descriptiva cuyo objeto es describir lo que es de la realidad investigada. Esto se realiza “mediante la comprensión, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”¹⁵.

¹¹ Definición Restaurante. Consultado el [14-07-16]. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>

¹² Definición Emprendimiento. Consultado el [14-07-16]. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>

¹³ Definición Mercado. Consultado el [14-07-16]. Disponible en http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/files/Aspectos_Importantes_Definicion_Mercados_Relevantes.pdf

¹⁴ Definición Costos. Consultado el [14-07-16]. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/12101/1/ricardorojasmedina.2014.pdf>

¹⁵ Mario Tamayo y Tamayo. El proceso de la investigación científica. Pág. 54.

Para determinar la viabilidad del proyecto es fundamental conocer si hay mercado para una propuesta de negocio como ésta, para ello es necesario conocer las características de los posibles clientes y determinar sus gustos e intereses, así como las propuestas de valor de la competencia.

8.2 FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para obtener los datos para este estudio se utilizarán fuentes de información tanto primaria como secundaria con el fin de adquirir conocimiento suficiente de la realidad investigada.

8.2.1 Fuentes de información primarias

La información primaria que fundamenta esta investigación será obtenida mediante la aplicación de un cuestionario sobre la población objetivo, esto con el fin de obtener los datos que permitan responder adecuadamente a los objetivos planteados. De igual forma, se realizará observación directa no participante sobre la oferta actual de mercado en productos similares y sustitutos y que estén dentro de los lugares objetivos de la presente investigación.

8.2.2 Fuentes de información secundaria

La información secundaria es obtenida mediante revisión bibliográfica de los aspectos fundamentales de la investigación y los cuales se encuentran en libros publicados, tesis de grado, páginas web, diarios de circulación nacional, revistas, entre otros, los cuales amplíen y fundamenten la temática analizada.

8.2.3 Instrumentos de recolección de la información

- **Encuestas:** *Utilizar esta herramienta permite conocer aspectos esenciales de la población objetivo tal como como sus gustos, preferencias e intereses los cuales orienten la creación de una oportuna propuesta de valor mediante el nuevo negocio.*

- **Observación Directa:** Se realizará un proceso de observación directa en los lugares objetivo de la ciudad de Cartagena con el fin de conocer el tipo de ofertas de los negocios similares o sustitutos de la presente propuesta.

8.3 DELIMITACIÓN DEL MERCADO

La ciudad de Cartagena está subdividida en tres localidades: *Localidad Histórica y del Caribe Norte*; *Localidad de la Virgen y Turística*; *Localidad Industrial de la Bahía*. El Distrito cuenta con una población de aproximadamente **1.001.755** habitantes discriminados en **484.150** Hombres (48,33%) y **517.605** Mujeres (51,67%).

| Grupos de Edad | Total | Hombres | Mujeres | Grupos de Edad | Total | Hombres | Mujeres |
|----------------|--------|---------|---------|----------------|------------------|----------------|----------------|
| 0-4 | 82.325 | 42.002 | 40.323 | 45-49 | 59.414 | 27.358 | 32.056 |
| 5-9 | 86.112 | 43.762 | 42.350 | 50-54 | 57.312 | 26.483 | 30.829 |
| 10-14 | 89.836 | 45.118 | 44.718 | 55-59 | 47.609 | 21.649 | 25.960 |
| 15-19 | 92.368 | 46.337 | 46.031 | 60-64 | 35.743 | 16.387 | 19.356 |
| 20-24 | 88.319 | 44.788 | 43.531 | 65-69 | 26.764 | 11.951 | 14.813 |
| 25-29 | 83.340 | 41.466 | 41.874 | 70-74 | 17.902 | 7.755 | 10.147 |
| 30-34 | 79.588 | 37.982 | 41.606 | 75-79 | 13.390 | 5.407 | 7.983 |
| 35-39 | 68.459 | 32.434 | 36.025 | 80 Y MÁS | 13.805 | 5.231 | 8.574 |
| 40-44 | 59.469 | 28.040 | 31.429 | Total | 1.001.755 | 484.150 | 517.605 |

Fuente. Censo DANE 2005. Proyección 2016.

La población seleccionada para la presente investigación está compuesta por hombres y mujeres que viven en la ciudad de Cartagena y su edad está comprendida entre 15 y 64 años de edad, la cual según tabla anterior está representada por 671.621 personas.

8.3.1 Tamaño y Selección de la Muestra

La muestra seleccionada para recolección de los datos es de tipo probabilística y en el que se aplicará una encuesta aleatoria sobre personas que tienen las siguientes características:

Tabla 2. Características de la muestra

| | | | |
|---------------------|--------------|-----------------------|--------------------------|
| Sexo | <i>M - F</i> | Edad Promedio | <i>15 - 64 Años</i> |
| Estado Civil | <i>Todos</i> | Estrato social | <i>2 - 3 - 4 - 5 - 6</i> |

Fuente: Cálculos investigador

Para el cálculo de la muestra se aplicará la siguiente ecuación:¹⁶

$$n = \frac{N * (Z)^2 * p * q}{Z^2 * p * q + e^2(N - 1)}$$

En donde:

n = *Tamaño de la muestra*

Z = *Nivel de Confianza es igual a 95%; Z = 1,96*

p = *Probabilidad de Éxito*

q = *Probabilidad de fracaso*

N = *Población*

e = *Error de la estimación = 0,5%*

$$n = \frac{671.621 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 + (0,05)^2(530.957 - 1)} = 383,9$$

El número de personas a encuestar es de **384**.

8.4 DELIMITACIÓN

8.4.1 Delimitación Espacial

El estudio de factibilidad para el nuevo negocio se desarrollará en su totalidad en la ciudad de Cartagena de Indias.

8.4.2 Delimitación Temporal

La presente investigación se realizará entre el mes de Junio de 2016 y el mes de marzo del año 2017.

¹⁶ Fórmula estadística para el cálculo de la muestra. José Nany.

8.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

8.5.1 Hipótesis

Existe un mercado potencial insatisfecho que estaría dispuesto a consumir platos a base de tortillas de trigo en un restaurante de este tipo en la ciudad de Cartagena.

8.6 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

Estudio de mercado: *Es la cuantificación de la oferta y la demanda, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización para un proyecto determinado.*

Estudio Técnico: *Características de tamaño y ubicación óptima de la planta, así como la ingeniería del proyecto.*

Estudio Administrativo: *Es la constitución legal o jurídica y la estructura organizativa de un proyecto.*

Estudio Financiero: *Es la determinación de los costos totales, la inversión inicial, capital de trabajo, punto de equilibrio, tasa interna de retorno y valor presente neto de un proyecto.*

8.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 3. Operacionalización de las variables

| V | Dimensiones | Indicadores | Fuente |
|------------------|------------------------------------|-----------------------------------|--|
| MERCADO | Oferta | No. de oferentes | Base de datos cámara de comercio, RUES, observación directa. |
| | | Ubicación | |
| | | Calidad y precio de los productos | |
| | Demanda | No. de consumidores potenciales | Cálculo muestra, encuestas a realizar |
| | Precios | Precios del mercado | Sistema de información de precios DANE |
| Comercialización | No. de canales de comercialización | Base de datos cámara de comercio. | |
| TÉCNICO | Tamaño Óptimo | No. De metros cuadrados | Estudio técnico, observación directa. |
| | Ubicación Óptima | No. de ubicaciones potenciales | |

| | | | |
|-----------------------|---------------------------|--------------------------|--|
| | Ingeniería del proyecto | Proceso de producción | |
| | | Equipo y maquinaria | |
| ADMINISTRATIVO | Constitución legal | Tipo de sociedad | Estudio de campo realizado por el investigador, información secundaria |
| | Estructura Organizacional | Organigramas | |
| | | Cargos | |
| | | Funciones | |
| FINANCIERO | Costos | Costos de Producción | Estudio de campo realizado por el investigador, información secundaria |
| | | Costos financieros | |
| | | Costos de administración | |
| | Evaluación Económica | VPN | |
| | | TIR | |
| | Estados Financieros | Balance General | |
| | | Estado de resultados | |
| | Flujo de caja | Inversiones | |
| Financiación | | | |

Fuente: Elaboración investigador

9. ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

9.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 4. Cronograma de actividades

| SEMANAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------|---|---|---|------------|---|---|---|-------------|----|----|----|----------------|----|----|----|------------|----|----|----|----------------|----|----|----|----------------|----|----|----|------------|----|--------------|----|------------|----|----|----|----|----|----|----|---|---|
| Actividades | Junio - 16 | | | | Julio - 16 | | | | Agosto - 16 | | | | Septiembre- 16 | | | | Octubre 16 | | | | Noviembre - 16 | | | | Diciembre - 16 | | | | Enero - 17 | | Febrero - 17 | | Marzo - 17 | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | | |
| Revisión bibliográfica de información secundaria | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| Presentación anteproyecto | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño y aplicación Encuestas | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Procesamiento y Análisis de datos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Redacción capítulo estudio de mercados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| Redacción capítulo estudio técnico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Redacción capítulo estudio administrativo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | |
| Redacción capítulo estudio financiero | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | |
| Organización y presentación proyecto final | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

Fuente: Elaboración investigador

9.2 PRESUPUESTO

Tabla 5. Presupuesto

| CONCEPTOS | VALOR |
|--|------------------------|
| <i>Internet</i> | \$ 80.000,00 |
| <i>Anillados</i> | \$ 60.000,00 |
| <i>Impresión de documentos</i> | \$ 140.000,00 |
| <i>Aplicación de Encuestas</i> | \$ 350.000,00 |
| <i>Transporte visitas observación negocios</i> | \$ 120.000,00 |
| <i>Papelería y fotocopias</i> | \$ 90.000,00 |
| Gastos recolección información secundaria | \$ 130.000,00 |
| Subtotal | \$ 970.000,00 |
| Provisión gastos (15%) | \$ 145.500,00 |
| Total | \$ 1.115.500,00 |

Fuente: Cálculo investigador

10. ESTUDIO DE MERCADO

Para la presente investigación el objetivo del estudio de mercado se centrará en caracterizar al potencial consumidor de productos bajo el concepto de “fast good”, así mismo estudiar el mercado de competidores los cuales participan en esta industria gastronómica ,de igual forma, identificar cuáles son los mejores modelos de negocios que se están implementado en el mercado y su mezcla de precio, canales de distribución y promoción para lograr una sostenibilidad de este tipo de negocios en el tiempo.

Para el primero, la información se obtuvo a partir de la aplicación de una encuesta en una porción del mercado objetivo. En ésta los encuestados proporcionaron datos que orienta la presente investigación. Los resultados son los siguientes:

10.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Las cifras a nivel nacional a cerca del consumo fuera del hogar son positivas y han venido en crecimiento año tras año. En este sentido, hay que tener en cuenta que el sector de la alimentación fuera del hogar es un mercado estable y próspero y esa es una variable determinante para decidir si entrar a un mercado o no.

Las cifras obtenidas por la reconocida firma de investigación de mercados NIELSEN revelan unas tendencias en comidas fuera de la casa en Latinoamérica¹⁷. En ella los encuestados desearían que hubiera disponibles más productos con atributos e ingredientes específicos como: 100% natural, bajo/libre de azúcar, orgánico, bajo en sodio y no colores artificiales. Prefieren también comidas en casa, pero el 41% sale más de una o dos veces a la semana para comer. Así mismo, 62% de éstos están dispuestos a pagar más por alimentos y bebidas que no contengan ingredientes indeseables tales como conservantes, colorantes, sabores artificiales. Para Colombia, este porcentaje está alrededor del 57%. Además, y estando en sintonía con las preferencias por lo ligh y/o gourmet los encuestados latinos en un

¹⁷ Infografía: Ingredientes y Tendencias de Comida Fuera de Casa en LATAM. [Consultado el 15-02-2017]. Disponible en <<http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Ingredientes-y-tendencias-de-comida-fuera-de-casa-en-Latam.html>>

53% manifiestan que las necesidades de este tipo de productos están satisfechas parcialmente lo que en cifras para Colombia es del 50%. Este hecho es muy importante para que las propuestas de valor de los oferentes se alineen con los gustos de los consumidores.

Por otra parte, la demanda potencial calculada en el numeral 7.3.1 es de aproximadamente **671.621** personas de las cuales se realizó encuesta según cálculo y selección de la muestra a **384** habitantes de la ciudad de Cartagena los cuales cumplían los parámetros establecidos por el investigador de acuerdo a la tabla número **2**.

El proceso de aplicación de la encuesta se realizó de forma aleatoria y teniendo en cuenta las características explicadas anteriormente, para ello, se utilizaron medios electrónicos para el envío de la misma, así como encuestas de forma personal realizadas en diferentes barrios de la localidad industrial y de la bahía. En el anexo A se encuentra el formato de encuesta aplicada junto a la matriz de tabulación de las respuestas a cada una de las preguntas realizadas.

Evaluar los aspectos de mercado para la puesta en marcha de un emprendimiento es muy importante debido a su relevancia sobre la existencia de una demanda sobre un nuevo negocio como el de estudio, por consiguiente, es muy importante comparar ciertos aspectos de los datos obtenidos con las tendencias generales de la industria con el fin de orientar y aterrizarlo al plano de la presente investigación. Esto es preponderante debido a que las cifras generales y que son obtenidas por estudios realizados por reconocidas firmas de estudios de mercado, de carácter nacional e internacional, sobre una población mucho más amplia, dan una directriz acerca de las tendencias de la industria gastronómica y todos sus componentes.

Los resultados se presentan a continuación:

En las figuras 6 y 7 se observa la tendencia de género de las personas encuestadas, así como el rango de edades en donde se ubican la mayoría, respectivamente.



Figura 6. Total Personas encuestadas por género

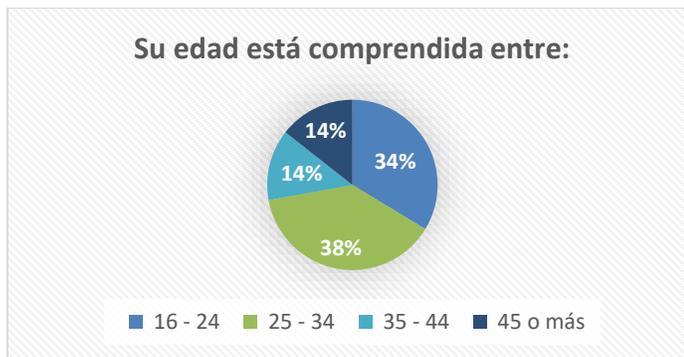


Figura 7. Rango edad encuestados

Por su parte, en los encuestados el 99% manifiesta consumir o haber consumido comidas rápidas, esto es evidente debido a que es un formato conocido y ampliamente difundido dentro del mercado local.



Figura 8. Consumo comidas rápidas encuestados

Dentro de las preferencias de los encuestados por el tipo de comida rápida preferida en primer lugar se encuentra la pizza con un 85% seguido por los perros calientes con un 68% y en tercer lugar las hamburguesas con un 56%, no obstante, es importante resaltar que dado el número de opciones el pollo en su presentación de asado o la broasted también tiene un lugar importante en las preferencias de los consumidores encuestados con un 52%.

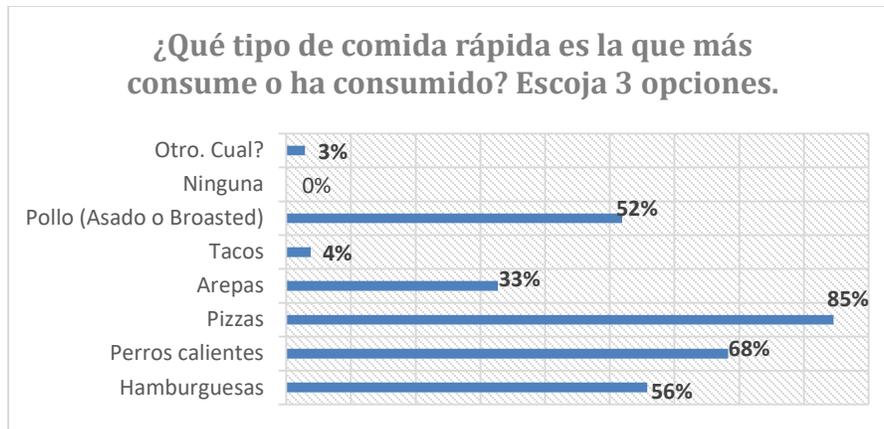


Figura 9. Preferencias tipo comidas rápidas encuestados

De igual forma, un para las personas encuestadas la calidad de la comida con 94%, la higiene del lugar con 91% y el buen servicio con un 49% son elementos esenciales que buscan en un tipo de sitios de como estos. Estos aspectos son muy importantes y dan una orientación en el enfoque que debe tener el nuevo negocio con el fin de ganarse un lugar en la mente del cliente.

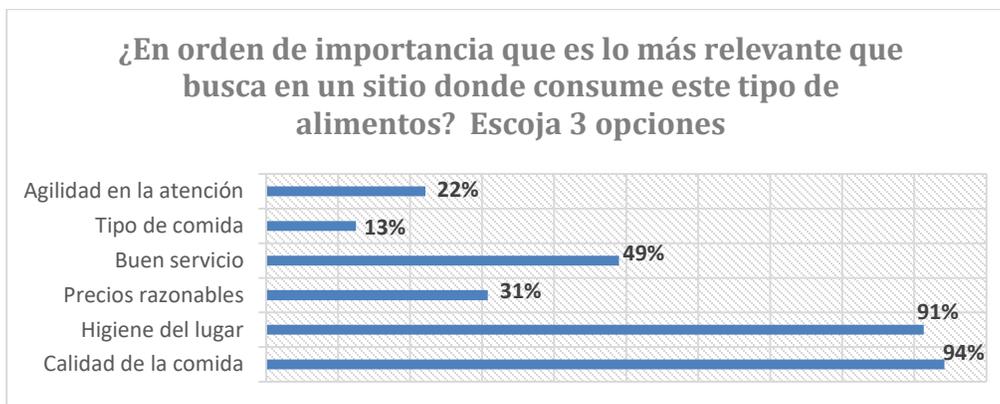


Figura 10. Factores relevantes escogencia sitios de comida rápida

Así mismo, en las figuras 11 y 12 se aprecia como los encuestados manifiestan haber consumido la tortilla dentro de sus comidas, esto se presenta debido a que

un gran número de restaurantes han incluido este elemento en sus menús, por tanto, es un producto que cada vez se consume en mayor cantidad debido a su versatilidad para ser combinado con distintos tipos de ingredientes, además, también se puede encontrar en supermercados de grandes superficies. Por su parte, el pollo con un 84% de preferencia es uno de los más apetecidos para acompañar los pedidos de los clientes seguido de la carne con un 60% y embutidos con un 54%. No obstante, y debido a que las personas cada vez más se preocupan por consumir alimentos saludables se observa que la preferencia por incluir vegetales (43%) en su comida va ganando un espacio entre los consumidores.



Figura 11. Consumo de totillas en población encuestada

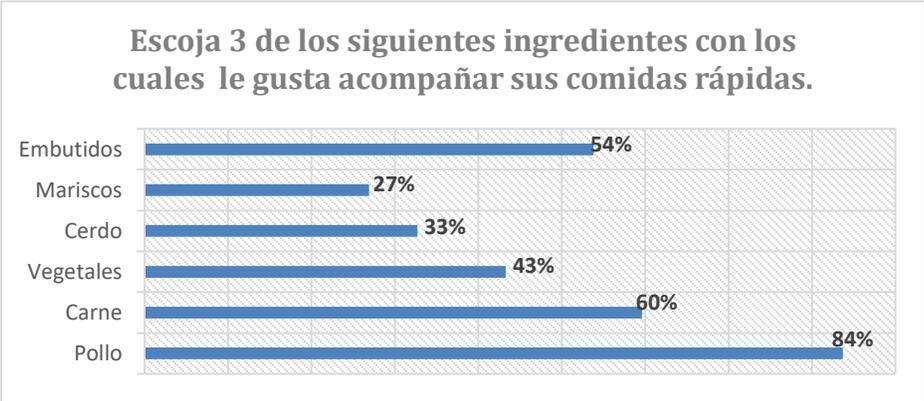


Figura 12. Preferencias de ingredientes en encuestados.



Figura 13. Intención de consumo de tortillas personas encuestadas

En la figura 13 se mantiene la tendencia de la posibilidad de consumir comida rápida con base en tortillas de trigo, se puede observar que potencialmente del 19% de las personas que manifestaron no haber consumido la tortilla dentro de sus comidas es probable que el 8% adicional se incline por probar este tipo de alimento.

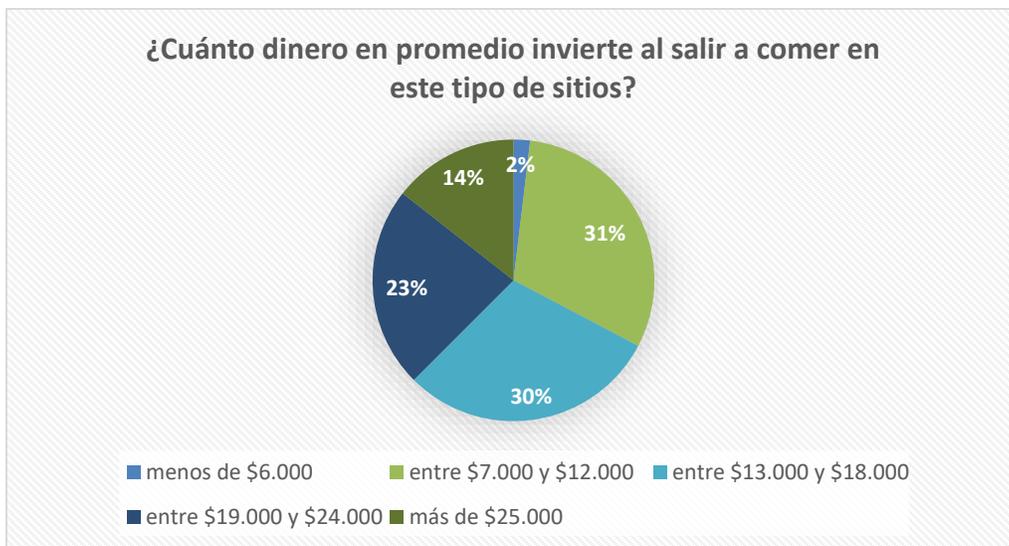


Figura 14. Dinero promedio invertido en comidas rápidas por personas encuestadas

En el aspecto de la cantidad de dinero invertida cada vez que se visita este tipo de sitios se puede apreciar que el rango de posibilidades es alto a la hora de establecer los precios de los nuevos productos, esto es muy importante debido a que es necesario lograr una buena combinación de los elementos que componen el menú y que ofrecidos a un precio competitivo permitan ganar una porción de este mercado. Así mismo, la frecuencia de salidas a comer fuera de casa hace parte del presupuesto que dedican los hogares para tener la posibilidad de salir de la rutina

o incluso otros por la necesidad que tienen de consumir los alimentos fuera de casa debido a la falta de tiempo para la preparación de estos, por tanto, en la figura 15 se observa que de los encuestados por lo menos el 40% visita este tipo de lugares dos veces por mes.



Figura 15. Frecuencias salidas a comer personas encuestadas

La figura número 16 corresponde a la pregunta número 11 del cuestionario, la cual se hizo con la intención de reafirmar los elementos preponderantes que tienen los encuestados a la hora de escoger un sitio para consumir alimentos de cocción rápida, por tanto, se observa que la calidad, la apariencia y un buen servicio mantienen su relevancia y factor determinante que influye en las decisiones de compra de los consumidores.

¿De las siguientes características seleccione las 3 más importante para usted al momento de escoger un sitio de comida rápida?



Figura 16. Características de sitios de comidas rápidas de preferencia por personas encuestadas

¿Es atractivo para usted tener la posibilidad de elegir en un restaurante los ingredientes de su comida?

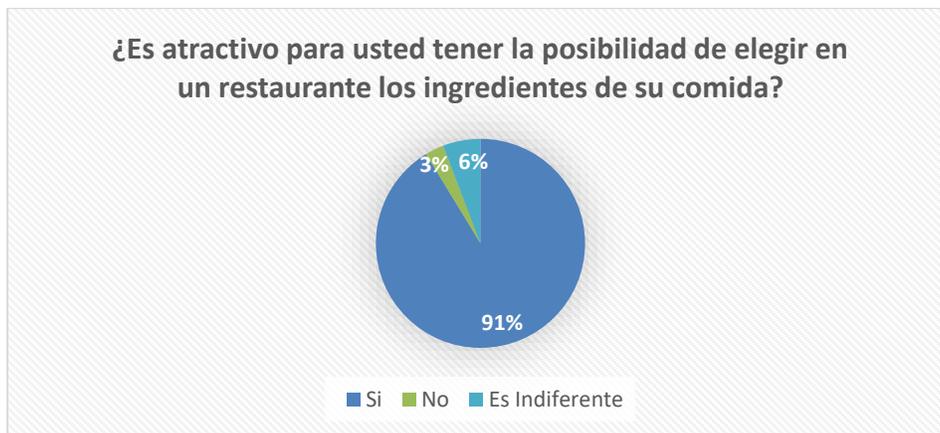


Figura 17. Posibilidad de escogencias de ingredientes por encuestados

Dada la era de la personalización en que vivimos y que cada vez los clientes tienen mayores opciones acerca de lo que desean comprar, para los encuestados resulta atractivo en un 91% tener la posibilidad de escoger ingredientes que acompañen su comida rápida. Esto es importante debido a que la oferta de los alimentos consumidos se adapta mucho mejor a las preferencias de los potenciales consumidores.

10.1.1 “Experiencia Personal de Viaje”

En la primera semana del mes de febrero de 2017 tuve la oportunidad de visitar el país de México, aunque el viaje tenía un fin turístico aproveché para obtener información de primera mano y que me ayudara a orientar la presente investigación sobre todo en aspectos de la forma en que la tortilla de trigo era servida y hacía parte del menú que ofrecen los manitos a locales y extranjeros.

La travesía se dio en dos de las ciudades más turísticas de ese país Cancún y Playa del Carmen, gran parte de la oferta turística gira en torno a la Riviera Maya y todo el legado que dejaron esos ancestros a su tierra. La afluencia de turistas llega alrededor de 3,8 millones de visitantes al año¹⁸.

La oferta gastronómica es bastante amplia y hay para todos los gustos y presupuestos. Como es de saber la tortilla es un producto de primera necesidad para los mexicanos y me la sirvieron en absolutamente todos los restaurantes a los que fui, de hecho, muchas de los menús ofrecidos giran en torno a la mezcla de muchos vegetales junto con alguna proteína (pollo, carne, cerdo, mariscos, entre otros) y que acompañados con unas canastillas de tortillas eran la perfecta combinación para degustar el sabor de su comida criolla. Hubo algo en particular que acaparó toda mi atención y fue el hecho de que a cada uno de los lugares que visité siempre ofrecían totopos acompañados de alguna salsa de la casa como una atención del restaurante para sus clientes, la situación es que ya al octavo día y por la frecuencia con las que fui me pude dar cuenta como consumidor que en mí se habían generado unas expectativas y siempre iba abierto y dispuesto para recibir el obsequio del restaurante de turno.

Además de realizar averiguaciones de los costos de las maquinarias que giran en torno a la producción de tortillas pude conocer técnicas de preparación de los platos

¹⁸ Indicadores Turísticos Quintana Roo. [Consultado el 06-02-2017]. Disponible en <<http://sedetur.qroo.gob.mx/index.php/estadisticas/indicadores-turisticos>>

con la ayuda de uno de los dueños de restaurante a los que visité, además, considero que los sabores son muy similares a los que puedo disfrutar aquí en mi país claro está sin la utilización del ingrediente infaltable en la mesa de todos los mexicanos: el chile en todas sus presentaciones e intensidades. De igual forma, el aspecto diferenciador y que la experiencia de la visita al país centroamericano me dejó fue la cortesía que tienen los restaurantes con sus clientes y cuya práctica debe quedar consignada en la propuesta de valor del presente concepto de negocio a crear a partir del estudio de factibilidad en curso.

10.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

El mercado colombiano de comidas rápidas es pequeño si se compara frente al de economías desarrolladas como Estados Unidos y Japón. Sin embargo, una población joven en crecimiento, el aumento de ingreso per cápita, los problemas de movilidad y el papel protagónico cada vez mayor de la mujer en el mercado laboral hacen que las grandes cadenas nacionales abran a diario establecimientos de ese tipo.¹⁹

Debido al auge que se ha tenido con todo el boom de la internet y las redes sociales los consumidores se han vuelto más conocedores de las ofertas gastronómicas y sus precios, lo que ha hecho que éstos tengan más criterios para decidir cuál es el menú de su preferencia, cuánto estaría dispuesto a pagar por ello, y cuáles son las bebidas y los momentos de consumo más indicados.

Hay tendencias que expertos han investigado y obtenido de los estudios realizados en la industria gastronómica del país, en ellos se han establecido unos hechos relevantes que caracterizan el mercado de hoy²⁰:

¹⁹ Mercado de Comidas Rápidas Con potencial por explotar. [Consultado el 02-02-2017]. Disponible en < <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/mercado-comidas-rapidas-potencial-explotar-58492>>

²⁰ Proyecciones: Informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad. [Consultado el 03-02-2017]. Disponible en < <http://revistalabarra.com/proyecciones/pdf/proyecciones-2014.pdf>>

- Los restaurantes con buena oferta y precios medios son los que perduran. El colombiano no busca solo un buen menú, sino precios asequibles. Solo en contadas ocasiones los precios elevados se compensan con experiencias.
- La nueva apuesta es por el auge de un nuevo concepto de establecimientos pequeños que mezclan el concepto de los restaurantes casuales con el de los restaurantes de diario. El conjunto total de este tipo de negocios se convertirá en un competidor fuerte para las cadenas.
- El mercado de restaurantes de alta gama se empieza a copar, debido a que no mejora el ingreso per cápita de los colombianos. En la medida en que la distribución del ingreso no se amplíe hacia los estratos medios y bajos, el mercado para los restaurantes de alta gama seguirá siendo reducido. Si la distribución del ingreso no mejora, el problema es de precios.
- Con un mercado austero, las oportunidades de crecimiento están dadas para las empresas que puedan amortizar costos fijos en escalas de producción. Este panorama favorece a las cadenas y las franquicias, quienes tienen la facilidad de distribuir costos en un mayor número de puntos de venta, sin alterar los precios.
- En cierta medida, las regiones van a replicar el desarrollo de mercado que han tenido Bogotá, Cali y Medellín. En estas dos últimas ciudades, las franquicias y cadenas van a empezar a acompañar la oferta de restaurantes casuales y de alta gama, mientras que en las regiones que empiecen a tener desarrollo económico - como Cartagena y Santanderes - van a incrementar su oferta.

Aunque a la fecha no hay un reporte oficial de 2016 acerca del consumo fuera del hogar de las familias en Colombia se tiene que para el año 2015 esta cifra estuvo alrededor de los 30,7 billones de pesos la cual viene con un incremento del 15% con respecto al año inmediatamente anterior, No obstante, la cantidad de oferentes en esta rama de la economía es bastante amplio sobre todo el de los grandes grupos empresariales que le han apostado por el negocio de las comidas fuera del hogar tal como el grupo Nutresa con su adquisición de la cadena de hamburguesas el

corral. Otros oferentes importantes y que se disputan el jugoso mercado son: Crepes & Waffles, Archie's, Mc Donald's, Burguer King, Frisby, Kokorico, Subway, Jennos Pizza, Sándwich Cubano, Taco Bell.

Es importante tener en cuenta que la comida que más consumen los colombianos fuera del hogar es el almuerzo los cuales son ofrecidos por pequeños restaurantes, según datos de firma raddar, la cifra está alrededor del 80% seguido de las comida casual y comida rápida que representan algo más del 15% del mercado total.

10.2.1 Análisis De La Competencia

Para la presente investigación se han tomado como referentes nacionales otros actores como El Taconazo Al Pastor®, Boquitezo® Cali y Butacos debido a su similitud de propuesta de valor con el actual formato de negocio que se pretende dar forma a partir de este estudio de factibilidad.

EL TACONAZO AL PASTOR®²¹

***Descripción:** El Taconazo al Pastor®, es una marca registrada desde el año 2011 y que tiene una doble connotación con el propósito de ser agradable y de fácil recordación para el público consumidor y de tener implícito nuestro producto principal [los tacos].*

Aunque la comida mexicana ha logrado imponerse mundialmente como una de las comidas rápidas más importantes y de mayor consumo a nivel mundial, en Colombia, se ha posicionado poco y lo ha hecho principalmente en el formato de restaurante casual o de gama alta, mas no en el formato de comida rápida popular. Teniendo esto en cuenta, encontramos una gran oportunidad para El Taconazo en las calles y barrios de Colombia ya que su portafolio de productos es de gran aceptación y está al alcance de todos los bolsillos. Adicionalmente, nuestros

²¹ Sitio Web Taconazo Al Pastor. [Consultado el 10-02-2017]. Disponible en <<http://www.eltaconazo.co/our-story>>

productos están basados en un grupo de ingredientes con el cual el público colombiano está muy familiarizado y en un formato que facilita el consumo y agiliza el servicio para aquellos que cuentan con poco tiempo para comer.

En El Taconazo buscamos utilizar siempre ingredientes familiares para nuestros consumidores con el fin de facilitar el gusto por nuestros productos y su incorporación a la vida cotidiana de nuestro país.

Su Menú: *Su menú consiste en la combinación ingredientes como pollo, carne, frijoles, cebolla, tomate, entre otros, acompañado con salsas mexicanas, la verde y la roja. Todos éstos servidos dentro de una tortilla de maíz o trigo sumado a un tipo de pan que utilizan para ofrecer otro de sus productos como la torta.*

Sus precios oscilan desde un burrito sencillo de \$4.900 hasta un combo familiar de \$25.000.

Modelo de Negocio: *Después de haber probado su modelo de negocio por un año y habiendo obtenido resultados positivos decidieron expandir su marca bajo el concepto de las microfranquicias la cual le ha permitido realizar la apertura de más de 60 puntos entre Bogotá, Medellín y Cali.*

Además, para sus franquiciados ofrece los siguientes beneficios: negocio probado, financiación, diferenciación, capacitación, entre otros.

La empresa se encarga de la adecuación y dotación de todo el local. Asimismo, será responsable del 100% de la producción, los dueños de las franquicias no tendrán que dar un porcentaje de las ventas a la compañía, ya que el negocio no se centra en vender más puntos, sino en vender los insumos, los cuales no cambiarán de precio si hay cambios en estos por una sequía, invierno o un paro camionero.

BOQUITEZO® CALI ²²

Descripción: *Boquitezo® nació en el año 2009 como una alternativa de emprendimiento en la ciudad de Santiago de Cali. Es una empresa innovadora que busca el bienestar de los colombianos a través de la alimentación sana y saludable a bajo costo. Nos venimos proyectando como una de las organizaciones más representativas y líder de la economía colombiana en el sector de las franquicias. Ofrecemos a nuestros clientes productos de las más alta calidad, gourmet y nutritivos; productos elaborados sin procesos químicos y con secreto empresarial (las mejores carnes magras, horneadas, pan sin preservantes y verduras siempre frescas) para la preparación de nuestros sándwiches, boquirollos, entre otros. Actualmente, contamos con más de 30 puntos de ventas a nivel nacional en ciudades como Cali, Bogotá, Medellín, Eje Cafetero, Buenaventura, Palmira, Yumbo, Jamundí, Popayán, Santander de Quilichao, entre otros. Nuestros puntos de venta se sitúan en las mejores ubicaciones comerciales, lo cual ha permitido no saturar el mercado y diferenciarnos competitivamente, además de ser una alternativa innovadora a la hora de pensar en un negocio como opción de progreso y desarrollo personal y social.*

Su Menú: *Su mezcla de productos está entre las hamburguesas y los rollos en tortillas de trigo. Las primeras son preparadas con carnes de: res, pollo, cerdo, cordero y también ofrecen una vegetariana, al igual, las segundas son preparaciones combinadas de las mismas carnes con adiciones de vegetales y sus salsas. Los precios oscilan desde \$4.900 hasta \$13.000. adicionalmente, ofrecen bebidas de frutas 100% naturales.*

Modelo de Negocio: *Boquitezo® se ha ido consolidando como una organización en desarrollo y continuo crecimiento en la categoría de comida rápida saludable, con un enfoque económico centrado en la calidad y la rentabilidad; la cual garantiza a nuestros franquiciados gran respaldo y pronto retorno de su inversión.*

²² Sitio Web Boquitezo®. [Consultado el 10-02-2017]. Disponible en <<http://www.boquitezo.com/>>

BUTACOS ²³

Aunque no hay mucha información con respecto a su descripción si se puede apreciar que su menú es bastante variado, entre sus productos a ofrecer tienen: burritos, nachos, tacos, quesadillas los cuales son ofrecidos con una diversa combinación de ingredientes como arroz, maíz, queso cheddar, aguacate, carne, pollo, frijoles. Sus precios oscilan desde una quesadilla dulce de \$3.200 hasta una bandeja familiar de \$41.000.

Cabe resaltar que esta marca como modelo de negocio para su expansión también ha estado aplicando el formato de franquicias las cuales tiene distribuidas entre Bogotá, Cali y Medellín.

Es muy importante apreciar que la propuesta de valor de éstos formatos utiliza los sabores de la comida tradicional de las zonas de influencia acompañadas de tortillas de trigo y maíz, entre otros, lo cual evidencia una perfecta combinación de este producto con las diferentes propuestas gastronómicas que se pueden obtener en las regiones de nuestro país. Así mismo, la ventaja que ofrece la adopción de una estrategia como el de las franquicias abre un abanico de posibilidades a la hora de pensar en la expansión del negocio, sin embargo, esto es posible en la medida que desde su creación se logren dentro de los procesos estos tres elementos: **diseño, estandarización y posicionamiento** que son determinantes para ofrecer en el mercado esta alternativa de negocio.

Después de realizar una búsqueda y observación directa sobre los posibles negocios que a nivel local se encuentran dentro del rango de las ofertas similares a la presente investigación se tienen los siguiente:

SHAWARMA DE MANGA

En este establecimiento se utiliza una tortilla árabe la cual acompañan con una combinación de cerdo, carne y pollo adicionado con tomate y cebolla picada junto a

²³ Sitio Web Butacos. [Consultado el 10-02-2017]. Disponible en <<http://www.butacos.com/>>

sus salsas de la casa. El servicio es bueno, son atentos y rápidos a hora de la entrega de los pedidos. En cuanto al ambiente del negocio es un lugar agradable y bien aseado. Los precios oscilan entre \$10.000 y \$15.000. Es de anotar que hace uno 3 meses realizaron la apertura de otro local para la distribución de sus productos en la avenida Pedro de Heredia sector Chipre.

KETAQUITOS (GETSEMANÍ)

Este establecimiento está ubicado cerca de una de las plazas más concurridas de la ciudad de Cartagena, la plaza de Getsemaní, es un sitio de unos 18 mts² aproximadamente, su negocio principal es ofrecer quesadillas las cuales son una combinación de una tortilla de trigo de unos 25 cm de diámetro combinada con distintas clases de proteína (pollo, carne, cerdo) y vegetales como aceitunas, guacamole, entre otros y por supuesto acompañadas con queso mozzarella y sus distintas salsas.

El servicio es muy básico y los encargados solo se limitan a tomar el pedido y traerlo, no se percibe una disposición de atención al cliente. Adicionalmente, el lugar no ofrece suficiente área para que los clientes que lleguen puedan compartir debido a que disponen sus mesas afuera de su local en un pasillo que no cuenta con mucho espacio. La presentación de su producto es dentro de un empaque de papel aluminio que no tiene ninguna marca o aviso distintivo del negocio. No obstante, su producto tiene buen sabor y el precio es asequible a cualquier bolsillo ya que ofrecen quesadillas desde \$6.000.

10.3 ESTRATEGIAS DE MERCADO

10.3.1.1 Concepto del Producto

El estudio de factibilidad apunta a crear una mezcla de ingredientes conocidos por el mercado al que se dirige este emprendimiento para ser servidos en tortillas, las cuales pueden ser de trigo o maíz, de acuerdo al estudio de mercado.

Dentro de las combinaciones que se tendrán disponibles estarán las siguientes proteínas: carne, pollo, cerdo y camarones los cuales serán preparados por manos expertas para lograr el sabor particular que tendrá el lugar en el cual se ofrecerán los productos a los clientes. Adicionalmente, serán acompañados por vegetales frescos, de alta calidad y rápida preparación el cual garantice una alimentación balanceada.

En cuanto a la ambientación del sitio este se centrará en un espacio agradable y limpio y cuyo concepto es lo motivacional.

10.3.1.2 Propuesta de Valor.

Inspírate. Aliméntate.

El objetivo que se persigue con la inicial propuesta de valor está enfocado en dos elementos: inspirar y alimentar. La actual realidad demanda en las personas nuevas competencias que tienen que ver con el ser, se vive en un mundo agitado que cada vez se acelera más y en el que el recurso máspreciado y no renovable es el tiempo, por tanto, el concepto motivacional que se pretende ofrecer en el ambiente del nuevo de negocio tiene el fin de promover en los clientes pensamientos positivos que le sirvan de inspiración.

Lo segundo, corresponde al servicio de alimentos que serán de fácil preparación pero que contendrán lo mínimo necesario para tener una alimentación balanceada, así como la flexibilidad para los clientes de armar su propio menú.

10.3.1.3 Marca

La marca preliminarmente funcionará bajo el nombre: **Pomodoros**. Ésta es una palabra italiana que traduce “tomates”. Sin embargo, para el investigador tiene un amplio significado debido a que alrededor de ésta se creó una metodología la cual se adapta a la propuesta de valor con la que se pretende llegar a los consumidores y clientes.

En cuanto al logotipo este se encuentra en proceso de construcción.

10.3.2 Estrategia de Comercialización

La estructura de marketing identifica al mercado objetivo y potencial donde se promocionarán los bienes y/o servicios a fin aplicar una adecuada segmentación de mercados y ampliar la cobertura para llegar a la máxima satisfacción del cliente o consumidor final.

Teniendo en cuenta que en este sector no se maneja la distribución a terceros, ya que se entrega directamente del restaurante al consumidor, se propone la creación de dos formatos para la distribución de los productos. Pomodoros exprés y Pomodoros place. En el primero será un lugar de unos 40 mts² aproximadamente en donde se ofrecerán los productos para llevar. Para el segundo será un lugar de unos 60mts² aproximadamente el cual será ambientado de acuerdo a la propuesta inicial y en concordancia con la propuesta de valor con el fin de que los clientes puedan consumir sus alimentos en el lugar.

10.3.3 Estrategia de Precio

Para la fijación de precios es necesario establecer herramientas administrativas de tal forma que se puedan agrupar políticas para la fijación y control de los precios, para ello, es necesario tener en cuenta variables como capacidad adquisitiva calidad, disposiciones legales, entre otras, referentes a los márgenes de valores que deben ser asignados a un producto teniendo en cuenta el sector donde se promocionen y el tipo de cliente al que se pretende llegar.

Por tanto, la modalidad empleada para la fijación de precios de los nuevos productos como el restaurante en estudio está dado por:

- Los precios que resulten a partir del establecimiento de la estructura de costos: con lo cual se ofrecerá el servicio teniendo en cuenta todos los costos

explícitos (fijos y variables) en los que se incurra en los distintos niveles de operación del proyecto.

- La fijación de los precios con base en la competencia: Es necesario monitorear los precios de mercado con los cuales los negocios de la competencia están operando con el fin de establecer precios medios teniendo como referencia los costos de producción.

10.3.4 Estrategia de Promoción

Con el objetivo de persuadir y comunicar a los potenciales clientes del nuevo negocio se realizarán programas de promoción para dar a conocer el nuevo producto y promover su consumo. Por ello, se realizarán las actividades necesarias que permitan llevar el mensaje al mercado el cual tendrá la función de crear un impacto sobre los clientes.

En orden, se realizará la publicidad a través de la utilización de medios impresos, como la repartición de volantes y la utilización de carteles llamativos que hagan alusión a la calidad y sabor del producto. Adicionalmente, se utilizarán otros canales como: periódicos, radio y por supuesto las redes sociales.

11. ESTUDIO TÉCNICO

11.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO

11.1.1 Materia Prima

La materia prima principal que se necesita para la implementación de la idea del nuevo negocio corresponde a la fabricación de tortillas de trigo. Así mismo, las proteínas inicialmente a ofrecer de acuerdo a las preferencias del público objetivo y que se obtuvieron a partir del estudio de mercado son: Pollo y Cerdo; acompañados con vegetales.

Fabricación tortilla de trigo y maíz

Para la fabricación de la tortilla de trigo se necesitan los siguientes ingredientes:

| Ítem | Ingredientes | Cantidad | Unidad |
|------|--------------------|----------|-----------|
| 1 | Harina de trigo | 128 | gramos |
| 2 | Aceite vegetal | 28 | mililitro |
| 3 | Polvo para hornear | 1,5 | gramos |
| 4 | Sal | 2 | gramos |
| 5 | Agua tibia | 129 | mililitro |

Tabla 6. Ingredientes fabricación tortilla de trigo

Fuente: Cálculos y pruebas investigador

Para la elaboración de la masa se deben mezclar cada uno de los elementos de la tabla anterior hasta el ítem 4 en un recipiente. Luego de tener una mezcla homogeneizada se debe añadir los 129 mililitros de agua tibia y revolver hasta que se logre la total consistencia de la mezcla. Por último, se debe dejar reposar por 40 minutos.

Luego, de tener la masa lista para la fabricación de las tortillas y con la ayuda de un peso digital se deben pesar 8 gramos de la masa para la creación de una tortilla de 15 cm de diámetro.

De acuerdo a la cantidad de ingredientes de la tabla 5 se obtienen 16 tortillas de harina de trigo, cada una con un peso de 8 gramos y con un espesor de 15 cm.

11.1.2 Identificación de Proveedores

Para el inicio de las actividades productivas es necesario contar con diversos proveedores con los cuales se pueda garantizar la disponibilidad de las materias primas y se pueda asegurar la operación del restaurante. Para ello, se necesario establecer unos criterios de referencia para que el proceso de negociación con dichos proveedores sea provechoso para ambas partes con lo cual se pueda establecer una relación de largo plazo. Por consiguiente, para realizar un proceso eficiente en la selección de los posibles proveedores de materia prima para el proyecto es necesario tener en cuenta los siguientes criterios: cumplimiento en fechas de entrega, calidad de los productos ofrecidos, precios de venta, servicios que ofrece, créditos y ubicación.

En la búsqueda de los potenciales proveedores con los cuales se pueda establecer una relación comercial para el abastecimiento de las materias primas del restaurante se tienen:

| Materia Prima | Proveedor | Ubicación | Teléfonos |
|----------------------------|--|---|-------------|
| Frutas y Verduras | L.H.M | Mtz. Martelo CI 9 20 -15 L-2 Av Del Lago | (5)6624145 |
| Frutas y Verduras | C.I. MAMBO S.A.S | Av. Pedro de Heredia Cll. 30 No. 22-28 | (5)6625545 |
| Frutas y Verduras | Distribuidora De Frutas Y Verduras Joaquín Rey G | Mtz. Martelo CI 9 25-09 L-2 Av Del Lago | (5)6625100 |
| Carnes (pollo) | Avícola el Madroño S.A | Mamonal Km. 1 alamos CI Laureles | (5)6767003 |
| Carnes (pollo, cerdo, res) | FriGoExpress | Transversal 54 #30 – 126 | (5)6437420 |
| Carnes (pollo, cerdo, res) | Carnes la Nueva Heroica | Av Pedro de heredia CI 31 53-56 | (5) 6699456 |

Tabla 7. Potenciales proveedores de materia prima

Fuente: Trabajo de campo investigador

11.1.3 Maquinaria y Equipos

De acuerdo a las necesidades del proyecto la maquinaria para la producción utilizada en la implementación de la idea de negocio es:

Prensa para tortillas

Esta es una prensa utilizada para la elaboración de las tortillas tanto de trigo. Esta máquina será utilizada para darle la forma circular que tienen las tortillas.



Figura 18. Prensa manual para tortillas

En la etapa inicial del proyecto se puede utilizar la prensa manual, sin embargo, en el mediano plazo se debe contemplar la utilización de la siguiente máquina semi-industrial.

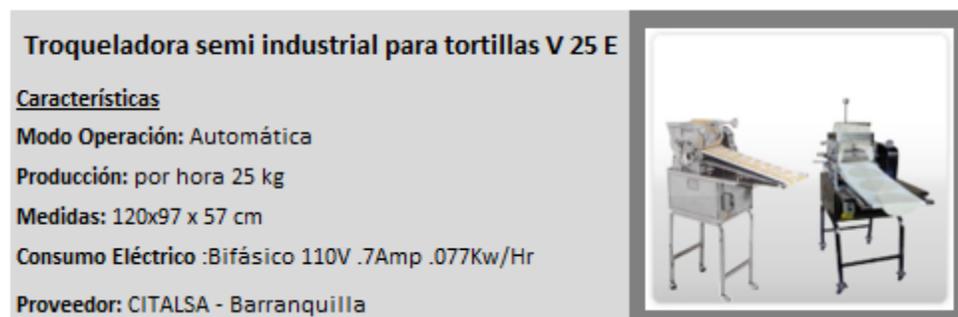


Figura 19. Prensa Automática para tortillas

Para el proceso de cocción de las tortillas se debe utilizar una plancha denominada comal.

Comal de tres quemadores

Características

Modo Operación: Manual

Material: Acero inoxidable

Medidas: 240x80 cm

Proveedor: CITALSA - Barranquilla



Figura 20. Comal de tres quemadores

Para la preparación de las proteínas, los vegetales y las salsas, así como para el área de servicio al cliente se necesitan los siguientes mobiliarios:

Tabla 8. Maquinaria y Equipos

| Ítem | Equipo | Cant. |
|------|---|-------|
| 1 | Máquina Villamex Modelo V-DIOSA-CENTEOCIHUATL | 1 |
| 2 | Comal de 3 quemadores | 1 |
| 3 | Estufa industrial a gas | 1 |
| 4 | Horno Microondas | 1 |
| 5 | Mesa de trabajo en acero inoxidable | 2 |
| 6 | Nevera | 1 |
| 7 | Licadora industrial | 1 |
| 8 | Enfriador - Congelador | 1 |
| 9 | Freidora | 1 |
| 10 | Olla a presión | 1 |
| 11 | Plancha industrial para asar | 2 |
| 12 | Juago de ollas X 8 | 1 |
| 13 | Sartenes X 3 | 1 |
| 14 | Cuchillos X 6 | 1 |
| 15 | Juego de Cubiertos | 6 |
| 16 | Bandejas | 30 |
| 17 | Mantelería | 14 |
| 18 | Desechables en general | 1 |
| 19 | Tarros plásticos X 12 | 1 |
| 20 | Escritorio | 1 |

| | | |
|----|-------------------|----|
| 21 | Silla Escritorio | 1 |
| 22 | Computador | 1 |
| 23 | Impresora | 1 |
| 24 | Caja Registradora | 1 |
| 25 | Archivador | 1 |
| 26 | Sillas | 28 |
| 27 | Mesas | 7 |

11.1.4 Proceso de Producción

El proceso de transformación de los insumos para la creación de las tortillas es el siguiente:

Tabla 9. Proceso producción tortillas

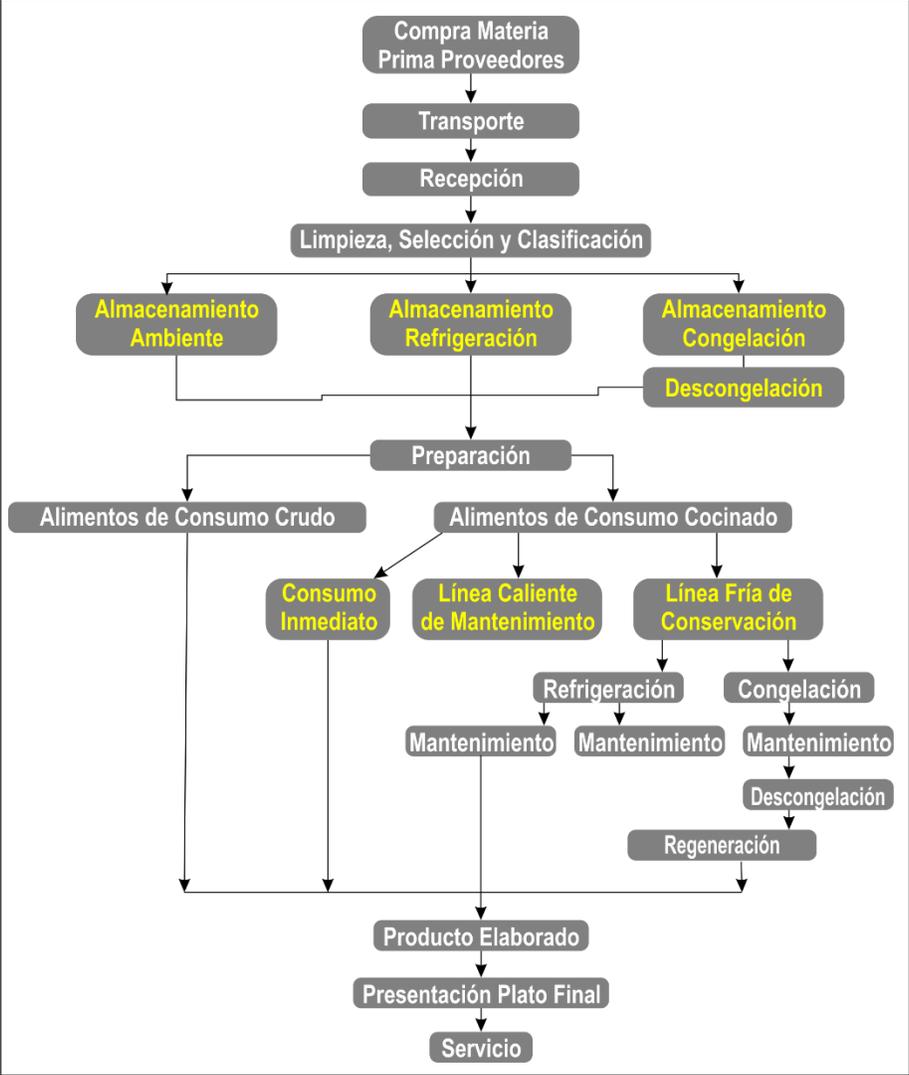
| Secuencia | Actividad |
|-----------|--|
| 1 | Mezclar los ingredientes para obtener la masa tanto de harina de trigo como de maíz, según descripción de numeral 10.1.1. |
| 2 | Realizar bolas de masa de acuerdo al tamaño de tortilla a producir. |
| 3 | Realizar el proceso de creación de las tortillas de acuerdo a las medidas de producción establecidas utilizando la prensa manual Modelo V-DIOSA-CENTEOCIHUATL o la TROQUELADORA SEMI INDUSTRIAL PARA TORTILLAS V 25 E. |
| 4 | Calentar comal a una temperatura de 95° y colocar las tortillas de trigo o maíz por un periodo de 3 minutos por cada uno de los lados. |
| 5 | Retirar las tortillas y colocar en recipiente final donde serán almacenadas. |

Fuente: Cálculos y pruebas investigador

Para gestionar y asegurar la calidad de los alimentos se utilizará de forma general un procedimiento que garantice la correcta manipulación de cada una de las materias primas utilizadas en los procesos de producción. Debido a que se

trabajarán con una gran variedad de ingredientes es necesario poner el foco en el control de los procesos con el objeto de asegurar la correcta manipulación de los mismos.

Figura 21. Diagrama general procesamiento de materias primas



Fuente: Adaptación modelo Félix Martín²⁴

Así mismo, cada uno de los platos ofrecidos inicialmente serán una combinación de los siguientes ingredientes principales los cuales serán seleccionados de forma cuidadosa y siguiendo un estricto proceso en su manipulación.

²⁴ El control en los procesos en restauración colectiva: utilización del diagrama de flujo. [Consultado el 12-02-2017]. Disponible en < <http://www.restauracioncolectiva.com/n/el-control-de-los-procesos-en-restauracion-colectiva-utilizacion-del-diagrama-de-flujo> >

Tabla 10. Ingredientes Principales Menú

| Base | + | Proteína | + | Acompañantes | + | Salsas |
|-------------------|---|----------|---|------------------|---|------------------|
| Tortilla de Trigo | | Pollo | | Lechuga | | Salsa Verde |
| Tortilla de Maíz | | Carne | | Pico de Gallo | | Salsa Roja |
| | | Cerdo | | Guacamole | | Salsa de La casa |
| | | | | Frijoles Negros | | |
| | | | | Maíz | | |
| | | | | Queso Chédar | | |
| | | | | Queso Mozzarella | | |

Fuente: Cálculos investigador

11.1.5 Distribución de la planta

De acuerdo a los requerimientos de maquinaria y equipos en el numeral 10.1.3, los espacios físicos utilizados para realizar los procesos de producción estarán distribuidos de la siguiente forma:

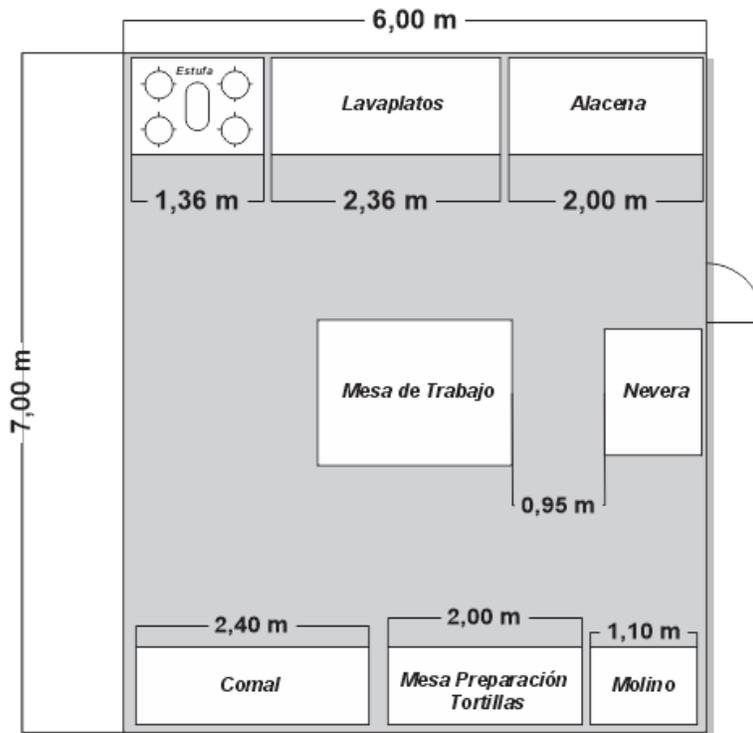


Figura 22. Distribución de planta y equipos

11.2 TAMAÑO ÓPTIMO

Para calcular el tamaño óptimo de la nueva unidad de producción es necesario tener en cuenta ciertas variables que lo condicionan como el tamaño de la demanda, la disponibilidad de las materias primas, los equipos utilizados, la capacidad de financiamiento, por tanto, y de acuerdo a los equipos necesarios para el inicio del proyecto se estima que las medidas para el área de producción deben ser de 42 mts².

11.2.1 Capacidad instalada

A partir de los recursos descritos y necesarios para el inicio de operaciones del nuevo negocio se puede determinar la capacidad instalada con el cual se podrán estipular los tiempos de entrega y se hará frente a la demanda potencial para poder satisfacer sus necesidades en este tipo de productos.

En el siguiente cuadro se establece la capacidad inicial de producción que se tendrá para la fabricación de las tortillas. El cálculo se realizó para una medida de 1 kilogramo de masa de trigo.

Tabla 11. Capacidad instalada producción tortillas

| Peso Tortilla (gr) | Diámetro Tortilla (cm) | Cantidad Tortillas x kg (unidades) | Capacidad comal (unidades) | Producción comal (por hora) | Capacidad de producción por periodo | | |
|--------------------|------------------------|------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|----------|-------|
| | | | | | 1 día | 1 semana | 1 mes |
| 80 | 15 | 13 | 24 | 192 | 1536 | 10752 | 43008 |
| 160 | 20 | 6 | 18 | 180 | 1440 | 10080 | 40320 |
| 220 | 25 | 5 | 14 | 144 | 1152 | 8064 | 32256 |

Fuente: Cálculos investigador

Teniendo en cuenta el numeral 12.2.2, el tiempo promedio de preparación y cocción de alguna de las opciones para servir al público es de 7 minutos. Por tanto, en la siguiente tabla se detalla la capacidad de producción que se puede preparar:

Tabla 12. Capacidad instalada producto terminado

| Preparación | Cocción | | Capacidad de producción por periodo | | |
|-------------|--|-----------------------------|---------------------------------------|-------|----------|
| | Tiempo combinación de ingredientes (minutos) | Tiempo de cocción (minutos) | Capacidad plancha industrial por hora | 1 día | 1 semana |
| 1,2 | 7 | 35 | 280 | 1960 | 58800 |

Fuente: Cálculos investigador

11.3 UBICACIÓN ÓPTIMA

De acuerdo a los antecedentes revisados para esta investigación la mejor ubicación para un negocio de comidas es un centro comercial. Debido al auge de las plazuelas de comida y los formatos de centros comerciales con espacios ubicados para tal fin, han logrado centralizar una variada oferta gastronómica que es atractiva para los clientes debido a las diversas alternativas que tienen en un mismo lugar, sin embargo, es importante considerar que el metro cuadrado en este tipo de ubicación es de los más costosos del mercado y su valor oscila entre los \$135.000 y \$900.000²⁵ sin mencionar los costos de administración y las primas que se deben pagar en los lugares más exclusivos.

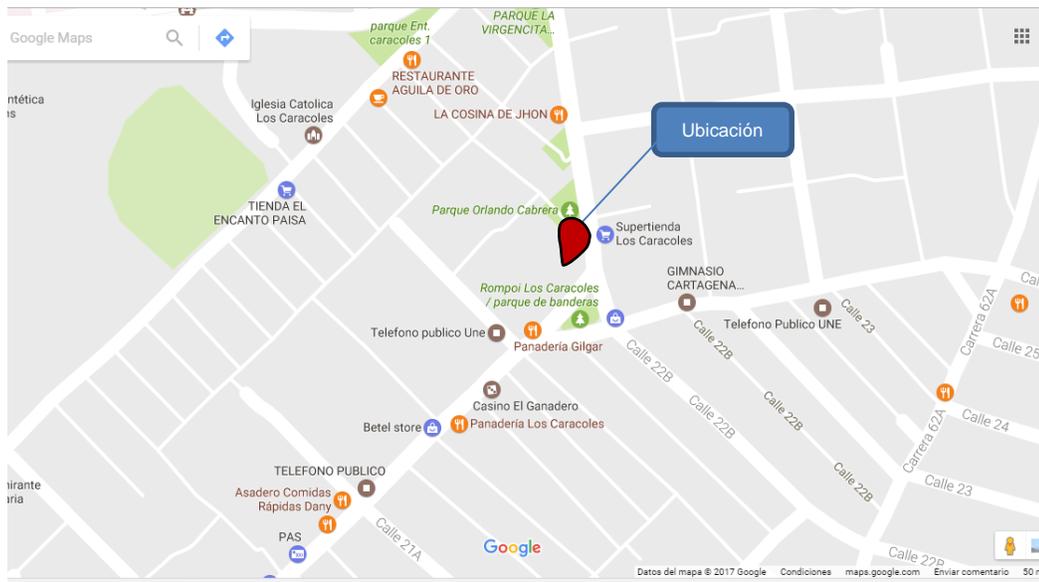
Dadas las divisiones que tiene la ciudad de Cartagena en localidades se propone que la ubicación del nuevo negocio esté dentro del área de influencia de la unidad comunera No. 12 la cual está conformada por los barrios: Almirante Colon, Blas de Lezo, El campestre, El Carmelo, El milagro, El Socorro, La central, Los caracoles, Los corales, San pedro, Santa Mónica. De acuerdo a una investigación de campo en los sectores mencionados se pudo verificar que las ofertas de locales comerciales disponibles el precio del arrendamiento oscila en \$1.500.000 por 40 m² en promedio.

²⁵ Cuánto cuesta arrendar un local comercial. [Consultado el 28-02-2017]. Disponible en: < <http://www.finanzaspersonales.com.co/cuanto-cuesta/articulo/cuanto-cuesta-arrendar-un-local-comercial/36893> >

Se propone que el establecimiento del negocio sea en el barrio los caracoles en la carrera 57D Mz 64 Lt 12 donde hay un local comercial desocupado el cual tiene un canon de arrendamiento mensual de \$2'800.000 y el área de 85 m². Esta ubicación ofrece varios factores positivos:

- Está ubicado en una esquina de la avenida principal donde el flujo vehicular es alto.
- Es una zona con bastante comercio y que ya ofrece una variedad de negocios de restaurante, pero no como la oferta actual que se pretende.
- Seguridad: está situada a unos 200 mts de una estación de policía.
- Es una zona de fácil acceso para el público.

Figura 23. Potencial ubicación del negocio



Fuente: Google Maps 2017

12. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

12.1 CONSTITUCIÓN LEGAL

12.1.1 Tipo de Sociedad

Para la constitución y formación de un restaurante en la ciudad de Cartagena, es necesario cumplir con una serie de requisitos legales básicos para lograr el buen funcionamiento de acuerdo con las normas existentes para este efecto en el país.

Hay distintos tipos de sociedades que se pueden formar a la hora de registrar las operaciones de una nueva empresa, sin embargo, el tipo de Sociedad por Acciones Simplificadas – S.A.S ofrece ciertas ventajas²⁶:

- Se puede constituir desde un solo socio.
- Los socios pueden ser personas naturales o jurídicas.
- No está obligada a tener una figura de revisoría fiscal.
- Permite la vinculación de nuevos socios en el futuro.
- La responsabilidad de los socios es limitada hasta el monto de sus aportes.
- El pago de los aportes puede diferirse hasta dos años.
- Pueden definirse reglas de montos mínimos y máximos de capital.
- Puede crear y emitir diversas clases de acciones.

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Cartagena para la constitución legal de una empresa se debe: visitar uno de los puntos de atención CAE de las sedes de la Cámara de Comercio de Cartagena para diligenciar el formulario de matrícula, el PRE-RUT, el anexo IVC (Inspección, Vigilancia y Control) y presentar el documento de constitución (personas jurídicas).

²⁶ Guía Básica Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S, Ministerio de Comercio Industrial y Turismo, Presidencia de la Republica de Colombia, 2009, página 13-14

Por tanto, para la constitución de una S.A.S, después de tener los anteriores documentos, se debe realizar los pasos siguientes:

1. Consulta de nombres de la empresa en la página www.rues.org.co para verificar homonimia, es decir, verificar que el nombre esté disponible.
2. Redacción de documento privado: Según el artículo 5 de la ley 1258 debe constar:
 - *Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.*
 - *Razón social seguida de las letras SAS*
 - *El domicilio principal de la sociedad y las sucursales.*
 - *Término de duración, puede ser a término indefinido.*
 - *Enunciación clara de las actividades, puede ser indefinido para realizar cualquier actividad lícita.*
 - *Capital autorizado, suscrito y pagado. Número y clases de acciones, términos y formas en que se pagarán.*
 - *Forma de administrar, con documentos y facultades de los administradores. Cuanto menos un representante legal.*
3. Diligenciamiento del Pre-Rut para su registro en Cámara.
4. El registro de la matrícula mercantil de su empresa y de los establecimientos de comercio que requiera (si es el caso).
5. Pagar en una misma ventanilla y en ese sólo contacto, sus derechos de matrícula y demás servicios solicitados. Obtener el certificado de existencia y representación legal o el certificado de matrícula mercantil. Es obligatorio que con la empresa registrada y el PRE-RUT, se proceda a abrir una cuenta bancaria. Sin la certificación de apertura de la cuenta, la DIAN no procederá a registrar el RUT como definitivo.
6. Comprar y registrar sus libros de comercio.
7. Registrarse ante la DIAN y obtener su NIT (Número de Identificación Tributaria).

8. Llevar el RUT definitivo aportado por la DIAN a la Cámara de Comercio para que, en el Certificado de existencia y representación legal de la compañía, ya no figure como provisional.
9. En la DIAN, se debe solicitar una resolución de facturación, en principio manual.
10. Recopilar y reportar la información a las entidades de Inspección, Vigilancia y Control, mediante el anexo IVC (Bomberos, DADIS, El EPA...etc)
11. Registrar ante la Secretaría de Hacienda Distrital obteniendo el Registro Tributario. Una vez creada y constituida la empresa, desde los CAE's, se realiza la Notificación de Apertura de Establecimiento de Comercio a: Secretaría de Planeación Distrital, Control Urbano, Alcaldías Locales, Bomberos, DADIS (Departamento Administrativo Distrital de Salud) y EPA (Establecimiento Público Ambiental).
12. Registrar a la empresa en el sistema de Seguridad Social, para poder contratar empleados.

12.1.2 Misión

Brindar una opción de alimentación rápida y saludable mediante la combinación de ingredientes conocidos y de alta calidad y servidos por un personal motivado en satisfacer con un gran servicio las necesidades de los clientes.

12.1.3 Visión

Ser reconocidos a nivel nacional dentro de los 10 mejores restaurantes por visitar debido a la calidad de los productos y la atención extraordinaria de su personal.

12.1.4 Valores

- **CALIDAD:** Seleccionamos los mejores ingredientes para asegurar una alimentación saludable a nuestros clientes.
- **PASIÓN POR EL SERVICIO:** Garantizamos una excelente atención al cliente atendiendo de forma oportuna sus requerimientos.

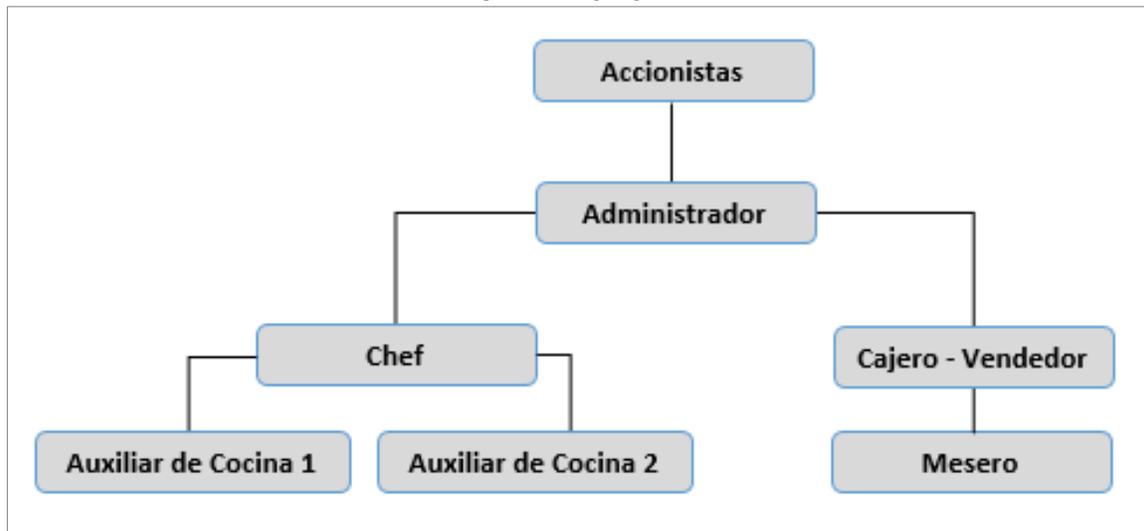
- **COMPROMISO:** Desarrollamos nuestro trabajo con responsabilidad y lealtad para lograr un producto y un servicio que supere las expectativas de los clientes.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Somos una familia que disfruta de lo que hace y que coopera para conseguir los objetivos organizacionales.

12.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

12.2.1 Organigrama

Para alcanzar eficientemente los objetivos de la empresa la estructura organizacional se plantea de la siguiente forma:

Figura 24. Organigrama



12.2.2 Descripción de cargos

12.2.3 Perfil del cargo

Administrador: Es el encargado planear y ejecutar las actividades del negocio asegurando que las distintas áreas realicen de la mejor manera posible sus funciones.

Funciones Específicas del cargo:

- Coordinar el equipo de trabajo
- Orientar la dirección de la empresa
- Determinar y planear la proyección de la empresa en la industria
- Definir y planear las metas y objetivos, determinando que se quiere lograr, además de cómo y cuándo se conseguirá los diferentes plazos (corto, mediano y largo).
- Controlar y ampliar la ventaja competitiva del lugar.
- Vigilar y planear de forma integral las funciones de las diferentes áreas del negocio.
- Comprar y asegurar que materia prima está disponible para el área de producción.
- Entre otras asignaciones que se requiera en el área.

Chef: Encargado de estandarizar las recetas y asegurar los procedimientos en la preparación de cada uno de los platos que componen el menú del restaurante.

Funciones específicas del cargo:

- Elegir la materia prima.
- Asegurar la correcta preparación de las materias primas.
- Planear y definir las metas de producción.
- Establecer puntos críticos de producción, así como los procedimientos para su medición y registro.

- Determinar los niveles de producción con base en las estimaciones de la demanda.
- Establecer los programas de pedidos y recepción de productos.
- Entre otras asignaciones que se requiera en el área.

Auxiliar de Cocina: Ser la persona encargada de ayudar al chef en la elaboración de cada uno de los productos que ofrece la empresa.

Funciones específicas del cargo:

- Limpiar, pelar y cortar las verduras
- Mantener con perfecta limpieza y orden la cocina, equipo e instalaciones, incluyendo vajillas, cubiertos, trapos de cocina, etc.
- Ayudar y clasificar las materias primas.
- Clasificar y almacenar las materias primas.
- Cumplir con las normas de higiene y seguridad necesarias para preservar la salud y evitar accidentes
- Entre otras asignaciones que se requiera en el área.

Cajero - vendedor: es el encargado de asegurar el efectivo producido por las ventas de los productos, así como de la orientación y atención al cliente por parte de los meseros.

Funciones específicas del cargo:

- Recibir el dinero producto de cada compra realizadas por los clientes.
- Servicio y atención al cliente.
- Realizar apertura, cuadro y cierre de caja al final del día.
- Coordinar la atención y servicio de los meseros.
- Garantizar que el sitio de trabajo esté cumpliendo los requisitos de higiene y seguridad.
- Entre otras asignaciones que se requiera en el área.

Mesero: Realizar la atención personalizada de cada uno de los clientes que visite el restaurante, así como el ingreso de las solicitudes de servicio de los clientes.

Funciones específicas del cargo:

- Asegurar la limpieza de cada una de las mesas establecidas para el servicio.
- Organizar y preparar montaje de las sillas y mesas.
- Presentar la carta y el servicio a los clientes.
- Atender de forma oportuna cada uno de los requerimientos de los clientes.
- Entre otras asignaciones que se requiera en el área.

12.2.4 Estructura Salarial

La estructura está dada en términos de factor de ingreso salarial de acuerdo al Salario Mínimo Legal Vigente para el año 2017 en Colombia. Ésta asignación se realizó teniendo en cuenta los precios de mercado para los cargos requeridos, así como la capacidad financiera del proyecto.

De acuerdo a la estructura organizacional planteada la remuneración total mensual para el nuevo negocio corresponde a 7,9 S.M.L.V. distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 13. Estructura Salarial

| CARGO | Factor Ingreso Salarial (S.M.L.V) |
|----------------------|-----------------------------------|
| Administrador | 2,0 |
| Chef | 1,8 |
| Auxiliar de Cocina 1 | 1 |
| Auxiliar de Cocina 2 | 1 |
| Administrador/Cajero | 1,1 |
| Mesero | 1,0 |
| TOTAL | 7,9 |

Fuente: Estimaciones Investigador

13. ESTUDIO FINANCIERO

En el estudio financiero se recopilan cada uno de los costos en los que se debe incurrir para la puesta en marcha del nuevo negocio, así como las necesidades de financiación que se requieren. Además, es importante la utilización de herramientas administrativas que permitan la valoración financiera de las inversiones, así como su coste para lograr obtener un panorama general a priori de las operaciones del negocio cuyo objeto sea asegurar la correcta toma de decisiones en la compra de los activos de la empresa.

Las proyecciones que componen este estudio financiero se realizaron teniendo en cuenta los siguientes supuestos²⁷:

- Los años contables estarán compuestos por periodos de 360 días.
- Se trabajará con una tasa impositiva del 33% sobre utilidades generadas.
- La distribución de las utilidades entre socios se realizará a partir del segundo año con un porcentaje del 5% sobre las utilidades netas del proyecto, aumentando en un 10% el tercer año y a una tasa del 5% por año, hasta llegar a un 25% en el quinto año.
- El incremento de salarios está dado sobre un punto porcentual de inflación esperada para el año.
- La carga prestacional será pagada de acuerdo con los valores establecidos por el código laboral vigente.
- Los préstamos solicitados se pagarán a 5 años en cuotas mensuales constantes en pago de capital a una tasa del 27,68% efectivo anual.
- La depreciación de la maquinaria y equipo utilizada para el ejercicio del establecimiento y será de 5 años y se realizará por el método de línea recta.
- El incremento para las ventas se realizará con un incremento del IPC el cual se establece en 5%.
- El incremento para los gastos se proyecta en 4% para cada año.

²⁷ En anexo D se presentan en forma detallada los aspectos básicos de los datos con los que se realizan los cálculos del estudio financiero.

- Se trabaja con una tasa de oportunidad del 12,5%

13.1 INVERSIONES

13.1.1 Inversión Fija

En este apartado se relacionan los activos que son necesarios para que la empresa pueda realizar los procesos de producción y cuya vida útil es mayor a 1 año. A continuación, se relacionan de acuerdo a la tabla número 8 los equipos principales que se necesitan para la puesta en marcha del nuevo negocio²⁸.

Tabla 14. Relación maquinaria y equipos

| Ítem | Equipo | Cant. | Costo Unitario promedio | Costo Total |
|-------------------------------------|---|-------|-------------------------|--------------------|
| Máquinas de producción | | | | |
| 1 | Máquina Villamex Modelo V-DIOSA-CENTEOCIHUATL | 1 | \$135.000 | \$135.000 |
| 2 | Comal de 3 quemadores | 1 | \$327.000 | \$327.000 |
| 3 | Estufa industrial a gas | 1 | \$890.000 | \$890.000 |
| 4 | Horno Microondas | 1 | \$278.000 | \$278.000 |
| 5 | Mesa de trabajo en acero inoxidable | 2 | \$435.000 | \$870.000 |
| 6 | Nevera | 1 | \$1.260.000 | \$1.260.000 |
| 7 | Licadora industrial | 1 | \$190.000 | \$190.000 |
| 8 | Enfriador - Congelador | 1 | \$430.000 | \$430.000 |
| 9 | Freidora | 1 | \$269.000 | \$269.000 |
| 10 | Olla a presión | 1 | \$176.000 | \$176.000 |
| 11 | Plancha industrial para asar | 2 | \$130.000 | \$260.000 |
| Subtotal Máquinas Producción | | | | \$5.085.000 |
| Utensilios de cocina | | | | |
| 12 | Juago de ollas X 8 | 1 | \$190.000 | \$190.000 |
| 13 | Sartenes X 3 | 1 | \$130.000 | \$130.000 |
| 14 | Cuchillos X 6 | 1 | \$98.000 | \$98.000 |
| 15 | Juego de Cubiertos | 6 | \$35.000 | \$210.000 |
| 16 | Bandejas | 30 | \$29.500 | \$885.000 |
| 17 | Mantelería | 14 | \$12.000 | \$168.000 |

²⁸ Los valores relacionados se obtuvieron de cotizaciones de proveedores locales y nacionales cuyos precios se encuentran en sus sitios web

| | | | | |
|--------------------------------------|------------------------|---|-----------|--------------------|
| 18 | Desechables en general | 1 | \$300.000 | \$300.000 |
| 19 | Tarros plásticos X 12 | 1 | \$55.000 | \$55.000 |
| Subtotal Utensilios de Cocina | | | | \$2.036.000 |
| Total Maquinaria y equipos | | | | \$7.121.000 |

Fuente: Cotizaciones investigador

Además de los equipos principales para la puesta en marcha del nuevo negocio son necesarios equipos auxiliares con los cuales se preparan todas las materias primas, así como los elementos necesarios para la administración y atención de los clientes.

Tabla 15. Relación muebles y enseres

| Ítem | Equipo | Cant. | Costo Unitario promedio | Costo Total |
|--------------------------------|---------------|-------|-------------------------|--------------------|
| Muebles y enseres | | | | |
| 1 | Televisor 40" | 1 | \$1.500.000 | \$1.500.000 |
| 2 | Archivador | 1 | \$180.000 | \$180.000 |
| 3 | Sillas | 28 | \$58.000 | \$1.624.000 |
| 4 | Mesas | 7 | \$75.000 | \$525.000 |
| Total muebles y enseres | | | | \$3.829.000 |

Fuente: Cotizaciones investigador

Tabla 16. Relación Equipos de oficina

| Ítem | Equipo | Cant. | Costo Unitario promedio | Costo Total |
|---|-------------------|-------|-------------------------|--------------------|
| Equipos de Oficina | | | | |
| 21 | Computador | 1 | \$1.200.000 | \$1.200.000 |
| 22 | Impresora | 1 | \$450.000 | \$450.000 |
| 19 | Escritorio | 1 | \$320.000 | \$320.000 |
| 20 | Silla Escritorio | 1 | \$115.000 | \$115.000 |
| 23 | Caja Registradora | 1 | \$814.000 | \$814.000 |
| Total equipos Principales y auxiliares | | | | \$2.899.000 |

Fuente: Cotizaciones investigador

13.1.2 Inversión diferida

En la siguiente tabla se ilustran las inversiones adicionales en los que incurrirá la empresa y que se necesitan para el inicio de las actividades, estos gastos serán amortizados en los 5 años siguientes al inicio de las actividades.

Es importante la contratación de personal profesional para las adecuaciones locativas con el fin de asegurar una correcta utilización de los recursos. Adicionalmente, se pretende realizar inicialmente la divulgación del nuevo negocio a través de la repartición de volantes.

Tabla 17. Inversión diferida

| Concepto | Costo |
|--|--------------------|
| <i>Infraestructura y adecuación de local</i> | <i>\$5.600.000</i> |
| <i>Registro y constitución de la empresa</i> | <i>\$850.000</i> |
| <i>Estudio de factibilidad</i> | <i>\$1.115.500</i> |
| <i>Publicidad de lanzamiento</i> | <i>\$1.300.000</i> |
| Totales | \$8.865.500 |

Fuente: Cálculos investigador

13.1.3 Capital de trabajo

La inversión de capital de trabajo para el nuevo negocio es calculada para tres meses y corresponde a los costos de producción, gastos de administración y servicios.

Tabla 18. Capital de trabajo

| Concepto | Valor |
|------------------------------------|----------------------|
| <i>Insumos materia prima</i> | <i>\$ 4.000.000</i> |
| <i>Salarios</i> | <i>\$ 28.046.161</i> |
| <i>Arriendo</i> | <i>\$ 8.400.000</i> |
| <i>Servicios</i> | <i>\$ 2.520.000</i> |
| <i>Provisión para otros gastos</i> | <i>\$ 2.500.000</i> |
| Total | \$ 45.466.161 |

Fuente: Cálculos investigador

13.1.4 Inversión total

De acuerdo a la información presentada en las secciones anteriores, se presenta la siguiente tabla con el resumen de las inversiones totales que se deben realizar para la iniciación de las actividades.

Tabla 19. Inversión total

| Concepto | Valor |
|------------------------------------|---------------------|
| Inversión Fija | |
| <i>Maquinaria y equipos</i> | \$7.121.000 |
| <i>muebles y enseres</i> | \$3.829.000 |
| <i>Equipos de Oficina</i> | \$2.899.000 |
| Subtotal Inversión Fija | \$13.849.000 |
| Inversión Diferida | |
| <i>Inversión diferida</i> | \$8.865.500 |
| Subtotal Inversión Diferida | \$8.865.500 |
| <i>Capital de trabajo</i> | \$45.466.161 |
| Total Inversiones | \$68.180.661 |

Fuente: Cálculos investigador

13.2 FINANCIACIÓN

La financiación del proyecto será por el aporte de los socios con un 56% y con un crédito bancario por valor de \$30.000.000 que equivale al 44% pagaderos en cuotas fijas mensuales. En la siguiente tabla se especifica los costos resumidos por año, el anexo C muestra con más detalle el cálculo de los valores.

Tabla 20. Resumen costos préstamo bancario

| Periodo | Intereses | Amortización | Cuota Mensual |
|-----------------|---------------------|---------------------|---------------|
| Año 1 | \$6.477.887 | \$3.147.237 | \$875.011 |
| Año 2 | \$6.159.159 | \$4.340.976 | \$875.011 |
| Año 3 | \$4.957.632 | \$5.542.503 | \$875.011 |
| Año 4 | \$3.423.537 | \$7.076.598 | \$875.011 |
| Año 5 | \$1.464.823 | \$9.035.312 | \$875.011 |
| Subtotal | \$22.483.038 | \$29.142.626 | |
| Año 6 | \$17.637 | \$857.374 | \$875.011 |
| Totales | \$22.500.675 | \$30.000.000 | |

Fuente: Cálculo investigador

13.3 GASTOS

En la siguiente tabla se especifican los gastos fijos mensuales en los que se incurrirá en el inicio de las operaciones.

Tabla 21. Gastos Fijos mensuales

| Concepto | Valor |
|---------------------------|----------------------|
| <i>Salarios</i> | \$ 9.348.720 |
| <i>Arriendo</i> | \$ 2.800.000 |
| <i>Servicios</i> | \$ 840.000 |
| <i>Mantenimientos</i> | \$ 50.000 |
| <i>Publicidad</i> | \$ 1.000.000 |
| <i>Gastos financieros</i> | \$ 875.011 |
| Total | \$ 14.913.731 |

Fuente: Cálculos investigador

13.4 COSTOS

13.4.1 Costos de producción

13.4.1.1 Materia Prima

En la siguiente tabla se especifican los costos de materia prima para la fabricación de los burritos, tacos o quesadillas que se pueden elaborar a partir de la utilización de la tortilla de trigo como materia prima principal. Cada uno de los valores de referencia se obtuvieron a partir de cotizaciones realizadas a los diferentes proveedores potenciales y los cuales representan un valor promedio de mercado de cada uno de los ingredientes.

Tabla 22. Costos materia prima

| Materia Prima | Cantidad de compra en unidades | Unidad de medida de compra | Precio por unidad de compra | Unidades de medida consumo | Precio unitario medida consumo |
|--------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Tortillas | | | | | |
| Harina de trigo | 1 | kg | \$ 2.350 | gramos | \$ 2,4 |
| Aceite Vegetal | 900 | ml | \$ 5.600 | mililitro | \$ 6,2 |
| Polvo para hornear | 100 | gramos | \$ 5.770 | gramos | \$ 57,7 |
| Proteínas | | | | | |
| Pollo | 1 | kg | \$ 10.300 | gramos | \$ 10,3 |
| Carne | 1 | kg | \$ 13.600 | gramos | \$ 13,6 |
| Cerdo | 1 | kg | \$ 12.400 | gramos | \$ 12,4 |

| Acompañantes | | | | | |
|---------------------|-----|--------|-----------|--------|---------|
| Lechuga | 1 | kg | \$ 4.600 | gramos | \$ 4,6 |
| Tomate | 1 | kg | \$ 4.200 | gramos | \$ 4,2 |
| Cebolla Roja | 1 | kg | \$ 4.800 | gramos | \$ 4,8 |
| Cilantro | 1 | kg | \$ 6.700 | gramos | \$ 6,7 |
| Aguacates | 1 | kg | \$ 7.200 | gramos | \$ 7,2 |
| Frijoles Negros | 1 | kg | \$ 2.300 | gramos | \$ 2,3 |
| Maíz | 1 | kg | \$ 6.500 | gramos | \$ 6,5 |
| Arroz | 1 | kg | \$ 2.500 | gramos | \$ 2,5 |
| Frijol Rojo | 1 | kg | \$ 2.600 | gramos | \$ 2,6 |
| Aceitunas | 1 | kg | \$ 9.200 | gramos | \$ 9,2 |
| Champiñones | 1 | kg | \$ 8.500 | gramos | \$ 8,5 |
| Queso Cheddar | 1 | kg | \$ 51.300 | gramos | \$ 51,3 |
| Queso Mozzarella | 1 | kg | \$ 22.600 | gramos | \$ 22,6 |
| Ajo | 1 | kg | \$ 8.500 | gramos | \$ 8,5 |
| Pimienta | 100 | gramos | \$ 4.400 | gramos | \$ 44,0 |
| Sal | 1 | kg | \$ 1.200 | gramos | \$ 1,2 |

Fuente: Cálculos investigador

13.4.1.2 Mano de obra directa

La mano de obra directa está calculada a partir de los salarios del área de producción que se detallan en el anexo B. La estimación de costo unitario de ésta es el siguiente:

Tabla 23. Mano de obra directa área de producción

| CARGO | SALARIO MENSUAL | SALARIO DIARIO | SALARIO POR HORAS |
|----------------------|------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Chef | \$ 2.099.568 | \$ 69.986 | \$ 8.748 |
| Auxiliar de Cocina 1 | \$ 1.427.426 | \$ 47.581 | \$ 5.948 |
| Auxiliar de Cocina 2 | \$ 1.427.426 | \$ 47.581 | \$ 5.948 |
| TOTALES | \$ 4.954.420 | \$ 165.147 | \$ 20.643 |

Fuente: Cálculos investigador

En la tabla No. 12, la capacidad instalada de producción mensual de producto terminado es de 58.800 unidades. De acuerdo a la mano de obra utilizada el costo de mano de obra unitaria para producir esta cantidad es de: \$84.

13.4.1.3 Costos indirectos de fabricación CIF

Los costos indirectos de fabricación comprenden todos aquellos que no están catalogados como material directo ni como mano de obra directa. Para la naciente empresa estos corresponden a los gastos incurridos por arrendamiento, mantenimientos y servicios públicos.

Tabla 24. Costos indirectos de fabricación

| Concepto | | Valor |
|-------------------------------|-------------|---------------------|
| Arrendamiento | | \$ 2.800.000 |
| Servicios públicos | <i>Luz</i> | \$ 450.000 |
| | <i>Agua</i> | \$ 180.000 |
| | <i>Gas</i> | \$ 210.000 |
| Mantenimientos y reparaciones | | \$ 50.000 |
| Total | | \$ 3.690.000 |

Fuente: Cálculos Investigador

De igual forma, y teniendo como referencia la capacidad instalada los CIF para la producción de unidades mensual es de: \$63.

13.4.2 Ficha técnica del producto.

De igual forma, se establecieron tres opciones de combinación de cada una de las materias primas con su respectivo costo de tal forma que sirvan de referencia para el cálculo de los precios de venta, así como el punto de equilibrio que debería conseguir la nueva empresa.

Tabla 25. Cálculo costos de fabricación de los productos

| | Ingredientes | Medida de consumo | Cantidad | Costo Unitario Materia Prima | Total costo materia prima |
|----------|---------------------------|-------------------|----------|------------------------------|---------------------------|
| Tortilla | Harina de trigo | gramos | 220 | \$ 2,4 | \$ 528,0 |
| | Aceite vegetal | militros | 48 | \$ 6,2 | \$ 297,6 |
| | Polvo para hornear | Gramos | 1,5 | \$ 57,7 | \$ 86,6 |
| | Sal | Gramos | 2 | \$ 1,2 | \$ 2,4 |
| | Totales | | | | \$ 914,6 |

| Ingredientes | | Medida de consumo | Cantidad | Costo Unitario Materia Prima | Total costo materia prima | |
|-------------------------|--------------------------|-------------------|----------|------------------------------|---------------------------|----------|
| Opción 1 | Tortilla de Trigo | Unidad | 1 | \$ 914,6 | \$ 914,6 | |
| | Pollo | Gramos | 150 | \$ 10,3 | \$ 1.545,0 | |
| | Lechuga | Gramos | 12 | \$ 4,6 | \$ 55,2 | |
| | Pico de Gallo | <i>Tomate</i> | Gramos | 8 | \$ 4,2 | \$ 33,6 |
| | | <i>Cebolla</i> | Gramos | 8 | \$ 4,8 | \$ 38,4 |
| | | <i>Cilantro</i> | Gramos | 2 | \$ 6,7 | \$ 13,4 |
| | Guacamole | <i>Tomate</i> | Gramos | 10 | \$ 4,2 | \$ 42,0 |
| | | <i>Cebolla</i> | Gramos | 10 | \$ 4,8 | \$ 48,0 |
| | | <i>Aguacate</i> | Gramos | 25 | \$ 7,2 | \$ 180,0 |
| | | <i>Sal</i> | Gramos | 1 | \$ 1,2 | \$ 1,2 |
| Frijoles Negros | Gramos | 25 | \$ 2,3 | \$ 57,5 | | |
| Queso Mozzarella | Gramos | 18 | \$ 22,6 | \$ 406,8 | | |
| Totales | | | | | \$ 3.336 | |

| | | | | | |
|----------------|--------------------------|--------|-----|----------|-----------------|
| Opción 2 | Tortilla de Trigo | Unidad | 1 | \$ 914,6 | \$ 914,6 |
| | Carne | Gramos | 150 | \$ 13,6 | \$ 2.040,0 |
| | Aceitunas | Gramos | 10 | \$ 9,2 | \$ 92,0 |
| | Champiñones | Gramos | 25 | \$ 8,5 | \$ 212,5 |
| | Queso Cheddar | Gramos | 15 | \$ 51,3 | \$ 769,5 |
| | Lechuga | Gramos | 12 | \$ 4,6 | \$ 55,2 |
| | Maíz | Gramos | 18 | \$ 6,5 | \$ 117,0 |
| Totales | | | | | \$ 4.201 |

| | | | | | | |
|-------------------------|--------------------------|-----------------|---------|----------|-----------------|----------|
| Opción3 | Tortilla de Trigo | Unidad | 1 | \$ 914,6 | \$ 914,6 | |
| | Cerdo | Gramos | 150 | \$ 12,4 | \$ 1.860,0 | |
| | Pico de Gallo | <i>Tomate</i> | Gramos | 8 | \$ 4,2 | \$ 33,6 |
| | | <i>Cebolla</i> | Gramos | 8 | \$ 4,8 | \$ 38,4 |
| | | <i>Cilantro</i> | Gramos | 2 | \$ 6,7 | \$ 13,4 |
| | Guacamole | <i>Tomate</i> | Gramos | 10 | \$ 4,2 | \$ 42,0 |
| | | <i>Cebolla</i> | Gramos | 10 | \$ 4,8 | \$ 48,0 |
| | | <i>Aguacate</i> | Gramos | 25 | \$ 7,2 | \$ 180,0 |
| | | <i>Sal</i> | Gramos | 1 | \$ 1,2 | \$ 1,2 |
| | Arroz | Gramos | 20 | \$ 2,5 | \$ 50,0 | |
| Frijol Rojo | Gramos | 12 | \$ 2,6 | \$ 31,2 | | |
| Queso Mozzarella | Gramos | 12 | \$ 22,6 | \$ 271,2 | | |
| Totales | | | | | \$ 3.484 | |

Fuente: Cálculos investigador

Debido a que los productos a ofrecer tienen como base la tortilla de trigo a la cual se le agregan los diversos acompañantes disponibles se estableció el costo promedio para facilitación de los cálculos del estudio financiero. Por tanto, la siguiente tabla presenta la obtención de este valor:

Tabla 26. Costo promedio del producto

| Producto | Costo |
|-----------------------|------------------|
| <i>Opción 1</i> | \$ 3.336 |
| <i>Opción 2</i> | \$ 4.201 |
| <i>Opción 3</i> | \$ 3.484 |
| Total | \$ 11.020 |
| Costo Promedio | \$ 3.673 |

Fuente: Cálculos investigador

13.5 VENTAS

13.5.1 Precio de Venta

Para el cálculo del precio de venta se tienen en cuenta los siguientes criterios: El costo unitario del producto, el margen de utilidad deseada, y los precios de la competencia.

La fórmula para el cálculo del precio de venta está dada por:

$$\text{Precio Venta Unitario} = \frac{\text{Costo Unitario}}{(1 - \% \text{ margen deseado})}$$

De acuerdo al estudio de mercado, en donde se referencian varios negocios de la competencia, se pudo constatar que los precios del tipo de producto que se ofrecerá está dentro del margen de los \$7.000 y los \$13.000. Así mismo, es margen de utilidad establecido para los productos es del 62%.

Por otra parte, el costo de producir un producto está dado por la suma del material directo (MD), la mano de obra directa (MOD) y los costos indirectos de fabricación (CIF). La siguiente tabla presenta el resumen de estos:

Tabla 27. Costo de producción unitario

| <i>MD</i> | <i>MOD</i> | <i>CIF</i> | <i>TOTAL</i> |
|-----------|------------|------------|--------------|
| \$ 3.673 | \$ 84 | \$ 63 | \$ 3.820 |

Fuente: Cálculo investigador

A partir de estos datos, el precio de venta se resume en la tabla siguiente:

Tabla 28. Precio de venta

| Precio de venta | \$10.054 |
|-------------------------------------|----------|
| <i>Costo de producción unitario</i> | \$3.820 |
| <i>% Utilidad deseada</i> | 60% |

Fuente: Cálculos investigador

13.5.2 Proyecciones de venta

Teniendo como referencia la capacidad instalada del proyecto, el número de clientes potenciales y los precios de la competencia se plantea un escenario conservador y prudente con el fin asegurar los esfuerzos por posicionar el nuevo negocio. Por tanto, utilizando solo el 30% de la capacidad instalada se puede atender al 4% de los clientes potenciales.

Tabla 29. Proyecciones de venta

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Unidades | 30240 | 31752 | 33340 | 35007 | 36757 |
| Precio venta promedio | \$ 10.054 | \$ 10.556 | \$ 11.084 | \$ 11.638 | \$ 12.220 |
| Ventas | \$ 304.017.888 | \$ 335.179.722 | \$ 369.535.643 | \$ 407.413.047 | \$ 449.172.884 |

Fuente: Cálculos investigador

Para cumplir con este número de unidades vendidas en los años proyectados se debe lograr una meta diaria de 84 opciones de producto (para el año 1) al precio de venta establecido con el fin de cubrir los gastos del negocio y obtener la ganancia proyectada.

13.5.3 Cálculo punto de equilibrio

De acuerdo a la obtención del costo de producir un producto especificados en la tabla 27 y teniendo en cuenta los gastos fijos mensuales que se tendrán en el inicio de la operación de las actividades del negocio se tiene con esos valores que para llegar al punto de cubrir los costos y los gastos se deben vender 3721 unidades mensuales de producto sin tener en cuenta el margen de utilidad.

En el negocio de los restaurantes el margen de utilidad promedio de mercado oscila entre el 45% y el 65% sobre el costo de los productos. Por tanto, para el cálculo del punto de equilibrio se debe obtener la contribución marginal la cual es la diferencia entre el precio de venta unitario y el costo de venta variable unitario, del mismo modo, la división de ésta sobre el precio de venta permite determinar la razón de contribución marginal con la que se determina el punto de equilibrio en pesos. Para su cálculo se usa la siguiente ecuación y en la tabla 29 se presenta el resumen de éstos:

$$\text{Punto de equilibrio en unidades} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\text{Contribución marginal}}$$

$$\text{Punto de equilibrio en pesos} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\text{Razón de contribución marginal}}$$

Tabla 30. Cálculo punto de equilibrio

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| COSTOS FIJOS | | | | | |
| Costos laborales | \$ 112.184.644 | \$ 118.915.723 | \$ 126.050.666 | \$ 133.613.706 | \$ 141.630.529 |
| Arriendo local | \$ 33.600.000 | \$ 34.944.000 | \$ 36.341.760 | \$ 37.795.430 | \$ 39.307.248 |
| Servicios públicos (Agua - Luz) | \$ 7.560.000 | \$ 7.862.400 | \$ 8.176.896 | \$ 8.503.972 | \$ 8.844.131 |
| Registro y renovación mercantil | \$ - | \$ 402.351 | \$ 418.445 | \$ 435.183 | \$ 452.590 |
| Mantenimiento y reparaciones | \$ 600.000 | \$ 624.000 | \$ 648.960 | \$ 674.918 | \$ 701.915 |
| Depreciación equipos | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 |
| Amortización | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 |
| Total costos fijos | \$ 157.775.444 | \$ 166.579.274 | \$ 175.467.527 | \$ 184.854.010 | \$ 194.767.212 |

| COSTOS VARIABLES | | | | | |
|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Materia prima | \$ 115.526.798 | \$ 127.368.294 | \$ 140.423.544 | \$ 154.816.958 | \$ 170.685.696 |
| Servicio Público - GAS | \$ 2.520.000 | \$ 2.620.800 | \$ 2.725.632 | \$ 2.834.657 | \$ 2.948.044 |
| Publicidad | \$ 3.600.000 | \$ 3.744.000 | \$ 3.893.760 | \$ 4.049.510 | \$ 4.211.491 |
| Total costos variables | \$ 121.646.798 | \$ 133.733.094 | \$ 147.042.936 | \$ 161.701.125 | \$ 177.845.230 |
| COSTO TOTAL | | | | | |
| | \$ 279.422.242 | \$ 300.312.368 | \$ 322.510.464 | \$ 346.555.135 | \$ 372.612.442 |
| CÁLCULO PUNTO DE EQUILIBRIO | | | | | |
| Número Unidades | 30240 | 31752 | 33340 | 35007 | 36757 |
| Costo Venta Promedio Unitario | \$ 3.820 | \$ 4.011 | \$ 4.212 | \$ 4.423 | \$ 4.644 |
| Costo Venta Variable Unitario | \$ 4.023 | \$ 4.212 | \$ 4.410 | \$ 4.619 | \$ 4.838 |
| Precio Venta Promedio Unitario | \$ 10.054 | \$ 10.556 | \$ 11.084 | \$ 11.638 | \$ 12.220 |
| Contribución Marginal Unitaria | \$ 6.031 | \$ 6.344 | \$ 6.674 | \$ 7.019 | \$ 7.382 |
| Razón de Contribución Marginal | 0,62 | 0,62 | 0,62 | 0,62 | 0,62 |
| Punto Equilibrio En Unidades | 26162 | 26256 | 26293 | 26336 | 26385 |
| Punto Equilibrio En Pesos | \$ 263.016.233 | \$ 277.165.199 | \$ 291.432.049 | \$ 306.505.011 | \$ 322.429.908 |

Fuente: Cálculo investigador

13.6 FLUJO DE CAJA

Tabla 31. Flujo de caja

| Flujo de Caja | | | | | | |
|---------------------------------|-------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Flujo de Operación | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| + Inventario inicial | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| - Pago de Proveedores | | \$ 115.526.798 | \$ 127.368.294 | \$ 140.423.544 | \$ 154.816.958 | \$ 170.685.696 |
| - Gastos Administrativos | | \$ 156.266.995 | \$ 164.080.345 | \$ 172.284.362 | \$ 180.898.580 | \$ 189.943.509 |
| - Gastos de Publicidad | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| - Gastos mantenimiento | | \$ 600.000 | \$ 624.000 | \$ 648.960 | \$ 674.918 | \$ 701.915 |
| - Inventario Final | | | | | | |
| Total Flujo de Operación | \$ - | \$ 28.024.096 | \$ 33.516.998 | \$ 42.591.886 | \$ 52.619.207 | \$ 63.923.088 |

| | | | | | | | |
|------------------------------|------------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| - | Compra Terreno | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| - | Compra maquinaria | \$ 7.121.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| - | Compra de Muebles y Enseres | \$ 6.728.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| - | Perdidas por CXC | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| = | Total Flujo de Inversión | -22.714.500 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Flujo de Financiación | | | | | | | |
| | | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| + | Prestamos Adquiridos | \$ 30.000.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| - | Gastos de Financieros | | \$ 6.477.887 | \$ 6.159.159 | \$ 4.957.632 | \$ 3.423.537 | \$ 1.464.823 |
| - | Abono de Capital (Préstamos) | | \$ 3.147.237 | \$ 4.340.976 | \$ 5.542.503 | \$ 7.076.598 | \$ 9.035.312 |
| + | Capitalización (en efectivo) | \$ 38.180.661 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| = | Total Flujo de Financiación | \$ 68.180.661 | -\$ 9.625.124 | -\$ 10.500.135 | -\$ 10.500.135 | -\$ 10.500.135 | -\$ 10.500.135 |
| Saldo de Caja Inicial | | | \$ 45.466.161 | \$ 63.865.133 | \$ 86.881.996 | \$ 118.973.747 | \$ 161.092.819 |
| Saldo de Caja Final | | \$ 45.466.161 | \$ 63.865.133 | \$ 86.881.996 | \$ 118.973.747 | \$ 161.092.819 | \$ 214.515.772 |

Fuente: Cálculo investigador

13.7 ESTADOS FINANCIEROS

13.7.1 Estado de resultados

Tabla 32. Estado de resultados

| Estado de resultado | | | | | | |
|----------------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | |
| + | Ventas de Contado | \$ 304.017.888 | \$ 335.179.722 | \$ 369.535.643 | \$ 407.413.047 | \$ 449.172.884 |
| = | Ventas Brutas Totales | \$ 304.017.888 | \$ 335.179.722 | \$ 369.535.643 | \$ 407.413.047 | \$ 449.172.884 |
| - | Costo de ventas | \$ 115.526.798 | \$ 127.368.294 | \$ 140.423.544 | \$ 154.816.958 | \$ 170.685.696 |
| = | Utilidad Bruta en Venta | \$ 188.491.091 | \$ 207.811.428 | \$ 229.112.099 | \$ 252.596.089 | \$ 278.487.188 |
| - | Gastos Operacionales | \$ 160.466.995 | \$ 168.448.345 | \$ 176.827.082 | \$ 185.623.009 | \$ 194.856.915 |
| - | Depreciación | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| - | Otros Gastos (Amortizaciones) | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 |
| = | Utilidad Operacional | \$ 24.193.296 | \$ 35.532.283 | \$ 48.454.217 | \$ 63.142.280 | \$ 79.799.473 |
| - | Gastos Financieros | \$ 6.477.887 | \$ 6.159.159 | \$ 4.957.632 | \$ 3.423.537 | \$ 1.464.823 |
| = | Utilidad Antes de Impuestos | \$ 17.715.409 | \$ 29.373.124 | \$ 43.496.585 | \$ 59.718.743 | \$ 78.334.650 |
| - | Provisión Impto. de Renta (33%) | \$ 5.846.085 | \$ 9.693.131 | \$ 14.353.873 | \$ 19.707.185 | \$ 25.850.434 |
| = | Utilidad Neta | \$ 11.869.324 | \$ 19.679.993 | \$ 29.142.712 | \$ 40.011.558 | \$ 52.484.215 |

Fuente: Cálculo investigador

13.7.2 Balance General

Tabla 33. Balance general

| Balance General | | | | | | | |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|--|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | |
| + Caja | \$45.466.161 | \$63.865.133 | \$86.881.996 | \$118.973.747 | \$161.092.819 | \$214.515.772 | |
| = Total Activos Corrientes | \$45.466.161 | \$63.865.133 | \$86.881.996 | \$118.973.747 | \$161.092.819 | \$214.515.772 | |
| Activos Fijos | | | | | | | |
| + Maquinaria | \$7.121.000 | \$7.121.000 | \$7.121.000 | \$7.121.000 | \$7.121.000 | \$7.121.000 | |
| + Equipos de oficina | \$6.728.000 | \$6.728.000 | \$6.728.000 | \$6.728.000 | \$6.728.000 | \$6.728.000 | |
| - Depreciación Acumulada | | \$2.057.700 | \$4.115.400 | \$6.173.100 | \$8.230.800 | \$10.288.500 | |
| = Total Activos Fijos | \$13.849.000 | \$11.791.300 | \$9.733.600 | \$7.675.900 | \$5.618.200 | \$3.560.500 | |
| Otros Activos | | | | | | | |
| Inversión diferida | \$8.865.500 | \$8.865.500 | \$8.865.500 | \$8.865.500 | \$8.865.500 | \$8.865.500 | |
| Amortizaciones | \$0 | \$1.773.100 | \$3.546.200 | \$5.319.300 | \$7.092.400 | \$8.865.500 | |
| Total Otros Activos | \$8.865.500 | \$7.092.400 | \$5.319.300 | \$3.546.200 | \$1.773.100 | \$0 | |
| = Total Activos | \$68.180.661 | \$82.748.833 | \$101.934.896 | \$130.195.847 | \$168.484.119 | \$218.076.272 | |
| Pasivos | | | | | | | |
| Pasivos Corrientes | | | | | | | |
| Proveedores | | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | |
| Prestamos | \$30.000.000 | \$26.852.763 | \$22.511.787 | \$16.969.284 | \$9.892.686 | \$857.374 | |
| Impuestos | | \$5.846.085 | \$9.693.131 | \$14.353.873 | \$19.707.185 | \$25.850.434 | |
| Total Pasivos Corrientes | \$30.000.000 | \$32.698.848 | \$32.204.918 | \$31.323.157 | \$29.599.871 | \$26.707.809 | |
| Total Pasivos | \$30.000.000 | \$32.698.848 | \$32.204.918 | \$31.323.157 | \$29.599.871 | \$26.707.809 | |
| Patrimonio | | | | | | | |
| Capital | \$38.180.661 | \$38.180.661 | \$38.180.661 | \$38.180.661 | \$38.180.661 | \$38.180.661 | |
| Utilidad del Ejercicio | | \$11.869.324 | \$19.679.993 | \$29.142.712 | \$40.011.558 | \$52.484.215 | |

| | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Utilidad de Ejercicio Anteriores | | \$0 | \$11.869.324 | \$31.549.317 | \$60.692.029 | \$100.703.587 |
| Total Patrimonio | \$38.180.661 | \$50.049.985 | \$69.729.978 | \$98.872.690 | \$138.884.248 | \$191.368.463 |
| | | | | | | |
| <u>Total Activo</u> | \$68.180.661 | \$82.748.833 | \$101.934.896 | \$130.195.847 | \$168.484.119 | \$218.076.272 |
| <u>Total Pasivos más Patrimonio</u> | \$68.180.661 | \$82.748.833 | \$101.934.896 | \$130.195.847 | \$168.484.119 | \$218.076.272 |
| Diferencia | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 |

Fuente: Cálculo investigador

13.8 EVALUACIÓN ECONÓMICA

13.8.1 Recuperación capital de trabajo

Tabla 34. Recuperación capital de trabajo

| años | Ventas | Variación % | Inversión K de trabajo | Recuperación K de Trabajo |
|------|------------------|-------------|------------------------|---------------------------|
| 0 | | | \$ 38.180.661,05 | \$ 38.180.661,05 |
| 1 | \$ 11.869.323,91 | | \$ 25.124.978,12 | \$ 63.305.639,17 |
| 2 | \$ 19.679.992,85 | 65,806% | \$ 30.439.212,64 | \$ 93.744.851,81 |
| 3 | \$ 29.142.712,05 | 48,083% | \$ 34.962.372,76 | \$ 128.707.224,57 |
| 4 | \$ 40.011.558,09 | 37,295% | \$ 40.121.433,91 | \$ 168.828.658,48 |
| 5 | \$ 52.484.215,23 | 31,173% | \$ - | \$ 168.828.658,48 |

Fuente: Cálculo investigador

13.8.2 Flujo de fondos

Tabla 35. Flujo de fondos

| FLUJO DE FONDOS NETOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| INGRESOS OPERACIONALES | | \$304.017.888 | \$335.179.722 | \$369.535.643 | \$407.413.047 | \$449.172.884 |
| COSTO DE OPERACIÓN | | \$115.526.798 | \$127.368.294 | \$140.423.544 | \$154.816.958 | \$170.685.696 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | \$156.266.995 | \$164.080.345 | \$172.284.362 | \$180.898.580 | \$189.943.509 |
| GASTO DE VENTAS | | \$3.600.000 | \$3.744.000 | \$3.893.760 | \$4.049.510 | \$4.211.491 |
| GASTOS DE DEPRECIACIÓN | | \$2.057.700 | \$2.057.700 | \$2.057.700 | \$2.057.700 | \$2.057.700 |
| GASTOS FINANCIEROS | | \$6.477.887 | \$6.159.159 | \$4.957.632 | \$3.423.537 | \$1.464.823 |
| GANANCIAS GRAVABLES | | \$20.088.509 | \$31.770.224 | \$45.918.645 | \$62.166.762 | \$80.809.665 |

| | | | | | | |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| IMPUESTOS (33%) | | \$6.629.208 | \$10.484.174 | \$15.153.153 | \$20.515.031 | \$26.667.189 |
| GANACIAS NETAS | | \$13.459.301 | \$21.286.050 | \$30.765.492 | \$41.651.730 | \$54.142.475 |
| GASTOS DE DEPRECIACIÓN | | \$2.057.700 | \$2.057.700 | \$2.057.700 | \$2.057.700 | \$2.057.700 |
| PRESTAMOS | \$30.000.000 | | \$0 | | | |
| INVERSION EN ACTIVOS FIJOS | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 |
| INVERSION EN K DE TRABAJO | \$38.180.661 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 |
| RECUPERCAION DE K DE TRABAJO | | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$168.828.658 |
| FLUJO DE FONDOS NETOS | -\$8.180.661 | \$15.517.001 | \$23.343.750 | \$32.823.192 | \$43.709.430 | \$225.028.834 |

Fuente: Cálculos investigador

A partir del flujo de fondos se puede realizar el cálculo evaluación económica del proyecto:

| | | | | | |
|------------|-------------------|------------|---------|----------------------------|--------|
| VPN | \$ 199.272.048,34 | TIR | 241,38% | TASA DE OPORTUNIDAD | 12,50% |
|------------|-------------------|------------|---------|----------------------------|--------|

En las condiciones financieras que se plantean tanto las entradas y las salidas de dinero del proyecto se puede afirmar que el proyecto es viable debido a que se logra obtener un VPN mayor que 0.

14. CONCLUSIONES

Para la puesta en marcha de un nuevo negocio es determinante saber si se cuenta con los recursos mínimos que puedan hacer viable el proyecto, en esto, no solo se habla de recursos financieros sino todo lo referente al mercado, a la técnica para elaborar el producto o servicio y al recurso humano disponible con el que se le pueda dar vida a la implementación de las ideas.

La hipótesis que guiaba a esta investigación era: *“Existe un mercado potencial insatisfecho que estaría dispuesto a consumir platos a base de tortillas de trigo en un restaurante de este tipo en la ciudad de Cartagena”*. A partir de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta sobre la muestra seleccionada se logró evidenciar que existe una disposición por el consumo de platos hecho con base en tortillas de trigo, el 89% de los encuestados asegura que si estaría dispuesto a consumir este tipo de productos, cabe resaltar que es muy importante realizar una buena combinación entre la calidad, la presentación del lugar y el buen servicio debido a que son elementos determinan la decisión de compra de los consumidores. De igual forma, y atendiendo a la realidad de la oferta de productos en esta industria es importante lograr un equilibrio entre una buena oferta y ofrecer unos precios asequibles a los consumidores debido a que la alta competencia ha promovido el auge de conceptos de negocio basados en pequeños establecimientos con una mezcla de menú casual y restaurantes de diario.

La calidad de las maquinarias utilizadas permite la buena operación de las actividades del negocio, así mismo, asegurar el correcto mantenimiento preventivo permitirá alargar la vida de los activos de la empresa. En este punto es necesario que se logre la estandarización de cada uno de los pasos que se necesitan para la fabricación de cada uno de los productos, esto, permitirá que los procesos de producción se desarrollen siempre de la forma más óptima sin correr el riesgo de sufrir alteraciones. La técnica desarrollada es un apoyo importante a la hora de conseguir el objetivo de hacer sostenible este tipo de negocios. De igual forma, la capacidad instalada permite atender la demanda potencial que puede tener el

establecimiento inclusive en un escenario conservador donde sólo se utilice el 30% de ésta se logra garantizar el flujo de fondos necesario para mantener la operación del restaurante.

Por su parte, el equipo humano que participe dentro del proyecto debe tener una disposición para alcanzar los objetivos de la empresa. Para ello es importante que la organización procure ofrecer al empleado unas garantías salariales ajustadas a los valores establecidos por la ley, adicionalmente, es positivo la creación de un ambiente de trabajo favorable el cual permita difundir una propuesta de valor fundamentada en el trabajo eficiente y en la excelencia en la calidad del servicio procurando que el cliente tenga la mejor experiencia cada vez que visite y consuma los productos del restaurante.

La inversión inicial para la puesta en marcha de las actividades asciende a \$68'180.661 de los cuales el 56% deben ser por aporte de los socios y el 44% obtenidos mediante préstamo bancario. Ésta distribución permitirá que los dueños siempre tengan la mayor participación y así evitar que los acreedores puedan tener alguna injerencia sobre el negocio. Así mismo, al examinar las entradas y salidas de dinero se logró obtener un VNA mayor a 0, lo que indica la viabilidad financiera del negocio y a su vez una TIR de 241,38% lo que indica una alta rentabilidad para este proyecto.

15.RECOMENDACIONES

Ejecutar y validar el modelo de negocio establecido debido a que se obtuvo en el presente estudio un panorama favorable que permite al emprendedor tener cifras claras que orienten la implementación de la idea.

Establecer políticas de compra con los proveedores con el fin de adquirir la materia prima con periodos de pago de por lo menos un mes con el fin de financiar la operación del negocio y ofrecer a los consumidores un precio más competitivo.

Se debe realizar una buena planeación para garantizar el éxito de las actividades que componen el proyecto.

Elaborar un plan de negocios que permita establecer con mayor detalle cada una de las actividades para la formación de la empresa.

16. FUENTES DE INFORMACIÓN BIBLIOGRÁFICA

16.1 BIBLIOGRAFÍA

ALCARAZ RODRÍGUEZ, Rafael. Emprendedor de Éxito. Ed. Mc. Graw Hill. 4^{ta} Edición. 2011

CARBALLO Roberto. En la espiral de la innovación. Ed. Diaz de Santos. 1^{ra} Edición 2004.

CÓRDOBA PADILLA, Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. Ed ECOEDICIONES. 2^{da} Edición. 2011.

GARCÍA SERNA, Oscar León. Administración Financiera: Fundamentos y Aplicaciones. Prensa Moderna Impresores. 4^{ta} Edición. 2009.

GOMEZ LOPEZ, Juan Carlos. SIZA BASTILLA, Jhonattan Alexander. Idea De Negocio Comida Saludable En La Ciudad De Bucaramanga – All Natural More Than Food. Trabajo de grado especialización en finanzas y negocios internacionales. Universidad de la Sabana.

GONZÁLEZ PINEDA Islady Julied, SALAZAR CUERVO Ángela Patricia. Estudio De Factibilidad Para El Montaje De Un Restaurante Infantil Temático Y De Comida Saludable “Divertilandia” En La Ciudad De Cartagena. Trabajo de grado Administrador de Empresas. Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencias Económicas. Programa de Administración de Empresas. 2013.

MÉNDEZ Rafael. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS: Enfoque para emprendedores. Ed. Icontec Internacional. 7^{ma} Edición. 2010. Pág. 49.

RAMOS RUIZ, José Luis. MORENO CUELLO, José L. GÓMEZ NÚÑEZ Liyis. INCUBADORAS DE EMPRESAS EN COLOMBIA: Balance y recomendaciones de políticas. 1^{ra} Edición. Editorial UNINORTE. 2012.

SAPOROSI, Gerardo. Pasión Entrepreneur. 1^{ra} Edición. Ed Macchi. 1991.

SCHNARCH KIRBERG, Alejandro. Emprendimiento Exitoso. 1^{ra} Edición. Ecoe Ediciones. 2014.

SILVA DUARTE, Jorge Enrique. Emprendedor. Alfaomega. 1^{ra} Edición. 2008.

TAMAYO Y TAMAYO, Mario. El proceso de la investigación científica. 3^{ra} Edición. Editorial LIMUSA NORIEGA EDITORES. Pág. 54. 2000.

VÉLEZ PÉREZ, Natalia. Conceptualización, Investigación Y Propuesta De Creación De Un Restaurante En El Valle De Aburra. Trabajo de grado Ingeniera Administradora. Universidad Nacional de Colombia sede Medellín. Facultad De Minas. 2009.

16.2 REFERENCIAS WEB

La globalización: sus efectos y bondades. [Consultado el 03-04-16]. Disponible en: <http://www.fuac.edu.co/revista/M/cinco.pdf>

Plan de negocios para la creación de un restaurante italiano. [Consultado el 01-04-16]. Disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis91.pdf>

Conceptualización, Investigación Y Propuesta De Creación De Un Restaurante En El Valle De Aburra. [Consultado el 03-04-16] Disponible en http://www.bdigital.unal.edu.co/836/1/21527021_2009.pdf

El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes. [Consultado el 03-04-16] Disponible en: http://www.larepublica.co/el-sector-gastron%C3%B3mico-creci%C3%B3-22-en-el-%C3%BAltimo-a%C3%B1o-con-90000-restaurantes_266206

Lluvia de Hamburguesas. [Consultado el 10-02-16]. Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/articulo/negocio-comidas-colombia/207247> >

OMS Lanza alerta: el consumo de embutidos y carnes rojas causa cáncer. [Consultado el: 05-04-16] Disponible en: <http://larepublica.pe/impresacaratula/sociedad/713569-oms-lanza-alerta-el-consumo-de-embutidos-y-carnes-rojas-causa-cancer>

La gastronomía en el sistema turístico. [Consultado el 20-04-16] Disponible en http://www.pasosonline.org/Publicados/11213/PS0213_16.pdf

Mercado de comidas rápidas, con potencial por explotar. [Consultado el 18-04-16] Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/mercado-comidas-rapidas-potencial-explotar-58492>

Mercado de Comidas Rápidas Con potencial por explotar. [Consultado el 02-02-2017]. Disponible en < <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/mercado-comidas-rapidas-potencial-explotar-58492>

Proyecciones: Informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad. [Consultado el 03-02-2017]. Disponible en < <http://revistalabarra.com/proyecciones/pdf/proyecciones-2014.pdf>

Indicadores Turísticos Quintana Roo. [Consultado el 06-02-2017]. Disponible en <<http://sedetur.qroo.gob.mx/index.php/estadisticas/indicadores-turisticos>>

Sitio Web Boquitezo®. [Consultado el 10-02-2017]. Disponible en <http://boquitezo.com/>

Sitio Web Taconazo Al Pastor. [Consultado el 10-02-2017]. Disponible en <http://www.eltaconazo.co/our-story>

Sitio Web Butacos. [Consultado el 10-02-2017]. Disponible en <http://www.butacos.com/>

El control en los procesos en restauración colectiva: utilización del diagrama de flujo. [Consultado el 12-02-2017]. Disponible en <<http://www.restauracioncolectiva.com/n/el-control-de-los-procesos-en-restauracion-colectiva-utilizacion-del-diagrama-de-flujo>>

17. ANEXOS

Anexo A.

|  Universidad de Cartagena Fundada en 1827 | | ENCUESTA CONSUMO COMIDAS RÁPIDAS. | |
|---|--|--|---|
| <p>Muchas gracias por colaborar en la realización de esta encuesta, es importante para mí que usted sea objetivo al momento de responder las preguntas. Le aseguro no le tomará mas de 5 minutos. Información recolectada con fines educativos.</p> | | | |
| <p>El concepto "Fast Good" consiste en preparar alimentos saludables de forma rápida. La tortilla de trigo se adapta como un perfecto acompañante para este tipo de platos.</p> | | | |
| 1. | Cuál es su género: | a. Masculino | b. Femenino |
| 2. | Su edad está comprendida entre: | a. 16 - 24 b. 25 - 34 | c. 35 - 44 d. 45 o más |
| 3. | Usted consume o ha consumido comidas rápidas? | a. SI | b. NO |
| 4. | ¿Qué tipo de comida rápida es la que más consume o ha consumido? Escoja 3 opciones. | a. Hamburguesas b. Perros calientes c. Pizzas d. Arepas | e. Tacos f. Alitas de pollo h. Ninguna i. Otro. Cual? |
| 5. | ¿En orden de importancia que es lo más relevante que busca en un sitio donde consume este tipo de alimentos? Escoja 2 opciones | a. Calidad de la comida b. Higiene del lugar c. Precios razonables | e. Buen servicio f. Tipo de comida d. Agilidad en la atención |
| 6. | ¿Ha consumido usted platos con base en tortillas de trigo? | a. SI | b. NO |
| 7. | Escoja 3 de los siguientes ingredientes con los cuales le gusta acompañar sus comidas rápidas. | a. Pollo b. Carne c. Vegetales d. Cerdo | e. Pescado f. Mariscos g. Embutidos h. otro, cuál? |
| 8. | ¿Consumiría usted comida rápida con base en tortillas de trigo? | a. SI | b. NO |
| 9. | ¿Cuánto dinero en promedio invierte al salir a comer en este tipo de sitios? | a. menos de \$6.000 b. entre \$7.000 y \$12.000 c. entre \$13.000 y \$18.000 d. entre \$19.000 y \$24.000 e. más de \$25.000 | |
| 10. | ¿Con qué frecuencia sale a comer fuera de casa? | a. 1 vez por mes b. 2 y 3 veces por mes c. mas de 3 veces por mes d. Casi Nunca | |
| 11. | ¿De las siguientes características seleccione las 3 más importante para usted al momento de escoger un sitio de comida rápida? | a. Calidad de la comida b. Promociones c. Ubicación del negocio d. Variedad de comida e. Apariencia del negocio (imagen, limpieza, etc) f. La atención al cliente que ofrece el establecimiento | g. Precio h. La publicidad del producto |
| 12. | ¿Es atractivo para usted tener la posibilidad de elegir en un restaurante los ingredientes de su comida? | a. Si b. No c. Es Indiferente d. No es importante | |

Muchas Gracias por su tiempo!

Figura 25. Formato Encuesta Aplicada
Fuente: Cálculos del investigador.

| <i>Preguntas</i> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-------------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|------------|-------------|------------|
| <i>Respuestas</i> | | | | | | | | | | | | |
| a | 122 | 129 | 380 | 214 | 362 | 313 | 321 | 343 | 7 | 70 | 358 | 351 |
| b | 262 | 148 | 4 | 262 | 351 | 74 | 229 | 41 | 118 | 155 | 41 | 11 |
| c | | 52 | | 325 | 118 | | 166 | | 114 | 129 | 92 | 22 |
| d | | 55 | | 126 | 188 | | 126 | | 89 | 30 | 129 | |
| e | | | | 15 | 48 | | 192 | | 55 | | 240 | |
| f | | | | 199 | 85 | | 103 | | | | 148 | |
| g | | | | 0 | | | 15 | | | | 133 | |
| h | | | | 11 | | | | | | | 7 | |
| i | | | | | | | | | | | 4 | |
| Totales | 384 | 384 | 384 | 1152 | 1152 | 388 | 1152 | 384 | 384 | 384 | 1152 | 384 |

Tabla 36. Matriz Tabulación Respuestas Encuesta

Fuente: Cálculos investigador

Anexo B.

| CARGO | Factor Ingreso Salarial (S.M.L.V) | Salario Mensual | | | Seguridad Social | | | Prestaciones Sociales | | | | Aportes Parafiscales | | | NETO | NETO |
|----------------------|-----------------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-------------------|-------------------|------------------|-----------------------|-------------------------------|-------------------|--------------------|----------------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|
| | | Salario Mensual | Auxilio de Transporte | Total Devengado | Pensión | Salud | ARL | Cesantías | Intereses sobre las cesantías | Vacaciones | Prima de servicios | Caja Compensación | ICBF | SENA | Salario Mensual | Salario Anual |
| | | | | | 12,0% | 8,5% | 0,522% | 8,33% | 1,0% | 4,17% | 8,33% | 4% | 3% | 2,0% | | |
| Administrador | 2,0 | \$ 1.475.434 | \$ 83.140 | \$ 1.558.574 | \$ 177.052 | \$ 125.412 | \$ 7.702 | \$ 122.904 | \$ 14.754 | \$ 61.526 | \$ 122.904 | \$ 59.017 | \$ 44.263 | \$ 29.509 | \$ 2.323.616 | \$ 27.883.392 |
| Chef | 1,8 | \$ 1.327.891 | \$ 83.140 | \$ 1.411.031 | \$ 159.347 | \$ 112.871 | \$ 6.932 | \$ 110.613 | \$ 13.279 | \$ 55.373 | \$ 110.613 | \$ 53.116 | \$ 39.837 | \$ 26.558 | \$ 2.099.568 | \$ 25.194.821 |
| Auxiliar de Cocina | 1 | \$ 885.260 | \$ 83.140 | \$ 968.400 | \$ 106.231 | \$ 75.247 | \$ 4.621 | \$ 73.742 | \$ 8.853 | \$ 36.915 | \$ 73.742 | \$ 35.410 | \$ 26.558 | \$ 17.705 | \$ 1.427.426 | \$ 17.129.107 |
| Auxiliar de Cocina | 1 | \$ 885.260 | \$ 83.140 | \$ 968.400 | \$ 106.231 | \$ 75.247 | \$ 4.621 | \$ 73.742 | \$ 8.853 | \$ 36.915 | \$ 73.742 | \$ 35.410 | \$ 26.558 | \$ 17.705 | \$ 1.427.426 | \$ 17.129.107 |
| Administrador/Cajero | 1,1 | \$ 811.489 | \$ 83.140 | \$ 894.629 | \$ 97.379 | \$ 68.977 | \$ 4.236 | \$ 67.597 | \$ 8.115 | \$ 33.839 | \$ 67.597 | \$ 32.460 | \$ 24.345 | \$ 16.230 | \$ 1.315.402 | \$ 15.784.822 |
| Mesero | 1,0 | \$ 737.717 | \$ 83.140 | \$ 820.857 | \$ 88.526 | \$ 62.706 | \$ 3.851 | \$ 61.452 | \$ 7.377 | \$ 30.763 | \$ 61.452 | \$ 29.509 | \$ 22.132 | \$ 14.754 | \$ 1.203.378 | \$ 14.440.536 |
| TOTALES | 7,9 | \$ 5.827.964 | \$ 498.840 | \$ 6.326.804 | \$ 699.356 | \$ 495.377 | \$ 30.422 | \$ 485.469 | \$ 58.280 | \$ 243.026 | \$ 485.469 | \$ 233.119 | \$ 174.839 | \$ 116.559 | \$ 9.348.720 | \$ 112.184.644 |

Tabla 37. Cálculo asignación salarios

Fuente: Cálculos investigador

Anexo C

Tabla 38. Tabla amortización crédito bancario

| TABLAS DE AMORTIZACION | | | | | |
|-------------------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|
| Tasa Efectiva Anual | | 27,68% | Monto | | |
| Tasa de interés mensual | | 2,06% | \$30.000.000,00 | | |
| Cuotas | | 60 | | | |
| periodos mensuales | Inicial | Interés | Amortización | Cuota | Final |
| 0 | | | | | \$30.000.000,00 |
| 1 | \$30.000.000,00 | \$617.129,44 | \$257.881,80 | \$875.011,25 | \$29.742.118,20 |
| 2 | \$29.742.118,20 | \$611.824,56 | \$263.186,69 | \$875.011,25 | \$29.478.931,51 |
| 3 | \$29.478.931,51 | \$606.410,55 | \$268.600,69 | \$875.011,25 | \$29.210.330,81 |
| 4 | \$29.210.330,81 | \$600.885,17 | \$274.126,07 | \$875.011,25 | \$28.936.204,74 |
| 5 | \$28.936.204,74 | \$595.246,13 | \$279.765,12 | \$875.011,25 | \$28.656.439,62 |
| 6 | \$28.656.439,62 | \$589.491,09 | \$285.520,16 | \$875.011,25 | \$28.370.919,46 |
| 7 | \$28.370.919,46 | \$583.617,66 | \$291.393,59 | \$875.011,25 | \$28.079.525,87 |
| 8 | \$28.079.525,87 | \$577.623,40 | \$297.387,84 | \$875.011,25 | \$27.782.138,03 |
| 9 | \$27.782.138,03 | \$571.505,84 | \$303.505,40 | \$875.011,25 | \$27.478.632,63 |
| 10 | \$27.478.632,63 | \$565.262,44 | \$309.748,81 | \$875.011,25 | \$27.168.883,82 |
| 11 | \$27.168.883,82 | \$558.890,60 | \$316.120,64 | \$875.011,25 | \$26.852.763,18 |
| 12 | \$26.852.763,18 | \$552.387,69 | \$322.623,55 | \$875.011,25 | \$26.530.139,62 |
| 13 | \$26.530.139,62 | \$545.751,01 | \$329.260,24 | \$875.011,25 | \$26.200.879,39 |
| 14 | \$26.200.879,39 | \$538.977,80 | \$336.033,44 | \$875.011,25 | \$25.864.845,94 |
| 15 | \$25.864.845,94 | \$532.065,26 | \$342.945,98 | \$875.011,25 | \$25.521.899,96 |
| 16 | \$25.521.899,96 | \$525.010,53 | \$350.000,72 | \$875.011,25 | \$25.171.899,24 |
| 17 | \$25.171.899,24 | \$517.810,67 | \$357.200,58 | \$875.011,25 | \$24.814.698,67 |
| 18 | \$24.814.698,67 | \$510.462,70 | \$364.548,54 | \$875.011,25 | \$24.450.150,13 |
| 19 | \$24.450.150,13 | \$502.963,58 | \$372.047,66 | \$875.011,25 | \$24.078.102,46 |
| 20 | \$24.078.102,46 | \$495.310,20 | \$379.701,05 | \$875.011,25 | \$23.698.401,41 |
| 21 | \$23.698.401,41 | \$487.499,37 | \$387.511,87 | \$875.011,25 | \$23.310.889,54 |
| 22 | \$23.310.889,54 | \$479.527,87 | \$395.483,37 | \$875.011,25 | \$22.915.406,17 |
| 23 | \$22.915.406,17 | \$471.392,39 | \$403.618,85 | \$875.011,25 | \$22.511.787,32 |
| 24 | \$22.511.787,32 | \$463.089,56 | \$411.921,69 | \$875.011,25 | \$22.099.865,63 |
| 25 | \$22.099.865,63 | \$454.615,92 | \$420.395,32 | \$875.011,25 | \$21.679.470,31 |
| 26 | \$21.679.470,31 | \$445.967,98 | \$429.043,27 | \$875.011,25 | \$21.250.427,04 |
| 27 | \$21.250.427,04 | \$437.142,14 | \$437.869,11 | \$875.011,25 | \$20.812.557,94 |
| 28 | \$20.812.557,94 | \$428.134,74 | \$446.876,50 | \$875.011,25 | \$20.365.681,43 |
| 29 | \$20.365.681,43 | \$418.942,05 | \$456.069,19 | \$875.011,25 | \$19.909.612,24 |
| 30 | \$19.909.612,24 | \$409.560,26 | \$465.450,98 | \$875.011,25 | \$19.444.161,26 |

| | | | | | |
|-------------------------------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| 31 | \$19.444.161,26 | \$399.985,48 | \$475.025,77 | \$875.011,25 | \$18.969.135,49 |
| 32 | \$18.969.135,49 | \$390.213,73 | \$484.797,51 | \$875.011,25 | \$18.484.337,98 |
| 33 | \$18.484.337,98 | \$380.240,97 | \$494.770,27 | \$875.011,25 | \$17.989.567,70 |
| 34 | \$17.989.567,70 | \$370.063,06 | \$504.948,18 | \$875.011,25 | \$17.484.619,52 |
| 35 | \$17.484.619,52 | \$359.675,78 | \$515.335,46 | \$875.011,25 | \$16.969.284,06 |
| 36 | \$16.969.284,06 | \$349.074,83 | \$525.936,42 | \$875.011,25 | \$16.443.347,64 |
| 37 | \$16.443.347,64 | \$338.255,80 | \$536.755,45 | \$875.011,25 | \$15.906.592,19 |
| 38 | \$15.906.592,19 | \$327.214,21 | \$547.797,03 | \$875.011,25 | \$15.358.795,15 |
| 39 | \$15.358.795,15 | \$315.945,49 | \$559.065,76 | \$875.011,25 | \$14.799.729,40 |
| 40 | \$14.799.729,40 | \$304.444,96 | \$570.566,29 | \$875.011,25 | \$14.229.163,11 |
| 41 | \$14.229.163,11 | \$292.707,85 | \$582.303,40 | \$875.011,25 | \$13.646.859,71 |
| 42 | \$13.646.859,71 | \$280.729,30 | \$594.281,95 | \$875.011,25 | \$13.052.577,76 |
| 43 | \$13.052.577,76 | \$268.504,33 | \$606.506,91 | \$875.011,25 | \$12.446.070,85 |
| 44 | \$12.446.070,85 | \$256.027,89 | \$618.983,35 | \$875.011,25 | \$11.827.087,50 |
| 45 | \$11.827.087,50 | \$243.294,80 | \$631.716,45 | \$875.011,25 | \$11.195.371,05 |
| 46 | \$11.195.371,05 | \$230.299,77 | \$644.711,48 | \$875.011,25 | \$10.550.659,57 |
| 47 | \$10.550.659,57 | \$217.037,42 | \$657.973,82 | \$875.011,25 | \$9.892.685,75 |
| 48 | \$9.892.685,75 | \$203.502,25 | \$671.508,99 | \$875.011,25 | \$9.221.176,75 |
| 49 | \$9.221.176,75 | \$189.688,66 | \$685.322,59 | \$875.011,25 | \$8.535.854,16 |
| 50 | \$8.535.854,16 | \$175.590,90 | \$699.420,35 | \$875.011,25 | \$7.836.433,81 |
| 51 | \$7.836.433,81 | \$161.203,13 | \$713.808,11 | \$875.011,25 | \$7.122.625,70 |
| 52 | \$7.122.625,70 | \$146.519,40 | \$728.491,85 | \$875.011,25 | \$6.394.133,86 |
| 53 | \$6.394.133,86 | \$131.533,61 | \$743.477,64 | \$875.011,25 | \$5.650.656,22 |
| 54 | \$5.650.656,22 | \$116.239,54 | \$758.771,70 | \$875.011,25 | \$4.891.884,52 |
| 55 | \$4.891.884,52 | \$100.630,87 | \$774.380,38 | \$875.011,25 | \$4.117.504,14 |
| 56 | \$4.117.504,14 | \$84.701,10 | \$790.310,15 | \$875.011,25 | \$3.327.193,99 |
| 57 | \$3.327.193,99 | \$68.443,65 | \$806.567,60 | \$875.011,25 | \$2.520.626,39 |
| 58 | \$2.520.626,39 | \$51.851,76 | \$823.159,49 | \$875.011,25 | \$1.697.466,90 |
| 59 | \$1.697.466,90 | \$34.918,56 | \$840.092,69 | \$875.011,25 | \$857.374,22 |
| 60 | \$857.374,22 | \$17.637,03 | \$857.374,22 | \$875.011,25 | (\$0,00) |
| Fuente: Cálculo investigador | | | | | |

ANEXO D.

Tabla 39. Datos operaciones estudio financiero

| EMPRESA POMODOROS | | | | | | |
|------------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| DATOS OPERACIONES | | | | | | |
| Datos Básicos | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Precio Venta Unitario | | \$ 10.054 | \$ 10.556 | \$ 11.084 | \$ 11.638 | \$ 12.220 |
| Unidades Vendidas | | 30.240 | 31.752 | 33.340 | 35.007 | 36.757 |
| Ventas Brutas | | 304.017.888 | 335.179.722 | 369.535.643 | 407.413.047 | 449.172.884 |
| Ventas de Contado % | | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| IPC | | | 5% | 5% | 5% | 5% |
| Incrementos para Gastos | | 4% | 4% | 4% | 4% | 4% |
| Costo de Ventas Total | | \$ 115.526.798 | \$ 127.368.294 | \$ 140.423.544 | \$ 154.816.958 | \$ 170.685.696 |
| Costo de Ventas (Unitario) | | \$ 3.820 | \$ 4.011 | \$ 4.212 | \$ 4.423 | \$ 4.644 |
| No de Días en el Año | | 360 | 360 | 360 | 360 | 360 |
| Tiempo de Depreciación Activos | | Años | Meses | | | |
| Depreciación de Maquinaria | | 10 | 120 | | | |
| Depreciación de equipos de oficina | | 5 | 60 | | | |
| Depreciación de Muebles y Enseres | | 5 | 60 | | | |
| Capitalización Total | \$ 68.180.661 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Distribución Capitalización | | | | | | |
| Efectivo | \$ 38.180.661 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Maquinaria | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Préstamos | \$ 30.000.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |

Fuente: Cálculos investigador

Tabla 40. Cálculo de datos básicos en pesos

| CÁLCULO DE DATOS BÁSICOS EN \$ | | | | | | |
|---------------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Operaciones | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Total Ventas | | \$ 304.017.888 | \$ 335.179.722 | \$ 369.535.643 | \$ 407.413.047 | \$ 449.172.884 |
| Costos de Ventas | | \$ 115.526.798 | \$ 127.368.294 | \$ 140.423.544 | \$ 154.816.958 | \$ 170.685.696 |
| <i>Ventas de Contado</i> | | \$ 304.017.888 | \$ 335.179.722 | \$ 369.535.643 | \$ 407.413.047 | \$ 449.172.884 |
| Capitalización | | | | | | |
| <i>Efectivo</i> | \$ 38.180.661 | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| <i>Maquinaria</i> | \$ 7.121.000 | \$ - | | \$ - | \$ - | \$ - |
| Depreciación Anual Maquinaria | \$ 712.100 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| <i>Equipos de Oficina</i> | \$ 6.728.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Depreciación Equipos de oficina | \$ 1.345.600 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Préstamo 1 | \$ 30.000.000 | \$ - | | \$ - | \$ - | \$ - |
| <i>Interés Causado y pagado</i> | \$ 6.477.887 | \$ 6.159.159 | \$ 4.957.632 | \$ 3.423.537 | \$ 1.464.823 | \$ - |
| <i>Abono de Capital</i> | \$ 3.147.237 | \$ 4.340.976 | \$ 5.542.503 | \$ 7.076.598 | \$ 9.035.312 | \$ - |
| <i>Saldo prestamos por pagar</i> | \$ 26.852.763 | \$ 22.511.787 | \$ 16.969.284 | \$ 9.892.686 | \$ 857.374 | \$ - |
| Inversiones | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| <i>Inversión diferida</i> | \$ 8.865.500 | | | | | |
| <i>Amortización inv. diferida</i> | | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 | \$ 1.773.100 |
| Gastos | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Gastos Administrativos | | \$ 156.266.995 | \$ 164.080.345 | \$ 172.284.362 | \$ 180.898.580 | \$ 189.943.509 |
| Gastos Mercadeo y publicidad | | \$ 3.600.000 | \$ 3.744.000 | \$ 3.893.760 | \$ 4.049.510 | \$ 4.211.491 |
| Gastos Mantenimiento | | \$ 600.000 | \$ 624.000 | \$ 648.960 | \$ 674.918 | \$ 701.915 |
| Total | | \$ 160.466.995 | \$ 168.448.345 | \$ 176.827.082 | \$ 185.623.009 | \$ 194.856.915 |
| Proveedores | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Pagos en el mismo periodo | | \$ 115.526.798 | \$ 127.368.294 | \$ 140.423.544 | \$ 154.816.958 | \$ 170.685.696 |
| Pagos en el periodo siguiente | | | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Total | | \$ 115.526.798 | \$ 127.368.294 | \$ 140.423.544 | \$ 154.816.958 | \$ 170.685.696 |
| Depreciación Lineal | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |

| | | | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Depreciación de Maquina | | \$ 712.100 | \$ 712.100 | \$ 712.100 | \$ 712.100 | \$ 712.100 |
| Depreciación Edificio | | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Depreciación Equipos de oficina | | \$ 1.345.600 | \$ 1.345.600 | \$ 1.345.600 | \$ 1.345.600 | \$ 1.345.600 |
| Total Dep Lineal | | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 | \$ 2.057.700 |
| Depreciación Acumulada | | \$ 2.057.700 | \$ 4.115.400 | \$ 6.173.100 | \$ 8.230.800 | \$ 10.288.500 |
| Impuestos (Renta 33%) | <i>Año 0</i> | <i>Año 1</i> | <i>Año 2</i> | <i>Año 3</i> | <i>Año 4</i> | <i>Año 5</i> |
| Impuesto Generado | | \$ 5.846.085 | \$ 9.693.131 | \$ 14.353.873 | \$ 19.707.185 | \$ 25.850.434 |
| Impuesto Pagado | | | \$ 5.846.085 | \$ 9.693.131 | \$ 14.353.873 | \$ 19.707.185 |
| total | | \$ 0 | \$ 5.846.085 | \$ 9.693.131 | \$ 14.353.873 | \$ 19.707.185 |

Fuente: Cálculos investigador